

Analýza příspěvkových organizací Karlovarského kraje v oblasti kultury

OBSAH

OBSAH	1
ÚVOD	3
1.1 STRUKTURA PRÁCE	5
1.2 POSTUP PRÁCE	5
1.3 DATOVÉ ZDROJE A PODKLADY.....	6
2 ZHODNOCENÍ STAVU PŘÍSPĚVKOVÝCH ORGANIZACÍ	7
2.1 MUZEUM CHEB.....	8
2.1.1 <i>Akviziční a další vědeckovýzkumná činnost</i>	8
2.1.2 <i>Správa a ochrana sbírky</i>	12
2.1.3 <i>Zprostředkování sbírky veřejnosti</i>	16
2.1.4 <i>Řízení instituce</i>	19
2.2 MUZEUM KARLOVY VARY	25
2.2.1 <i>Akviziční a další vědeckovýzkumná činnost</i>	25
2.2.2 <i>Správa a ochrana sbírky</i>	28
2.2.3 <i>Zprostředkování sbírky veřejnosti</i>	32
2.2.4 <i>Řízení instituce</i>	35
2.3 MUZEUM SOKOLOV.....	41
2.3.1 <i>Akviziční a další vědeckovýzkumná činnost</i>	41
2.3.2 <i>Zprostředkování sbírky veřejnosti</i>	46
2.3.3 <i>Řízení instituce</i>	49
2.4 GALERIE 4 - GALERIE FOTOGRAFIE	58
2.4.1 <i>Akviziční a další vědeckovýzkumná činnost</i>	58
2.4.2 <i>Správa a ochrana sbírky</i>	59
2.4.3 <i>Zprostředkování sbírky veřejnosti</i>	60
2.4.4 <i>Řízení instituce</i>	61
2.5 GALERIE VÝTVARNÉHO UMĚNÍ V CHEBU	65
2.5.1 <i>Akviziční a další vědeckovýzkumná činnost</i>	65
2.5.2 <i>Správa a ochrana sbírky</i>	67
2.5.3 <i>Řízení instituce</i>	70
2.6 GALERIE UMĚNÍ KARLOVY VARY	75
2.6.1 <i>Akviziční a další vědeckovýzkumná činnost</i>	75
2.6.2 <i>Správa a ochrana sbírky</i>	78
2.6.3 <i>Zprostředkování sbírky veřejnosti</i>	80
2.6.4 <i>Řízení instituce</i>	82
2.7 KRAJSKÁ KNIHOVNA KARLOVY VARY	90
2.7.1 <i>Akviziční a další vědeckovýzkumná činnost</i>	90
2.7.2 <i>Správa a ochrana fondu</i>	91
2.7.3 <i>Zprostředkování fondu a knihovní služby</i>	92
2.7.4 <i>Řízení instituce</i>	94
3 PŘIPRAVENOST PŘÍSPĚVKOVÝCH ORGANIZACÍ NA TRANZICI REGIONU	98
3.1. ROZVOJ KREATIVNÍHO SEKTORU	101
3.2 PODPORA VĚDY A VÝZKUMU	103
3.3 POSÍLENÍ SEKTORU CESTOVNÍHO RUCHU V EKONOMICE REGIONU S OHLEDEM NA KULTURNÍ DĚDICTVÍ ZAPSANÉ NA SEZNAM UNESCO	104
3.4 UDRŽITELNOST PROVOZŮ A AGEND	105

3.5	PODPORA VZDĚLÁVÁNÍ, ROZVOJ CELOŽIVOTNÍHO UČENÍ, SOCIÁLNÍ ASPEKT	106
3.6	PROJEKTOVÁ PŘIPRAVENOST ORGANIZACÍ NA TRANSFORMACI REGIONU	108
3.7	PŘIPRAVENOST NA DIGITÁLNÍ TRANZICI	109
4	KLÍČOVÁ ZJIŠTĚNÍ A DOPORUČENÍ	113
	ZÁVĚR.....	119
	POUŽITÉ MATERIÁLY	121
	SEZNAM TABULEK	123
	SEZNAM PŘÍLOH.....	125
	SEZNAM ZKRATEK	126

„Změnit region, dostat svému věhlasu, být krajem, kde je vítán každý. Prosperujícím a přívětivým místem k životu, odkud lidé natrvalo neodcházejí, naopak přicházejí. Být regionem, jehož přírodní zdroje, kulturní a historické dědictví jsou bohatstvím, výzvou a příležitostí.“

Petr Kulhánek
hejtman Karlovarského kraje

ÚVOD

Karlovarský kraj je krajem, který je označován jako strukturálně postižený. Plán spravedlivé územní transformace Karlovarského kraje, který byl zpracován v roce 2021, je postaven na 17 cílech udržitelného rozvoje, přičemž symbolicky začíná výčtem osobností světové kultury – návštěvníků vyhlášených lázní, kteří ovlivnili jeho image a dílem i rozvoj. Kraj oplývající přírodním bohatstvím v podobě uhlí, kaolínu, minerálních pramenů a dalších zdrojů čeká nejnovější výzva v souvislosti s útlumem těžby hnědého uhlí. Kraj však čelí i dalším výzvám. Potýká se se stárnutím obyvatel, odchodem mladých a vzdělaných lidí z regionu a vychýleným vývojem v důsledku vystěhování většiny původního německojazyčného obyvatelstva.¹

Udržitelný a úspěšně se rozvíjející region² není možné budovat bez zohlednění hodnoty přírodního a kulturního dědictví, historických souvislostí a participace komunity, komunity, která vnímá hodnoty regionu a umí je využívat a chránit. Pro tento klíčový úkol je velmi vhodné využít naplno také potenciál krajem zřizovaných kulturních organizací, které byly zřízeny proto, aby účinně přispívaly ke zlepšování podmínek života obyvatel, rozvoji a lepší budoucnosti regionu, a to tím, že zkoumají, dokumentují a sdílejí bohatství regionu, jeho kulturu, historii, přírodu, tradice i současnost.

Instituce typu muzeí, muzeí umění a knihoven fungují na principu takzvané měkké síly. Tedy jejich strategií je spíše přesvědčování a demonstrování určitých stanovisek než přímý nátlak nebo politická agenda. Na jedné straně usilují o apolitický status, který jim umožňuje zaujímat kritický odstup. Na straně druhé však mají vliv na sdílené sociální prostředí, a to konstruováním kulturních identit a společenských názorů. Konkrétně to znamená, že by kromě ochrany kulturního a přírodního dědictví měly také vytvářet podmínky pro kritickou debatu a obecně výměnu názorů.

Karlovarský kraj zřizuje sedm institucí v oblasti kultury: tři muzea, tři muzea výtvarných umění, tedy galerie, a jednu knihovnu. Celkem se k roku 2021 jedná o asi 185 344 sbírkových předmětů zapsaných v CES a cca 373 000 jednotek knihovního fondu, 172 zaměstnanců, asi 128 tisíc návštěvníků a 122 875 400 Kč, které kraj poskytuje ročně jako příspěvek na provoz těchto institucí³. Kulturní organizace kraje sídlí ve 22 objektech v 11 různých lokalitách.

Odbor kultury, památkové péče, lázeňství a cestovního ruchu zadal zmapování potenciálu zřizovaných institucí s cílem ukázat roli organizací v oblasti kultury v měnícím se kraji a jejich možný přínos v transformačním procesu. Pomocí analýzy vybraných procesů v muzeích, galeriích a knihovně je

¹ https://www.kr-karlovarsky.cz/region/Documents/PRKK21_analyticka_cast.pdf

² Výkonnost ekonomiky KVK v posledních 15 letech zaostává za ostatními regiony ČR a jeho odstup se neustále zvyšuje, a to i v době hospodářského růstu posledních let. Hlavními příčinami jsou nízká produktivita práce napříč ekonomickými sektory, zastaralá struktura ekonomiky kraje s důrazem na odvětví a výrobu s malou přidanou hodnotou, malý příliv zahraničních investic do kraje, malý podíl vysokoškolsky vzdělaných lidí a absence výzkumné a vývojové základny v kraji. Roli hraje i periferní poloha regionu v rámci ČR, jeho pozice v sídelní struktuře a také skutečnost, že velká část kraje (především pohraničí) je řídko osídlena a chybí zde významnější hospodářské aktivity. PRK, Analytická část s. 39.

³ Uvedené údaje jsou v součtu za všechny organizace za rok 2021.

možné identifikovat podstatné skutečnosti a popsat dosud skryté a ne zcela využívané příležitosti pro rozvoj kraje v oblastech vzdělávání, klimatické změny, digitalizace, rozvoje cestovního ruchu, lázeňství, duševního zdraví obyvatel, péče o znevýhodněné skupiny obyvatel, ale i podporu talentů, podporu znalostní ekonomiky, zejména oblast kulturních a kreativních odvětví a zvyšování kvality života obyvatel, stejně jako návštěvníků Karlovarského kraje.

Cílem analýzy příspěvkových organizací zřizovaných Karlovarským krajem v oblasti kultury je provést zhodnocení připravenosti institucí Karlovarského kraje v oblasti kultury na tranzici strukturálně postiženého regionu směřující k cílům zelené, digitální a sociální společnosti a ukázat jejich potenciál pro další rozvoj regionu. Hlavním aspektem analýzy zhodnocení stavu organizací bylo tedy zhodnocení možností organizací k transformaci ekonomiky kraje v souvislosti s odklonem od uhlí, naplňování energeticko-klimatických cílů a vlivu na zaměstnanost v regionu. Ve výstupech je tak zohledněn rámec transformace kraje dle Plánu Spravedlivé územní transformace Karlovarského kraje a schválený Program rozvoje KVK, který stanovuje hlavní směry rozvoje kraje. Materiál si neklade ambici na komplexní analýzu, ale na základě doložených dat dokládá reálnost potřeb a nabízí možnosti rozvoje potenciálu organizací.

Výstupy analýzy budou sloužit jako východisko pro další udržitelný rozvoj organizací a jsou současně podkladem pro přípravu koncepce rozvoje kulturních a kreativních odvětví v KVK. Cílem materiálu je popis potenciálu a příležitostí organizací zřizovaných Karlovarským krajem v oblasti kultury, ne jejich porovnávání.

Hlavním obsahem práce je zhodnocení připravenosti institucí na tranzici regionu v tématech, která mají vazbu na oblast kultury, prostřednictvím odpovědí na následující otázky:

- Jak jsou instituce připraveny na digitální tranzici?
- Jak jsou jejich provozy a agendy udržitelné?
- Jaký je potenciál spolupráce s kreativním sektorem?
- Jaké nástroje mohou instituce využívat k rozvoji kreativity?
- Jaká je připravenost investičních projektů v institucích?

Předmětem analýzy byly následující okruhy činností:

- Projekty vědy a výzkumu včetně internacionalizace.
- Stav sbírkového/knihovního fondu (uložení, stav evidence, péče o sbírku).
- Stav muzejní komunikace (způsoby prezentace, typy spolupráce s různým typem návštěvníků a jiných subjektů, spolupráce s kreativním sektorem a dalšími podniky).
- Připravenost instituce na změny (způsoby využívání nových technologií v procesech, připravenost investičních a neinvestičních projektů, HR politika apod.).

Výsledný materiál je tak posouzením stavu institucí z hlediska výše uvedených parametrů.

Analyzovány byly příspěvkové organizace KVK, působící v oblasti kultury:

- **Muzeum Cheb**
- **Muzeum Karlovy Vary**
- **Muzeum Sokolov**
- **Galerie 4 - galerie fotografie**
- **Galerie výtvarného umění v Chebu**
- **Galerie umění Karlovy Vary**
- **Krajská knihovna Karlovy Vary**

1.1 STRUKTURA PRÁCE

Analýza je členěna do následujících kapitol:

I. Úvod

II. Zhodnocení stavu příspěvkových organizací

Hodnocení je strukturováno dle východisek teoretické muzeologie⁴, která je aplikovaná do praxe organizací působících v oblasti kultury:

- a) Akviziční a další vědeckovýzkumná činnost, obsahující informace z oblasti tvorby sbírky jako vědecké agendy a popisující zapojení organizací do dalších vědeckovýzkumných aktivit jako např. publikační činnost, práce v terénu apod.
- b) Správa a ochrana sbírky, obsahující informace z oblasti muzejní evidence, ochrany při deponování a prezentaci, konzervace a restaurování.
- c) Využívání sbírky ve veřejném zájmu, obsahující informace z oblasti výstavní činnosti, pořádání akcí, přípravy edukačních programů, případně informace z jejich zapojení do oblasti cestovního ruchu a kreativních odvětví.
- d) Řízení instituce, obsahující informace z oblasti majetku, personální struktury a ekonomiky.

III. Připravenost příspěvkových organizací na tranzici regionu

Hlavní analytická část obsahuje zhodnocení organizací z hlediska jejich možností přispívat k tranzici regionu dle výše uvedených otázek.

IV. Hlavní zjištění a doporučení

Závěr

Použité materiály

Přílohy (Kapitola obsahuje výstupy dotazníkových šetření a tabulku naplňování dílčích cílů PRK).

1.2 POSTUP PRÁCE

Práce byla zahájena v srpnu 2022 a v tomto měsíci proběhla i úvodní videokonference s paní Olgou Halákovou, členkou Rady Karlovarského kraje pro oblast kultury a památkové péče a vedoucí odboru kultury, památkové péče, lázeňství a cestovního ruchu, Mgr. Veronikou Vodičkovou.

V měsících srpna a září 2022 probíhal zejména sběr dat a analýza podkladů. Dne 27. 9. 2022 se uskutečnil workshop za účasti ředitelů či zástupců dotčených muzeí, galerií a knihovny – Mgr. Dominiky Kožešníkové, Ing. Martiny Kulové, Ing. Michaela Runda, Mgr. Zbyňka Illka, Mgr. Jana Samce, PaedDr. Vratislava Emlera, Bc. Věry Karasové a paní Hany Olišarové, za účasti náměstka hejtmana KVK Ing. arch. Vojtěch Franty, náměstka hejtmana Karlovarského kraje pro oblast lázeňství, cestovního ruchu, UNESCO a informačních technologií, paní Markéty Monsportové, předsedkyně Výboru pro národnostní menšiny, oblast lázeňství, cestovního ruchu a kreativních průmyslů, Mgr. Veroniky Vodičkové, vedoucí odboru kultury, památkové péče, cestovního ruchu a Bc. Renaty Drožové, vedoucí oddělení kultury. Na workshopu byl představen dosavadní průběh práce, byly upřesněny požadované

⁴ WAIDACHER, Friedrich. Příručka všeobecnej muzeológie. Bratislava 1999.

výstupy: identifikace silných stránek organizací a potenciál pro jejich další rozvoj. Současně byly identifikovány klíčové problémy a diskutován způsob jejich řešení. Následně proběhlo dotazníkové šetření a šetření na místě formou strukturovaných rozhovorů řešitelského týmu s vedením knihovny a muzeí.

Během října 2022 probíhalo zpracování materiálu a průběžné dotazování ředitelů dotčených organizací. Zpracovaný materiál byl předložen k datu 31. 10. 2022.

1.3 DATOVÉ ZDROJE A PODKLADY

Pro hodnocení parametrů institucí byly využity datové sady z výročních zpráv organizací z let 2019, 2020 a 2021⁵, dále byly vyhodnocovány zřizovací listiny, koncepce institucí, dotazníky KULT 14-01, evidence sbírek v CES, webové prezentace institucí a další podklady, které byly poskytnuty oddělením kultury. Ne všechna data jsou však srovnatelná, proto došlo k selektivnímu expertnímu výběru potřebných informací, které vytvářejí profil institucí.

Významným zdrojem bylo dotazníkové šetření s řediteli organizací, které proběhlo formou řízených strukturovaných rozhovorů. Výstupy z dotazníkového šetření jsou součástí pasportu organizací.

Ve vztahu k analyzovaným organizacím byla provedena analýza strategických dokumentů na úrovni kraje: Program rozvoje Karlovarského kraje 2021 – 2027, Plán spravedlivé územní transformace 2021 – 2030 pro Karlovarský kraj, Regionální inovační strategie Karlovarského kraje (2020) a management plány UNESCO: Local Management Plan Great Spas of Europe Karlovy Vary a Aktualizace Management Planu pro českou část statku Hornický region Erzgebirge/Krušnohoří na období 2022–2026. Využity byly také zdroje z národní a evropské úrovně týkající se předmětné problematiky.

⁵ Zatímco rok 2019 probíhal jako rok standardní, 2020 byl rokem silně ovlivněným epidemií COVID 19 (více než 70 % roku byly veškeré organizace uzavřené: 12.3. – 13.5. a 12.10-13.12) a rok 2021 byl charakteristický pozvolnou snahou o návrat do normálu a současně odráží nové typy produktů v reakci na pandemickou situaci (zavřeno bylo v lednu až květnu, skupinové prohlídky probíhaly až od června).

2 ZHODNOCENÍ STAVU PŘÍSPĚVKOVÝCH ORGANIZACÍ

Podle nejnovější definice ICOM je muzeum „**stálá nezisková instituce ve službách společnosti, která odborně zpracovává, sbírá, konzervuje, interpretuje a vystavuje hmotné i nehmotné dědictví. Muzea jsou otevřená veřejnosti, přístupná a inkluzivní. Podporují a rozvíjejí rozmanitost a udržitelnost, fungují a komunikují eticky, profesionálně a za účasti různých komunit. Nabízejí rozličné podněty pro vzdělávání, potěšení, reflexi a sdílení vědomostí.**“

Zákon č. 122/2000 Sb. o ochraně sbírek muzejní povahy a návazné prováděcí předpisy stanoví podmínky ochrany sbírek uchovávaných zejména v muzeích a muzeích výtvarného umění, tedy galeriích⁶. Definují také podmínky a způsob vedení evidence sbírek muzejní povahy, práva a povinnosti vlastníků sbírek muzejní povahy, upravují veřejně prospěšné služby, vybrané veřejně prospěšné služby a standardizované veřejně prospěšné služby poskytované muzei a galeriemi a stanoví se podmínky jejich poskytování a sankce za porušení stanovených povinností.

Muzea poskytují veřejné služby ve smyslu zákona č.483/2004 Sb., kterým se mění zákon č.122/2000 Sb., o ochraně sbírek muzejní povahy, zaručující jejich územní, fyzickou, časovou a ekonomickou dostupnost.

Muzea plní roli výzkumné infrastruktury díky práci se svou sbírkou. Tím podporují rozvoj výzkumu v území. Každé muzeum kolem sebe shromažďuje komunitu badatelů, kteří přispívají k získávání informací o území, přírodě a historii. Muzea jsou místa vzdělávací, komunitní a místa přispívající ke zvyšování kvality života a wellbeingu.

Krajská knihovna byla zřízena v souladu se zákonem č. 257/2001 Sb. (Zákon o knihovnách a podmínkách provozování veřejných knihovnických a informačních služeb (knihovní zákon)), a to stejně jako ostatní knihovny v nově ustanovených krajských městech převodem bývalé okresní knihovny do majetku kraje. V současné době zabezpečuje veškeré úkoly stanovené jí dle § 11 knihovního zákona. V zákoně je definován rozsah základních služeb, které musí být poskytovány bezplatně, sankce za nedodržení vybraných povinností: pravidelná revize fondu, vyřazení historického fondu a jsou zde definovány standardy služeb malým neprofesionálním knihovnám, tzv. regionální funkce a na ně navázaný systém pověřených knihoven. V Karlovarském kraji jsou to ještě Městská knihovna Cheb a Sokolov.

Sledované organizace, nyní příspěvkové organizace Karlovarského kraje, měly různý historický vývoj. Tradičně svou aktivitou tak pokrývají nejen obec, ve které sídlí, ale i příslušný region. Jejich označení vychází z této historické souvislosti. Mají však celokrajský přesah a pro určité fenomény je jejich činnost významná celostátně: muzeum Karlovy Vary v oblasti lázeňství, muzeum Sokolov v oblasti hornictví.

⁶ Dále ve smyslu definice uvedené v zákoně budeme i pro galerie používat slovo muzeum.

2.1 MUZEUM CHEB

Muzeum Cheb je ze své podstaty a následné profilace regionálním muzeem. Ve svých sbírkách spravuje téměř 100 000 kusů sbírkových předmětů (26 podsbírek, 60 tisíc ev. čísel) z oblasti věd společenských a věd přírodních. Se svými sbírkovými a dokumentačními fondy k dějinám Chebu a Chebska a obsáhlou studijní knihovnou náleží k významným českým muzejním institucím, přičemž zcela výjimečné místo má v oblasti dokumentace tohoto specifického regionu.

Muzeum sídlí v objektech města Cheb: v Pachelbelově a Müllerově domě. Ve 26 místnostech expozice je představena bohatá historie města a celého regionu. Stálá muzejní expozice je po celý rok atraktivně sbírkovými a výtvarnými výstavami. Vedle výstavní činnosti, správy a odborného zpracování sbírkových fondů plní Muzeum Cheb rovněž důležitou roli dokumentačního, informačního a výzkumného centra regionální historie. V roce 2021 byl z programu IROP dokončen projekt rekonstrukce a zpřístupnění chebského statku Milíkov (21,7 mil. Kč).

Muzeum je od roku 2005 regionálním pracovištěm pro tradiční lidovou kulturu, které bylo zřízeno na základě doporučení Koncepce účinnější péče o tradiční lidovou kulturu v ČR (usnesení vlády č. 571/2203), jež měly zřídit všechny krajské úřady. Úkolem pracoviště je podílet se trvale na naplňování úkolů v oblasti péče o tradiční lidovou kulturu. Metodickou a odbornou pomoc poskytuje Národní ústav lidové kultury ve Strážnici. Činnost je podporována metodicky a finančně prostřednictvím výběrového dotačního řízení.

2.1.1 Akviziční a další vědeckovýzkumná činnost

Akviziční činnost

Muzeum tvoří a spravuje sbírku pod názvem „Sbírka Muzea Cheb“ registrovanou v Centrální evidenci sbírek pod číslem CHM/001-12-28/039001.⁷ Sbírka obsahuje téměř 100 000 kusů sbírkových předmětů (což představuje cca 60 000 ev. čísel) rozčleněných do 26 podsbírek z oblasti přírodních a humanitních věd dokumentující vývoj ve sledovaných oblastech s důrazem na Chebsko. Sbírka se člení na následující podsbírk:

1. Geologická
2. Botanická
3. Zoologická
4. Archeologická
5. Numizmatická
6. Militária (obsahuje kulturní památky)
7. Statek Milíkov
8. Hudební nástroje
9. Hospodářské nářadí
10. Manuskripta
11. Loutky, modely, hračky
12. Nábytek (obsahuje kulturní památky)

⁷ [Sbírka Muzea Cheb \(cesonline.cz\)](https://cesonline.cz) (19. 8. 2022)

13. Grafika
14. Cín
15. Obrazy (obsahuje kulturní památky)
16. Kamenné artefakty (obsahuje kulturní památky)
17. Současné dějiny
18. Sochy (obsahuje kulturní památky)
19. Sklo
20. Sfragistika
21. Různé (obsahuje kulturní památky)
22. Hodiny
23. Staré tisky
24. Textil (obsahuje kulturní památky)
25. Keramika a porcelán
26. Kovy (obsahuje kulturní památky)

Tab. 1: Přehled akvizic do Sbírký Muzea Cheb 2019-2021

	výzkum (sběr, nález apod.) (ks)	dar (ks)	koupě (ks)	jiné (ks)	náklady (Kč)
2019	4	5	9	-	25 216
2020	7	5	3	1	1 625
2021	5	8	20	-	94 300

Zdroj: Výroční zprávy muzea 2019-2021

Nejvýznamnější přírůstek za rok

- 2019: dermoplastické preparáty pro novou expozici
- 2020: zakoupení sbírky hudebních nástrojů Strunal Schönbach
- 2021: dermoplastické preparáty do podsbírký zoologie pro připravovanou expozici a grafické listy dokumentující region

Další vědecko-výzkumné aktivity

Vedle řady relevantních odborných publikačních výstupů, vědecko-výzkumné práce v terénu, služeb vědecko-výzkumné infrastruktury (správa a zpřístupňování sbírky a knihovny), vydává jediné recenzované odborné periodikum v Karlovarském kraji – Sborník muzea Karlovarského kraje. Specifickou oblast vědecko-výzkumné činnosti muzea představuje archeologie. Instrukce je držitelem licence pro provádění archeologických výzkumů a díky tomu participuje na řadě terénních výzkumů. Ve sledovaném období realizovalo muzeum ročně cca 40-50 akcí.

Muzeum Cheb si je svého potenciálu v předmětné oblasti vědomo a pokusilo se o zápis na Seznam výzkumných organizací. Žádost však MŠMT zamítlo. Muzeum tedy aktuálně nemá možnost připojit se k případnému partnerství v rámci projektů VaV, ke kterým by bylo přizváno jako vědecko-výzkumná organizace. Nemůže tedy čerpat prostředky na VaV coby výzkumná organizace. V kontextu výše

uvedeného je nicméně velmi vhodné pokusit se vypořádat připomínky MŠMT a získat status zapsané výzkumné organizace. V této oblasti je důležité registrovat dosažené výsledky v souladu s národní metodikou hodnocení výsledků VaV 2017.⁸

Tab. 2: Vybrané výsledky výzkumu za roky 2019 až 2021 dle Definice druhů výsledků dle Metodiky hodnocení výzkumných organizací a programů účelové podpory výzkumu, vývoje a inovací dle usnesení vlády z 8. 2. 2017 č. 107

Kód výsledku	Název výsledku	Počet výsledků	Rok	Název
I. Kategorie - Publikační výsledky				
Jimp JSC Jost impakt	Recenzovaný odborný článek	15	2019	Bäumlová, M. 2019: Gindelyho národopisná kolekce ve sbírce Muzea Cheb. Cheb. In: Sborník muzea Karlovarského kraje 27 (2019), 49–91.
			2019	Bäumlová, M. 2019: „... slíbila, že zanechá svého pasivního postoje k lidově demokratickému zřízení“. Dr. Mira Mladějovská (1899–1969). Cheb. In: Sborník muzea Karlovarského kraje 27 (2019), 215–217.
			2019	Beránek, M. - Hasil, J. 2019: Nástin vývoje keramiky v horním Poohří 7.–12. století. Plzeň. In: Archeologie v západních Čechách 10, 51–67.
			2019	Křenová Z., Brabec J., Rössler S. & Kindlmann P. (2019): Can we learn from the ecology of the Bohemian gentian and save another closely related species of <i>Gentianella</i> ? – PLoS ONE 14(12): e0226487. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0226487 , 1–17.
			2020	Bäumlová, M. 2020: Valdštejniana ze sbírky Muzea Cheb. Cheb. In: Sborník muzea Karlovarského kraje 28 (2020), 7–64.
			2020	Fischer, B. – Bäumlová, M. – Matějů, J. 2020: Komentovaný překlad seznamu českých obojživelníků Jana Tadeáše Lindackera z roku 1791. Cheb. In: Sborník muzea Karlovarského kraje 28 (2020), 217–230.
			2020	Harmáčková, L. 2020: Zajímavá ornitologická pozorování v Karlovarském kraji v letech 2010–2019. Cheb. In: Sborník muzea Karlovarského kraje 28 (2020), 237–288.
			2020	Harmáčková, L. 2020: Interspecific feeding in birds: An overview and a new report of Eurasian Nuthatches feeding nestlings of Great Spotted Woodpeckers. In: Acta ornithologica.
			2020	Koudelková, A. 2020: Život s vůní lipového dřeva. Gustav Nosek, řezbář a loutkář. Cheb. In: Sborník muzea Karlovarského kraje 28 (2020), 121–144.
			2020	Brabec J., Krinke L., Štefánek M., Kirschner J. & Kirschnerová L. (2020): Současný stav rozšíření hořečku nahořklého (<i>Gentianella amarella</i>) v ČR. – Zprávy České botanické společnosti, Praha, 55: 221–278.
			2021	Bäumlová, M. (2021): Chebští knihvazači v 18. století. Příspěvek k dějinám knižní kultury. Cheb. In: Sborník muzea Karlovarského kraje 29 (2021), 25–69.
			2021	Bäumlová, M. – Matějů, J. (2021): Komentovaný překlad přírodopisu ještěrky zelené Jana Tadeáše Lindackera z roku 1791. Cheb. In: Sborník muzea Karlovarského kraje 29 (2021), 261–266.
			2021	Shabt, A. - Beránek, M. – Seifert, Z. - Kratzer, J. - Musil, S. - Klepáček, I. 2021: Natural or intended mummification? Specific case of a childmummy. Stuttgart. In: Anthropologischer Anzeiger: Journal of Biological and Clinical Anthropology 78/3 (2021), 219–236.

⁸ Blíže viz Hodnocení výzkumných organizací a hodnocení programů účelové podpory výzkumu, vývoje a inovací dle Metodiky M17+ | Výzkum a vývoj v ČR (vyzkum.cz), (19. 8. 2022).

			2021	Velebil J. & Brabec J. (2021): Poznámky ke květeně Ašska a Chebska IV – NPP Bublák a niva Plesné. – Sborník muzea Karlovarského kraje 29: 187–259.
			2021	Hanáková, K. – Hložek, J. – Divišová, K. (2021): Hrad Hausberg nad Kraslicemi (okr. Sokolov) a jeho proměny ve středověku a novověku. Plzeň. In: Archeologie západních Čech 12 (1–2), 112–127.
B	Odborná kniha	1	2020	Plevný, M. 2020: Cheb – stavební vývoj města / Bauentwicklung der Stadt. Cheb.
C	Kapitola v odborné knize	2	2019	Bäumlová, M. 2019: Luby a Lubsko v období vrcholného středověku (1154–1370). Luby – Cheb. In: Luby Historie města / Schönbach Geschichte der Stadt, 26–48.
			2019	Beránek, M. 2019: O archeologii Lubů a okolí. Luby - Cheb. In: Luby Historie města / Schönbach Geschichte der Stadt, 7–25.
D	Stať ve sborníku	5	2019	Ducháček M., R. Paulič, P. Kúr & Brabec J. 2019: <i>Cochlearia danica</i> L. – In: Lustyk P. & Doležal J. (2019): Additamenta ad floram Reipublicae Bohemicae. XVII. – Zprávy České botanické společnosti, Praha, 54: 75–78.
			2020	Janáková, M. 2020: Invita invidia. Albrecht z Valdštejna (1583 – 1634) a Cheb. Kynžvart. In: Jadlovská, P. - Cink, O. (eds.): Metternichové & Kynžvartsko v době Albrechta z Valdštejna, 9–22.
			2021	Brabec J., Velebil J. & Hlaváček R. (2021): <i>Epilobium brachycarpum</i> – In: Lustyk P. & Doležal J. (2021): Additamenta ad floram Reipublicae Bohemicae. XIX. – Zprávy České botanické společnosti, Praha, 56: 80.
			2021	Brabec J. (2021): <i>Gagea villosa</i> [v nejzápadnějších Čechách] – In: Lustyk P. & Doležal J. (2021): Additamenta ad floram Reipublicae Bohemicae. XIX. – Zprávy České botanické společnosti, Praha, 56: 85–88.
			2021	Brabec J. (2021): <i>Utricularia ochroleuca</i> [na Chebsku] – In: Lustyk P. & Doležal J. (2021): Additamenta ad floram Reipublicae Bohemicae. XIX. – Zprávy České botanické společnosti, Praha, 56: 166–167.
II. Kategorie nepublikační výsledky				
NmetS NmetC NmetA	Metodika	1	2020	Brabec J. & Martinec P. (2020): Záchraný program pro hořečky – hořeček nahořklý pravý (<i>Gentianella amarella</i>) a hořeček drsný Sturmův (<i>Gentianella obtusifolia</i> subsp. <i>sturmiana</i>) v České republice. – Ms., 90 p., 10 příloh [Depon. in: Ústřední pracoviště AOPK ČR, Praha a MŽP ČR, Praha] Přístupné na https://www.zachranneprogramy.cz/horecek-nahorkly-a-horecek-drsny-sturmuv/zachranny-program-zp/
Nmap	Specializovaná mapa s odborným obsahem			
Npam	Památkový postup			
S	Specializovaná veřejná databáze			
V	Výzkumná zpráva			Zprávy z přírodovědných monitoringů + Nálezové zprávy a hlášení z ZAV viz výroční zprávy a archivy příslušných institucí.
Vsouhrn	Souhrnná výzkumná zpráva			
A	Audiovizuální tvorba			
E	Uspořádání výstavy (<i>pouze autorské, ostatní viz výroční zprávy</i>)	5	2019	Bäumlová, M.: 30 letá válka / 30jähriger Krieg, 26. 7. 2019–2. 9. 2019
			2020	Plevný, M.: Muzeum se představuje, 19. 6. 2020 – 27. 9. 2020
			2020	Plevný, M. - Beránek, M.: Lidová architektura Chebska, 9. 10. 2020 – 22. 8. 2021

			2021	Beránek, M.: Smrt pohledem archeologie, 4. 9. 2021 – 9. 1. 2022
			2021	Votroubková, I.: Nová stálá expozice chebského statku v Milíkově, od 12. 9. 2021
Ekrit	Uspořádání výstavy s kritickým katalogem			
M	Uspořádání konference			
O	Ostatní výsledky			

Zdroj: Zpracováno Muzeem Cheb

Tab. 3: Plnění úkolů VaV

	2019	2020	2021 ⁹
Počet zpracovávaných vědeckovýzkumných úkolů	6	41	60
Počet výstupů plnění úkolů výzkumu a vývoje	14	31	37
Počet zaměstnanců podílejících se na plnění VaV úkolů	4	5	6
Počet badatelských úkonů	108	187	223

Zdroj: KULT 14-01, 2019-2021

Zapojení organizace do projektů vědy a výzkumu¹⁰

Zapojení do projektů vědy a výzkumu

Nepodpořena žádost o zařazení do Seznamu výzkumných institucí, tudíž není možnost připojit se k případnému partnerství v rámci projektů NAKI. Spolupráce je založena na osobních vazbách jednotlivých odborných pracovníků.

2.1.2 Správa a ochrana sbírky

Výše uvedená Sběrka Muzea Cheb je spravována v souladu s platnou legislativou. Průběžně je realizována dvoustupňová evidence sbírkových předmětů - chronologická i odborná. Muzeum pro evidenci vede předepsané písemné dokumentace, využívá rovněž speciální aplikaci pro muzejní evidenci - SQL databázi Muzea Cheb, Albrecht. Nicméně tento produkt již nevyhovuje stávajícím potřebám a instituce zvažuje přechod na jiný, modernější typ aplikace.

⁹ Zdroj: KULT 14-01 /2019, 2020, 2021

¹⁰ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

Muzejní evidence

Muzeum věnuje pozornost zkvalitnění informací o vlastní sbírce, resp. sbírkových předmětech v jednotlivých podsírkách. Podobně jako jiné obdobné instituce působící v pohraničních oblastech ČR řeší problém s přerušovanou kontinuitou tvorby a správy sbírky. Tento trend je velmi žádoucí a přispívá ke zvýšení relevance veřejné instituce v daném území.

V rámci platné legislativy probíhá rovněž průběžná odborná evidence II. stupně, a to včetně retrokatalogizace. Podobně probíhá i standardní inventarizace sbírkových předmětů, a to v zákonem daném desetiletém cyklu.

Tab. 4: Akvizice do Sbírký Muzea Cheb 2019-2021

Podsírka	2019 (ks)	2020 (ks)	2021 (ks)
Současné dějiny	364	195	175
Botanika	157	338	783
Hudební nástroje	1	0	72
Loutky, modely, hračky	0	0	21
Grafika	0	12	5
Obrazy	1	0	0
Textil	0	0	3
Numizmatika	0	6	0
Zoologie	10	0	0
Kamenné artefakty	42	0	0

Zdroj: Výroční zprávy muzea 2019-2021

Digitalizace evidenční agendy

Muzeum ve sledovaném období každoročně provádělo doplňování elektronické databáze údaji pomocí přepisu původních katalogizačních karet do databáze. Databáze sice nenahrazuje standardní muzejní evidenci, ale usnadňuje vyhledávání, a tedy zvyšuje dostupnost informací o sbírkových předmětech.

Digitalizace sbírek ¹¹

Používané digitální nástroje a přístupy

Knihovní skener k digitalizaci knižního fondu. Databáze Albrecht, kterou vytvořil v roce 1992 zaměstnanec muzea. Standardní přepis karet do digitální podoby a opatření záznamu

¹¹ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

	z červených karet náhledovou fotografií předmětu.
Existence digitální strategie	Ne. Pokud nebude strategie řízena systematicky, komplexně a kontinuálně shora, tak jakákoliv dílčí činnost je plýtváním veřejných prostředků.
Stanovený cílový stav digitalizace	Ambice přepsat 100 % červených karet a opatřit je náhledovými fotografiemi.
Podíl zdigitalizované sbírky a fondu, využití digitalizátů	Textová část 80 % a fotografické podklady 20 %. Využití jen pro potřeby kurátorů.
Personální kapacity pro oblast digitalizace a vzdělávání zaměstnanců	NE, zaměstnanci se v této oblasti neškolí. Jen v případě knihovního skeneru byla knihovnice proškolená dodavatelem přístroje.
Existence repozitáře	Ano, ovšem naplněn ze 130 % - odpověď se vztahuje k depozitáři.
Používaný evidenční systém	Databázi Albrecht, vlastní výroby. Vhodné sjednotit databáze a vytvořit společný koncept.

Ochrana při deponování a prezentaci

Muzeum využívá pro deponování sbírkových předmětů Centrální depozitář. Objekt prošel před 13 lety rekonstrukcí, nicméně přestává pro potřeby muzea dostačovat. V objektu jsou rovněž některé ateliéry pro konzervaci a restaurování. V přilehlém areálu probíhají další činnosti související se zpracováním akvizic a ochranou sbírkových předmětů. Kvůli nedostatku prostor pro ukládání sbírkových předmětů a práci s nimi plánuje muzeum přístavbu v dvorním traktu této budovy. Nádvoří depozitáře je využíváno i při různých akcích. Muzeum deklaruje naplněnost depozitáře k aktuálnímu datu na víc než 100 %, více než 30 % předmětů je uloženo mimo depozitární prostory. Z programu ISO Ministerstva kultury jsou postupně doplňovány regálové systémy, které slouží prozatím k efektivnějšímu uložení sbírkových předmětů a zejména zkapacitnění depozitárních prostor. V centrálním depozitáři je průběžně monitorována teplota a relativní vlhkost (měsíčně). Na konci roku je pravidelně prováděna fumigace, kterou je snižováno množství škodlivého hmyzu (pest management). Komplexní systém pest managementu není zatím implementován, nicméně jsou zřejmé snahy o zlepšení úrovně hygieny práce. Monitorovací systém nebyl ve sledovaném období kalibrován. Úroveň relativní vlhkosti vzduchu a teplota jsou regulovány. Sbírkové předměty jsou instalovány ve stabilních či mobilních regálech, většinou z inertních materiálů. Pro deponování je dílem využíván i Pachelbelův dům. Část Studijního fondu knihovny Muzea Cheb je umístěna v pronajaté místnosti v objektu ISS Cheb.

V muzeu je nastaven systém pro pravidelné sledování ochranného režimu v depozitárních a expozičních prostorech a taktéž kontrola a zjišťování závad.

V rámci aktivit muzea je tedy sledována úroveň preventivní konzervace při deponování i prezentaci sbírkových předmětů, konkrétně je zodpovědnou osobou za kontrolu úrovně preventivní konzervace jmenovaný restaurátor. Muzeum disponuje ve výstavních prostorech částečně systémem pro online monitoring relativní vlhkosti vzduchu a teploty (Hanwell). V ostatních prostorech probíhá manuální odečet hodnot a jejich evidence. Pro regulaci úrovně relativní vlhkosti vzduchu jsou využívány mobilní odvlhčovací či zvlhčovací jednotky. Sbírkové předměty jsou dílem vystaveny v prachotěsných vitrinách, nicméně část je chráněna méně účinně nebo vůbec. Vystavované exponáty jsou osvětleny kvalitním galerijním osvětlovacím systémem a lze tak dosáhnout vhodné úrovně osvětlení. V expozicích jsou částečně použity i materiály uvolňující VOC.

Muzeum aktivně využívá systémy elektronického zabezpečení (EZS, EPS).

Tab. 5: Přehled opatření v oblasti preventivní konzervace v hlavní muzejní budově

	2019	2020	2021
vlastní budova	Ne	Ne	Ne
monitoring RV/T (kalibrovanými měřidly)	Ano	Ano	Ano
regulace RV/T (lokálně)	Ano	Ano	Ano
regulace RV/T (centrálně)	-	-	-
klimastabilní vitríny	-	-	-
prachotěsné vitríny	Částečně	Částečně	Částečně
inertní výstavní mobiiliář	Částečně	Částečně	Částečně
zamezení přístupu světla	Částečně	Částečně	Částečně
kvalitní galerijní osvětlení	Ano	Ano	Ano
pest management	Částečně	Částečně	Částečně

Vlastní zpracování

Tab. 6: Přehled opatření v oblasti preventivní konzervace v Centrálním depozitáři

	2019	2020	2021
vlastní budova	Ano	Ano	Ano
monitoring RV/T (kalibrovanými měřidly)	Ne	Ne	Ne
regulace RV/T (lokálně)	Ano	Ano	Ano
regulace RV/T (centrálně)	Ano	Ano	Ano
inertní úložný mobiliář	Ano	Ano	Ano
zamezení přístupu světla	Částečně	Částečně	Částečně
pest management	Ne, pouze fumigace	Ne, pouze fumigace	Ne, pouze fumigace
netoxická desinsekce	Ne	Ne	Ne
volná kapacita depozitáře	Minimální	Minimální	Minimální

Vlastní zpracování

Konzervace a restaurování

Muzeum disponuje jediným zázemím pro muzejní konzervace a restaurování v KVK. Muzejní restaurátoři jsou schopni ošetřit řadu organických i anorganických materiálů, včetně archeologických nálezů. V muzeu je, jak již bylo uvedeno výše, věnována pozornost i systematické preventivní konzervaci, která je nejučinnějším nástrojem pro ochranu sbírkových předmětů. Vedle toho jsou zde realizovány zásahy z oblasti sanační konzervace i restaurování. Část těchto zásahů je realizována externě s využitím grantových prostředků.

Lze konstatovat, že významná část těchto dotačních prostředků směřuje do posílení preventivní konzervace, která by z etických i ekonomických hledisek měla být preferována.

Pracoviště jsou dislokována ve dvou objektech muzea, což do jisté míry snižuje efektivitu práce. Jsou vybavena základním zařízením pro průzkum, konzervaci a restaurování. Snaha muzea zlepšit stávající podmínky výstavbou účelového depozitárního objektu je velmi důležitá: vhodnější prostory, modernizace vybavení, případně personální posílení, by bylo žádoucí.

2.1.3 Zprostředkování sbírky veřejnosti

Expozice

Muzeum Cheb má celkovou expoziční plochu 1323 m², pro stálé expozice je vyčleněna plocha 1229 m² a bezbariérově zpřístupněná je plocha 233 m². Umělecko-historická expozice byla vybudována v devadesátých letech 20. století. Část expozice Chebsko poklidné a bouřlivé byla nově otevřena v roce 2007, o dva roky později byla zpřístupněna část expozice Počátky a vývoj Chebu. Hlavním lákadlem muzea pro většinu návštěvníků jsou valdštejské sbírky, od roku 2004 zpřístupněný Valdštejnův okruh a od roku 1994 kompletně restaurovaná Valdštejská obrazárna.

Od roku 2019 muzeum omezilo svůj režim v rámci expozic. Důvodem byla rekonstrukce objektu. V témž roce byla zprovozněna nová pobočka v Lubech prezentující místní výrobu hudebních nástrojů (kreativní odvětví).

V letech 2020 a 2021 zasáhla muzeum omezení v podobě opatření v souvislosti s pandemií COVID 19. Valdštejnův okruh byl rozšířen o jednu místnost a v roce 2021 bylo instalováno nové osvětlení a monitoring mikroklimatických podmínek. Současně byla zahájena příprava scénáře pro novou expozici napříč odborným oddělením a následně odevzdán Projekt „Architektonické řešení Nové expozice Muzea Cheb“ ve stupni studie¹².

Výstavy

Mimo výstavy s valdštejskou tematikou, které doplňují Valdštejnův okruh v muzeu (v roce 2019 např. autorská výstava 30ti letá válka), organizuje muzeum výstavy akcentující roli kreativity nebo prezentující úspěšné obory kreativního sektoru: „Eska je hezká-Kola z Chebu 189 -2006“, „Chebské krajkářky“ na statku v Milíkově či výstavy určené pro marginalizované cílové skupiny: „Slepotou život nekončí“. Každý rok organizuje minimálně jednu autorskou výstavu, v roce 2021 např. „Smrt pohledem archeologie“. Byla vytvořena nová stálá expozice chebského statku v Milíkově.

¹² Výkresová dokumentace 1. etapy projektu – Architektonické řešení Nové expozice Muzea Cheb – Zpracování architektonického řešení interiéru řeší výtvarný scénář a návrh vnitřního vybavení místností celé expozice na základě objednavatelem zpracovaného libreta.

Akce

V návaznosti na stálé expozice a aktuální výstavy jsou muzeem organizovány jednorázové akce ve spolupráci s městem a dalšími partnery. Oblibě veřejnosti se těší Chebský masopust (v roce 2019 s návštěvností 1140 lidí), Velikonoční jarmark v muzeu (2320 návštěvníků v roce 2019), Advent v muzeu (1821 návštěvníků v roce 2019) či akce typu Muzejní noci.

Popularizační publikace

Vedle odborných publikačních výstupů, které jsou kategorizovány výše, muzeum připravuje i další typy publikací, kterými komunikuje svou činnost a bohatství sbírky. Jedná se zejména o publikace pro muzejní pedagogiku, které jsou navázané na edukační programy financované z dotace ministerstva kultury, např. Vábivý svět loutek Gustava Noska – Dílna loutkáře či Kouzelné housle.

Edukační programy

Muzeum věnuje muzejní edukaci zvýšenou pozornost. Pravidelně čerpá dotace ministerstva kultury z programu „Podpora výchovně-vzdělávacích aktivit v muzejnictví“. Díky tomuto dotačnímu titulu realizuje pravidelně popularizačně-edukační projekty jako „Dílna archeologa“, která získala 3. místo v kategorii Muzejní cena v celostátní soutěži Zlatý mamut cenu Karla Absolona za popularizaci archeologie, „Dílna loutkáře aneb Vábivý svět loutek Gustava Noska“, „Dílna houslaře“ či nový edukační program „Tradiční architektura a zvyky na chebské vesnici“. Všechny uvedené programy podporují zájem o kreativní odvětví díky zprostředkování tradičního know-how a umu řemeslníků či odborných pracovníků.

Digitální zpřístupnění sbírky a knihovních fondů

Podle výročních zpráv bylo za rok 2021 zpracováno a evidováno 2700 digitalizátů, v roce 2020 cca 2500 digitalizátů. Počet evidenčních sbírkových čísel prezentovaných formou on-line katalogu na internetové stránce muzea není za sledované období v dotazníku KULT 14-01 uveden¹³.

Tab. 7: Přehled aktivit zprostředkovaných sbírku muzea

Aktivita	Počet návštěvníků 2019	Počet návštěvníků 2020	Počet návštěvníků 2021
Expozice Cheb	9806	6739	7043 (květen – prosinec)
Expozice Milíkov	Zavřeno	Zavřeno	1285 (září – říjen)
Luby - sbírka historických hudebních nástrojů	108 (září- prosinec)	189	137 (srpen – prosinec)
Přednášky (květen - prosinec)	143 (leden, únor)	32	501 (květen – prosinec)
Edukační programy (květen -prosinec)	3129	1626	1532 (květen – prosinec)

¹³ KULT 14-01, Muzeum Cheb 2019

Exkurze Příroda (květen - prosinec)	-	347	609 (květen – prosinec)
CELKEM	13186	9837	11107

Zdroj: Výroční zpráva muzea 2019-2021

Přístupnost organizace znevýhodněným sociálním skupinám¹⁴

Nastavený systém zvýhodněného vstupného, pro jaké cílové skupiny	ANO, zvýhodněné vstupné pro děti, rodiny s dětmi, studenty, seniory, válečné veterány, Karlovy Vary Region Card, osoby se ZTP, AMG, NPÚ, ICOM průkazy zdarma. Zvýhodnění - Karta Eurobeds, Karty Čtyřlístek, ISIC, ITIC.
Programy vhodné pro osoby sociálně vyloučené	Programy pro děti jsou vhodné i pro děti sociálně vyloučené. Dlouhodobá spolupráce se Speciální školou Kostelní náměstí a Dětským domovem v Chebu.

Potenciál organizace ve vztahu k podpoře KKO (zdroj dotazníkové šetření říjen 2022)

Navázané partnerství s aktéry z kreativního sektoru	Se ZUŠ spolupracují v rámci muzejních akcí, kde soubory vystupují. Dále spolupracují s tradičními řemesly (pletení košíků, výroba štípaných šindelů, mláčení obilí cepem, výroba krup, předení na kolovratu, pletení chebských punčoch, paličkování krajek, řezbářství, zdobení perníků, včelařství). Oslovují místní firmy k prodeji svých výrobků na jejich akcích pro veřejnost.
Spolupráce na projektech týkajících se kreativních odvětví	NE
Využití prvků kreativního učení	Vytváří již 8 let – programy a pracovní sešity pro děti, které jsou tematicky zaměřeny a řízeny kurátory a muzejním pedagogem. Programy pro školy, jež reflektují autorskou výstavu, která je momentálně vystavena v expozici. Kurátor výstavy poskytuje školám výklad a následně pracují společně s pracovními listy, které jsou pro ně připraveny. Příměstské tábory jsou koncipovány jako výtvarné dílny a děti mají možnost se seznámit s různými tématy, která pro ně muzejní pedagog, spolu s kurátorem vymyslí. Odkaz na muzejní pedagogiku: https://muzeumcheb.cz/muzejni-pedagogika/
Spolupráce s kreativci	Každý kurátor má svého oblíbeného grafika. Na pracovních listech pracují s různými grafiky.

¹⁴ Zdroj: Dotazníkové šetření říjen 2022

	S externími kreativci příliš nepracují. Každý kurátor je „grafik a kreativec“. Využívají vlastní 3D skener na výrobu plastik pro výstavy a dětské dílny. Spolupráce s externími kreativci je otázka nedostatku financování.
Využití expozice a výstavy pro rozvoj kreativity	Výstavy, které jsou autorské, ale i ty převzaté (např. od kolegy Matějů z muzea KV) jsou nedílnou součástí programů pro děti. Kurátor vypracuje pracovní listy a poskytuje školám výklad přímo ve výstavním sále. Následně je vždy téma výstavy použito i jako téma Muzejní noci. Statek Milíkov má svůj program pro děti, jak lidovou architekturu, lidové zvyky a teď i nově Dílnu tkalce. Dílny jsou také o praktické ukázce, kde se děti učí, jak věci vznikaly, řemeslné postupy a vždy si z dílny odnesou svůj vlastní výrobek.
Pořádané akce a programy vedoucí k podpoře kreativity	Odkaz na muzejní pedagogiku: https://muzeumcheb.cz/muzejni-pedagogika/ Každý rok vyhlašují velikonoční a vánoční výtvarnou soutěž.

2.1.4 Řízení instituce

Majetek

Muzeum využívá pro svou činnost níže uvedené nemovitosti, přičemž hlavní muzejní budova na chebském náměstí je v majetku města. Další budovy jsou v majetku KVK. Pro rozvoj aktivit je jistým omezením jednak charakter objektů, které nejsou typově vhodné pro rozvoj současných muzejních aktivit, jednak je významným limitujícím faktorem absence vlastnického práva k využívanému sídlu muzea. V kontrapunktu stojí skutečnost, že se jedná o objekt vyčleněný pro muzejní účely již při vzniku muzea a svázán je rovněž s významnou historickou událostí, smrtí Albrechta z Valdštejna. Muzeum sídlí v centru města, kde je možné využívat placených parkovacích míst.

Aktuální přehled o nemovitostech, vlastnických vztazích, provozní náročnosti a dalších parametrech svěřených objektů odráží tabulka níže, přinášející přehled základních parametrů, včetně kvantifikace potřebných provozních komodit.

Tab. 8: Přehled nemovitostí a jejich charakteru využívaných muzeem

označení	lokace	vlastnictví	Status	náklady teplo (Kč)	množství tepla, plynu ad.	náklady el. energie (Kč)	množství el. energie (kWh)	náklady voda (Kč)	množství vody (m ³)	pozn.
sídlo muzea + expozice (Pachelbelův a Müllerův dům)	Cheb	Město Cheb - nájem činí 346000 Kč za oba objekty ročně	KP, pam. Rezervace	489637	24555 (m ³)	436896	55395	57905	480	plyn
statek	Milíko	Karlovarsk	nemovitá	-	není	11558	12461	0 – není	0	elektrina

	v	ý kraj	kulturní památka		zaveden	7		instalová n vodoměr		a
centrální depozitář	Cheb	Karlovarský kraj	pam. Rezervace	42824 5	15804 (KJ)	27305 5	23749	9071	25	plyn
souhrn				91788 2		82553 8		66976		181039 6

Zdroj: Zpracováno Muzeem Cheb

Uvedený přehled přináší pohled na základní muzejní areály. Pro přesnější sledování by bylo vhodné v rámci těchto areálů sledovat i jednotlivé objekty, aby byl přehled informačně lépe využitelný pro řízení správy majetku. Operativní nástroj přibližující informace o majetkově právním stavu, rozsahu existujících technických dokumentací, stavu objektů, realizovaných zásazích, stavu revizí a dalších údajích by mohl přispět ke snadnější péči o využívaný majetek a vytvořit strukturu pro formalizovaný facility management.

Personál

Muzeum Cheb má dle současného vedení personální strukturu vcelku vyhovující. Aktuálně má muzeum 25 úvazků. Chybí historik 20. století, personální posílení by bylo potřeba pro oblast muzejní pedagogiky, zcela chybí PR pracovník. Možnost dalšího vzdělání vedení muzea podporuje, pozoruje ovšem nedostatečný zájem ze strany pracovníků pro další profesní růst. Někteří zaměstnanci nejsou ochotni být členy oborových komisí, nerozvíjejí svoje kompetence ve svěřené oblasti ani jiným způsobem. Často chybí funkční a efektivní zasíťování v rámci relevantních partnerských organizací v daných oborech. Bylo by vhodné, pokud by probíhalo průběžné vzdělávání v oblastech kreativního myšlení, PR, nových trendů v muzejnictví, komunikaci a týmové práci. V muzeu chybí jazyková vybavenost. Projektový tým se skládá z ředitele, vedoucího odborného oddělení, vedoucí provozního oddělení a následně účetní.

Tab. 9: Přehled pracovních pozic v muzeu

Profese	Úvazek
provozní elektrikář	Plný
kurátor muzea odborný	Plný
Archeolog	Plný
správce počítačových sítí	Plný
pokladník/průvodce	Plný
kurátor muzea odborný	Plný
Archeolog	poloviční (4 hod)
odborný dokumentarista	Plný
správce památkových objektů	do 10/22 plný
	od 11/22 poloviční
	od 1/23 DPČ
Účetní	Plný
administrativní pracovník	Plný

kurátor muzea odborný	Plný
Pokladní	Plný
vedoucí provozního útvaru velké kulturní organizace	Plný
pedagogický pracovník odborný	Plný
odborný pracovník kultury a osvěty	poloviční (4 hod)
kurátor muzea odborný	Plný
kurátor muzea odborný	Plný
referent majetkové správy	Plný
Uklízečka	3/4 PÚ (6 hod)
odborný pracovník kultury a osvěty	Plný
Technik	Plný
kurátor muzea odborný	Plný
Účetní	Plný
odborný dokumentarista	Plný

Zdroj: Zpracováno Muzeem Cheb

Vzdělávání zaměstnanců a firemní kultura¹⁵

Stav personální struktury	Personální struktura organizace je vcelku vyhovující, chybí historik 20. století, personální posílení muzejní pedagogiky, zcela chybí PR pracovník.
Vzdělávání zaměstnanců	Možnost vzdělávání podporováno, ovšem z řad zaměstnanců není vůle pro seberozvoj. Někteří zaměstnanci nejsou ochotni být součástí oborových komisí, nerozvíjí tak svoje profesní schopnosti a neposouvají obor dál. Někde zcela chybí efektivní a funkční zasíťování partnerských organizací. Jistě by bylo vhodné, aby probíhalo průběžné vzdělávání v oblastech kreativního myšlení, PR, nových trendů v muzejnictví, komunikaci a týmové práci. Chybí jazyková vybavenost.
Firemní kultura, vize, poslání	Odhadem 70 % zaměstnanců chápe svou činnost jako poslání a službu veřejnosti. "Chráníme kulturní dědictví a snažíme se o předání tohoto odkazu formou neformálního vzdělávání, skrze malého návštěvníka, jeho rodiče a prarodiče. Dále práce s veřejností je formou přednášek a výprav v terénu, jak archeologických, tak přírodovědných. Část zaměstnanců vidí své poslání v práci se

¹⁵ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

	sbírkovým fondem a spíše cestou badatelských odborných článků, které jsou publikovány ve Sborníku muzea Karlovarského kraje. Osobně vidím problém k jakémusi otevřenějšímu přístupu k veřejnosti a zpřístupnění jak sbírkových fondů, tak knižních a fotografických".
Marketingová strategie a PR aktivity	Aktivní na sociální síti a snaha v rámci finančních možností, nárazově vytvářet videa na kanále youtube. Standardně plakáty a výlepy, spolupráce s ČR KV, Chebský deník, Infocentrum Cheb a sociální sítě města Cheb.
Využívané sociální sítě a social content	FB, ING, YOUTUBE, webové stránky muzea. Informování o aktuálním dění v muzeu, připravovaných akcích, jubileích, tematické příspěvky, akvizice, investice, přednášky, besedy, soutěže.

Ekonomická agenda

Tab. 10: Vývoj příspěvku od zřizovatele

	2019	2020	2021
Příspěvek od zřizovatele (tis. Kč)	15056,0	15588,6	17763,4

Zdroj: Výroční zpráva muzea 2019-2021

Celkově byl rok 2021 ukončen s kladným hospodářským výsledkem. Výsledek hospodaření činil 476 tis. Kč. Rok 2020 byl ukončen se záporným hospodářským výsledkem. Výsledek hospodaření činil 167 tis. Kč. Tato ztráta byla ovlivněna pandemií COVID 19. Mnoho plánovaných akcí se neuskutečnilo, vstupné bylo zdarma a snížil se i prodej zboží. Rok 2019 byl ukončen kladným hospodářským výsledkem. Výsledek hospodaření činil 136 tis. Kč. Z důvodu uzavření expozice s ohledem na rekonstrukce budov muzea bylo přikročeno k úspornějším opatřením. Expozice byla z větší části roku uzavřena a muzeum nedosáhlo příjmů ze služeb jako v předchozích letech.

V roce 2021 byla do investičního fondu zřizovatelem stanovena částka ve výši 7 840 tis. Kč na akce „Etnografická expozice – nová expozice“ 4 500 tis. Kč, „Dermoplastický preparát jelena evropského“ 110 tis. Kč, „Knihovnický skener“ 1 500 tis. Kč, „Nový výstavní mobiliář“ 1 500 tis., „Rozšíření rádiového systému pro monitorování mikroklimatu“ 230 tis. Kč. Zřizovatel také podpořil záchranný archeologický výzkum ve výši 225 tis. Kč. V roce 2020 byla zřizovatelem na akci „Etnografická expozice“ vyčleněna částka 3 500 tis. Kč a byl podpořen záchranný archeologický výzkum ve výši 150 tis. Kč. V roce 2019 bylo z investičního fondu financováno pořízení automobilu pro potřeby archeologie, byla poskytnuta dotace na restaurování kamen Williho Russe 1 200 tis. Kč, dotace na rekonstrukci muzea 1 mil. Kč a dotace na projekt rozšíření depozitáře také 1 mil. Kč. Dále zřizovatel schválil posílení rezervního fondu investiční fond na rekonstrukci muzea a pořízení vitrín v částce celkem 350 tis. Kč. Na projekt Rekonstrukce a zpřístupnění chebského statku v Milíkově bylo použito 531 tis. Kč. Na konci roku 2019 byla vysoutěžena firma SUDOP PROJECT Plzeň a.s. na zhotovení projektové dokumentace na rozšíření centrálního depozitáře s celkovými náklady na zhotovení projektové dokumentace ve výši 948 640 Kč.

Muzeum získává finanční prostředky i z jiných zdrojů.

Z programu ISO MK ČR čerpalo dotaci na akci II/D 2021 Rozšíření rádiového systému pro monitorování mikroklimatu 130 tis. Kč, dále dotaci ve výši 13 tis. Kč na projekt týkající se dokumentace tradiční lidové kultury v Karlovarském kraji – dokumentace soudobých lidových a tradic v Karlovarském kraji – 11. etapa a na akci „Den na statku“ 51 tis. Kč a „Tradiční architektura a zvyky na chebské vesnici“ ve výši 79 tis. Kč. V roce 2020 to byla dotace na akci „D II 2020 vybavení depozitáře podsbírky Kovy Muzeum Cheb –místnost 1.18“, dále Ministerstvo kultury ČR poskytlo dotaci ve výši 16 tis. Kč na projekt týkající se dokumentace tradiční lidové kultury v Karlovarském kraji – „Dokumentace soudobých lidových zvyků a tradic v Karlovarském kraji – 10. Etapa“ a dotaci na akci „Dílna houslaře“ ve výši 56 tis. Kč.

Město Cheb se již tradičně podílí na financování některých aktivit pro veřejnost, které se každoročně pořádají, a to Velikonoční jarmark, Muzejní noc, Podzimní slavnost a přírodovědné vycházky do přírody, či přednášky. Tyto akce podporuje Město Cheb 50% úhradou nákladů. V roce 2020 poskytlo město dotaci ve výši 3 500 tis. Kč na akci „Změna způsobu vytápění a nové elektroinstalace na budově Muzea Cheb č. p. 492“ a „Oprava omítek a výmalba objektu Muzea, Pachelbelův dům“.

Muzeum je velmi aktivní v přípravě investičních záměrů a související dokumentace. Má připravené následující investiční projekty:

Nová expozice Muzea Cheb - je zpracována studie „Architektonické řešení Nové expozice Muzea Cheb“. Odhadovaný rozpočet na realizaci je cca 80 mil. Kč

- **Centrální depozitář – projektová dokumentace na rozšíření depozitáře**, je vypracována ve stupni projektové dokumentace pro územní rozhodnutí a stavební povolení. Projekt řeší zejména architektonicko-stavební a stavebně-konstrukční řešení depozitáře. Projekt bohužel nespĺňuje optimálně potřeby muzea, vzhledem k složitému procesu projednávání, zejména s památkovou péčí. Rovněž se nepodařilo ověřit, zda jsou nosnosti podlah v navrženém depozitáři konstruovány na zatížení 1500 kg/m² Otázkou zůstává i optimalizace nízkoenergetického, udržitelného systému regulace mikroklimatu, otázka netoxického pest managementu a optimalizace organizace pracoviště pro ochranu sbírkových předmětů.
- Centrální propojení únikových cest na systém EPS – projektová dokumentace
- Revitalizace mohylového pohřebiště v Žírovicích
- Pravěký skanzen v Žírovicích
- Kopie špejcharu na statku v Milíkově¹⁶ – projektová dokumentace
- Připojení únikových východů na EPS

Projektová příprava¹⁷

Plánované investiční projekty organizace	Nová expozice muzea Cheb, rozšíření centrálního depozitáře muzea Cheb, revitalizace mohylového pohřebiště v Žírovicích, pravěký skanzen v Žírovicích, kopie špejcharu na statku v Milíkově, připojení únikových východů na EPS.
Řešení majetkových vztahů ve vztahu k projektům	SAMOZŘEJMĚ, jako problém spatřuji právě žádosti o dotaci na objekty, ve kterých jsme v nájmu a kde je nutná stavební úprava, tedy souhlas vlastníka s investicemi do jeho budov

¹⁶ Usedlost zakoupil kraj do svého vlastnictví v roce 2008

¹⁷ Dotazníkové šetření říjen 2022

	a souhlas kraje s investicí do cizího majetku.
Plánované projekty pro oblast KKO, digitální tranzice, udržitelnost provozů	ŽÁDNÉ
Personální pokrytí (projektový tým) pro přípravu a realizaci investičních projektů	Projektový tým se skládá z ředitele, vedoucího odborného oddělení, vedoucí provozního oddělení a následně účetní.
Informovanost o možných dotačních titulech a možném financování	Informace získávají z odboru kultury, památkové péče, lázeňství a cestovního ruchu. Dotační tituly vyhledávají sami. Mají zájem projekty realizovat a snaží se o to, aby nebyl zatěžován rozpočet kraje. Podpora záležitosti na politickém směřování kraje.
Bariéry omezující přípravu projektů	Není jasné, které projekty budou podpořeny po dokončení projektové přípravy, tzv. projekty do šuplíku.

„...S vlastní sebereflexí mohu upřímně zhodnotit, že 70 procent zaměstnanců chápe svou činnost jako poslání a službu veřejnosti. Chráníme kulturní dědictví a snažíme se o předání tohoto odkazu formou neformálního vzdělávání, skrze malého návštěvníka, jeho rodiče a prarodiče. Dále práce s veřejností je formou přednášek a výprav v terénu, jak archeologických, tak přírodovědných. Část zaměstnanců vidí své poslání v práci se sbírkovým fondem a spíše cestou badatelských odborných článků, které jsou publikovány ve Sborníku muzea Karlovarského kraje. Osobně vidím problém v jakémsi otevřenějším přístupu k veřejnosti a zpřístupnění jak sbírkových fondů, tak knižních a fotografických... Silně se muzeum cítí v oblasti muzejní pedagogiky, archeologie, botaniky a konzervace.“

Ing. Martina Kulová
ředitelka Muzea Cheb

2.2 MUZEUM KARLOVY VARY

Muzeum Karlovy Vary je svým charakterem muzeem regionálním s důrazem na karlovarský region. Významným specifikem v jeho zaměření je orientace na problematiku lázeňství. Aktuálně provozuje dvě pobočky s expozicemi: ve výstavní budově muzea v Karlových Varech a současně někdejší Královskou mincovnu v Jáchymově.

V letech 2014 – 2019 se za přispění zřizovatele podařilo realizovat novou, regionálně zaměřenou expozici v Karlových Varech. V přízemí muzejní budovy jsou výstavní sály, kde jsou pravidelně pořádány výstavy.

Stálá expozice v Jáchymově je věnována dějinám města, popisuje místní průmysl a rozkvět radonového lázeňství. Součástí expozice je také prezentace vztahující se k táborům politických vězňů při jáchymovských uranových dolech po roce 1948. Součástí objektu jsou dvě dvorany pro pořádání venkovních akcí.

2.2.1 Akviziční a další vědeckovýzkumná činnost

Akviziční činnost

Muzeum je správcem sbírky s názvem „Sbírka muzea Karlovy Vary“ registrované v Centrální evidenci sbírek pod označením KVM/002-02-22/048002.¹⁸ Sbírka obsahovala ke konci roku 2021 50 076¹⁹ kusů sbírkových předmětů rozčleněných do 14 podsbírek z oblasti přírodních a humanitních věd dokumentující vývoj ve sledovaných oblastech s důrazem na Karlovarský region. Sbírka se člení na následující podsbírkou:

1. Geologická
2. Botanická
3. Zoologická
4. Archeologická
5. Etnografická
6. Numizmatická
7. Militária
8. Výtvarného umění
9. Uměleckého řemesla
10. Písemnosti a tisky (obsahuje archiválie)
11. Fotografie, filmy, videozáznamy a jiná média
12. Další – Hudební nástroje
13. Další – Textil
14. Další – Sklo, keramika, porcelán²⁰

¹⁸ [Sbírka Muzea Karlovy Vary \(cesonline.cz\)](https://cesonline.cz) (19. 8. 2022)

¹⁹ KULT 14-01, 2021

²⁰ KVK je rovněž vlastníkem sbírky „Historický porcelán Střední průmyslové školy keramické a sklářské Karlovy Vary“, KER/011-11-21/387011 (19. 8. 2022).

Tab. 11: Přehled akvizic do Sbírký Muzea Karlovy Vary 2019-2021

	výzkum (sběr, nález apod.) (ks)	dar (ks)	koupě (ks)	jiné (ks)	náklady (Kč)
2019	Neuvedeno ²¹	Neuvedeno	Neuvedeno	Neuvedeno	Neuvedeno
2020	3 (vícenález)	6	17	1 (předání)	42799
2021	6	21	35	-	200260

Zdroj: Výroční zprávy muzea 2019-2021

Další VaV aktivity

Nejvýznamnější aktivitou v oblasti vědecko-výzkumné práce je odborná tvorba a správa sbírky, díky níž je důležitou výzkumnou infrastrukturou pro dokumentované fenomény. Vzhledem k aktuální situaci vyžadující intenzivní práci se sbírkou je publikační činnost utlumená.

Muzeum Karlovy Vary provádí také archeologické výzkumu, jejichž počet se pohybuje do 20 akcí ročně (2021 - 19, 2020 - 16 archeologických výzkumů a dohledů²²).

Tab. 12: Vybrané výsledky výzkumu za roky 2019–2021 dle Definice druhů výsledků dle Metodiky hodnocení výzkumných organizací a programů účelové podpory výzkumu, vývoje a inovací dle usnesení vlády z 8. 2. 2017 č. 107

Kód výsledku	Název výsledku	Počet výsledků	Rok	Název
Kategorie - Publikační výsledky				
Jimp JSC Jost	Recenzovaný odborný článek	20	2021	Příběh bezmála detektivní (archeologie) Komentovaný překlad Přírodopisu Ještěrky zelené Jana Tadeáše Lindackera z roku 1791 Divočina za humny – O žábě a bagru, aneb jak se vede ropuše krátkonohé v Karlovarském kraji Sysel obecný – zrcadlo zemědělské krajiny Z naší přírody: Chráněná území západních Krušných hor (1. díl) Z naší přírody: Chráněná území západních Krušných hor: Vlčí jámy Z naší přírody: Přírodní památka Pernink Z naší přírody: Přírodní památka Studenec Z naší přírody: Přírodní památka Kamenný hřib Z naší přírody: Národní přírodní rezervace Božídarské rašeliniště (1. část) Z naší přírody: Národní přírodní rezervace Božídarské rašeliniště (2. část) Z naší přírody: Přírodní rezervace Ryžovna Z naší přírody: Přírodní památka Rudenská

²¹ Zkrácená výroční zpráva za rok 2019:

Přírůstky jsou realizovány následným způsobem: nákupy, dary, terénní sběry, nálezy a vícenálezy.

²² Vzhledem ke skutečnosti, že za rok 2019 není zpracována úplná výroční zpráva, ale pouze Zpráva o činnosti ve zkrácené verzi, není možné sledovat veškeré údaje, proto zmíněno neuvedeno.

			2020	luční prameniště Z naší přírody: Přírodní památka Rašeliniště Haar Komentovaný překlad seznamu českých obojživelníků Jana Tadeáše Lindackera z roku 1791 Konec 2. sv. války v Karlových Varech a kraji Tolar a těžba stříbra v Krušných horách Politická situace na Karlovarsku na konci 30. let 20. stol.
			2019	Nález židovských náhrobků v Přílezech První římské mince v Karlovarském muzeu Z naší přírody: Plch- neznámá krušnohorská vzácnost
B	Odborná kniha	2	2019	Lexikon slavných osobností Revoluční rok 1989
C	Kapitola v odborné knize	1	2020	Reintroduction and supplementation of European ground squirrel populations in the Czech Republic
D	Stať ve sborníku	5	2020	Archeologický výzkum nástupního plató kostela sv. Máří Magdaleny v Karlových Varech Velké šelmy, zlomky z historie jejich výskytu v severozápadních Čechách Loketský šperk ve sbírkách Muzea Karlovy Vary 150 let Židovské obce v Karlových Varech Archeologické výzkumy Muzea Karlovy Vary v roce 2019
Kategorie nepublikační výsledky				
NmetS NmetC NmetA	Metodika	1 1	2020 2021	Záchranný program sysla obecného v ČR, AOPK ČR a Muzeum Karlovy Vary Návrh regionálního akčního plánu pro karasa obecného v Karlovarském kraji
Nmap	Specializovaná mapa s odborným obsahem	0		
Npam	Památkový postup	8 9 19	2019 2020 2021	Archeologické výzkumy
S	Specializovaná veřejná databáze	0		
V	Výzkumná zpráva	1	2019	Matrix determination of Bronze Age bracelet via nitrogen assay by instrumental photon activation analysis and radiocarbon dating of its exact age, Nuclear Instruments and Methods in Physics Research
Vsouhrn	Souhrnná výzkumná zpráva	2	2021	Mapování výzkumu ropuchy krátkonohé na vybraných lokalitách v Chebské a Sokolovské pánvi Monitoring sysla obecného v ČR v roce 2021
A	Audiovizuální tvorba	3	2020 2021 2020	Virtuální výstava Egypt Virtuální výstava Tři kostely Virtuální prohlídka expozice muzea Karlovy Vary
E	Uspořádání	5	2019	Tři výstavy byly v době covidu uspořádány ve

	výstavy	7 8	2020 2021	veřejném prostoru – parky města Karlovy Vary, dvůr v mincovně v Jáchymově a park v Jáchymově, lesní pobožnost na Linhartu
Ekrit	Uspořádání výstavy s kritickým katalogem	0	0	
M	Uspořádání konference	2	2019, 2020	Mezinárodní archeologická konference v Karlových Varech, Mezinárodní konference 500 let jáchymovského tolaru
O	Ostatní výsledky	1	2020	Seminář k 500 let jáchymovského tolaru

Zdroj: Zpracováno Muzeem Karlovy Vary

Tab. 13: Plnění úkolů VaV

	2019	2020	2021 ²³
Počet zpracovávaných vědeckovýzkumných úkolů	9	8	8
Počet výstupů plnění úkolů výzkumu a vývoje	4	4	5
Počet zaměstnanců podílejících se na plnění VaV úkolů	4	4	4
Počet badatelských úkonů	205	366	328

Zdroj: KULT 14-01 2019-2021

Zapojení organizace do projektů vědy a výzkumu²⁴

Zapojení do projektů vědy a výzkumu

Součástí a řešitel mezinárodních vědeckých projektů v přírodovědecké oblasti na evropský monitoring sysla obecného, netopýřů, obojživelníků.

2.2.2 Správa a ochrana sbírky

Muzejní evidence

Situace v oblasti správy a evidence sbírky je ve sledovaném muzeu netypická, a to především díky probíhajícímu procesu dodatečné kontroly sbírkových předmětů, které nebyly po několik desetiletí zařazeny do sbírky muzea, a to ani po nabytí platnosti zákona č. 122/2000 Sb. S příchodem současné ředitelky došlo k zahájení aktivit směřujících k nápravě tohoto stavu. Tento proces však vyžaduje určitý čas, jelikož zahrnuje jak administrativní, tak i konzervátorská a restaurátorská opatření. Inventarizace a dokumentace nalezeného nezapsaného fondu proběhla v roce 2020. Tento fond čítající několik tisíc historicky hodnotných předmětů byl nepřístupný od padesátých let 20. století.

V muzeu probíhá i standardní odborná evidence II. stupně. Inventarizace je ve sledovaném období výrazně intenzivnější. Proběhlo jednak zpracování rozsáhlého souboru výše zmíněných artefaktů,

²³ Zdroj: KULT 14-01 Muzeum Karlovy Vary/2019, 2020, 2021

²⁴ Zdroj: Dotazníkové šetření říjen 2022

jednak v souvislosti s výměnou na ředitelském postu byla v roce 2020 provedena předávací inventura sbírkových fondů nově jmenovaným kurátorům, což odráží i níže uváděný přehled.

Tab. 14: Inventarizace Sbírkky Muzea Karlovy Vary 2019-2021

Podsbírka	2019 (ks)	2020 (ks)	2021 (ks) data ve výroční zprávě neuvedena
Porcelán	-	16358	
Národopis	-	1341	
Textil	-	718	
Hudební nástroje	-	75	
Ostatní podsbírky	-	-	-

Zdroj: Výroční zprávy muzea 2019-2021

Digitalizace evidenční agendy

Z důvodu nedořešené evidence sbírkových předmětů z minulých let je aktuálně cca 30 % sbírkových předmětů zapsáno do elektronického evidenčního systému a vyfotografováno. Pro evidenci sbírkových předmětů je využíván na zakázku vytvořený systém z minulých let, který již není funkční. Muzeum proto v polovině října koupilo modernější systém DEMUS. Momentálně jsou do něj postupně převáděna data z původního systému.

Digitalizace sbírek²⁵

Používané digitální nástroje a přístupy	Problémy s evidencí sbírek. PC síť je v katastrofálním stavu a je třeba ji postupně celou modernizovat.
Existence digitální strategie	Na počátku procesu. Až po vyřešení základních problémů s digitalizací.
Stanovený cílový stav digitalizace	Digitalizace 100 % sbírek tak, aby byla prezentovatelná na veřejnosti a kdykoliv použitelná pro tvorbu virtuálních výstav pro případ uzavření muzea či nových nástrojů PR managementu.
Podíl zdigitalizované sbírky a fondu, využití digitalizátů	V současné době problémy s PC sítí, digitalizace je ve fázi přípravy, v plánu nákup 3D skeneru a 3D tiskárny. Digitalizace je ve fázi 30 % sbírkových předmětů zapsáno v PC a vyfotografováno. O digitalizaci se však nedá zcela hovořit.

²⁵ Zdroj: Dotazníkové šetření říjen 2022

Personální kapacity pro oblast digitalizace a vzdělávání zaměstnanců	Ne, avšak odborní pracovníci se účastní seminářů na toto téma.
Existence repozitáře	Ano, ale v současné době nefunkční.
Používaný evidenční systém	Byl vytvořen na zakázku bývalé ředitelky, je nefunkční, v současné době přechod na Demus.

Ochrana při deponování a prezentaci

Sbírkové předměty jsou deponovány ve dvou objektech v Karlových Varech a v Tepličce. Jedna místnost o velikosti asi 5×3 m je vyčleněna také v Jáchymově, kde je uložen cín. Aktuální stav je uspokojivý jen částečně. Zásadním problémem je skutečnost, že disponibilní objekty nejsou pro deponování sbírkových předmětů primárně konstruovány. Tím je způsobena řada problémů – od statických limitů nosností stávajících konstrukcí, časové i fyzické dostupnosti, dopravní obslužnosti, klimatické stability, energetické náročnosti, pest managementu, hygieny práce apod. V depozitárních prostorách je prováděna pravidelná kontrola zaměstnanci. Muzeum nemá k dispozici restaurátora s kompetencí pro preventivní konzervaci, který by průběžně implementoval principy správné praxe v preventivní ochraně sbírky, včetně analýzy monitoringu mikroklimatických parametrů a jejich regulace. Za stávající personální i ekonomické situace muzeum aplikuje dílčí opatření – např. přistínění prostor, odvětrávání apod., která přispívají k určitému zlepšení depozitárních podmínek. Obecně lze konstatovat, že tento stav by bylo vhodné zásadně zlepšit.

Depozitář v Tepličce je v poměrně nevyhovujícím technickém stavu, přičemž je vhodné zvážit efektivitu rekonstrukce v porovnání s investicí ve vhodnější lokalitě. Aktuálně uvažovaným záměrem je nákup domu vedle sídla ředitelství, přičemž pro zkapacitnění objektu by byla nezbytná zásadní přestavba. Alternativou je tedy i hledání jiného vhodného zázemí.

Úroveň preventivní ochrany sbírkových předmětů v expozicích je různá. Lze konstatovat, že novější expozice v Karlových Varech disponuje kvalitními klimastabilními vitrínami a dobrým osvětlením. Bohužel při tvorbě expozice nebylo dbáno na použití inertních materiálů, proto jsou zde přítomny zdroje emisí VOC. V expozici lze provádět regulaci mikroklimatických parametrů.

Expozice v Královské mincovně v Jáchymově je technicky i koncepčně staršího typu. Vitríny nejsou klimastabilní a pouze částečně jsou prachotěsné. Osvětlení není optimální. V expozici je využito materiálů emitujících VOC. Mikroklimatické podmínky oscilují od vyhovujících po nevhodné (souvisí zejména s umístěním prostor, úrovní vlhkosti, osluněním apod.).

Muzeum aktivně využívá systémy elektronického zabezpečení (EZS, EPS).

Tab. 15: Přehled opatření v oblasti preventivní konzervace v hlavní muzejní budově v Karlových Varech

	2019	2020	2021
vlastní budova	Ano	Ano	Ano
monitoring RV/T (kalibrovanými měřidly)	Ano	Ano	Ano
regulace RV/T (lokálně)	Ano	Ano	Ano
regulace RV/T (centrálně)	-	-	-
klimastabilní vitríny	Ano	Ano	Ano
prachotěsné vitríny	-	-	-

inertní výstavní mobiliář	Částečně	Částečně	Částečně
zamezení přístupu světla	Částečně	Částečně	Částečně
kvalitní galerijní osvětlení	Ano	Ano	Ano
pest management	Částečně	Částečně	Částečně

Vlastní zpracování

Tab. 16: Přehled opatření v oblasti preventivní konzervace v hlavní muzejní budově v Jáchymově

	2019	2020	2021
vlastní budova	Ano	Ano	Ano
monitoring RV/T (kalibrovanými měřidly)	Nezjištěno	Nezjištěno	Nezjištěno
regulace RV/T (lokálně)	Ano	Ano	Ano
regulace RV/T (centrálně)	-	-	-
klimastabilní vitríny	Pouze trezorové	Pouze trezorové	Pouze trezorové
prachotěsné vitríny	Částečně	Částečně	Částečně
inertní výstavní mobiliář	Ne	Ne	Ne
zamezení přístupu světla	Částečně	Částečně	Částečně
kvalitní galerijní osvětlení	Ne	Ne	Ne
pest management	-	-	-

Vlastní zpracování

Tab. 17: Přehled opatření v oblasti preventivní konzervace v depozitáři v Tepličce

	2019	2020	2021
vlastní budova	Ano	Ano	Ano
monitoring RV/T (kalibrovanými měřidly)	Částečně	Částečně	Částečně
regulace RV/T (lokálně)	Ano	Ano	Ano
regulace RV/T (centrálně)	-	-	-
inertní úložný mobiliář	Ne	Ne	Ne

zamezení přístupu světla	Částečně	Částečně	Částečně
pest management	Ne, pouze dílčí desinsekce	Ne, pouze dílčí desinsekce	Ne, pouze dílčí desinsekce
netoxická desinsekce	Ne	Ne	Ne
volná kapacita depozitáře	Minimální	Minimální	Minimální

Vlastní zpracování

Konzervace a restaurování

Muzeum nedisponuje restaurátory ani pracovištěm pro muzejní konzervaci a restaurování. Tuto oblast zajišťuje jednak partnerskou spoluprací s Muzeem Cheb, jednak u externích restaurátorů. Postupně usiluje o konzervaci a restaurování vybraných sbírkových předmětů, které jsou ve zhoršeném fyzickém stavu.

Náklady na konzervaci a restaurování jsou hrazeny z vlastních zdrojů muzea, případně z dotace Ministerstva kultury z programu ISO. Průběžně je prováděna desinsekce fondu ozářením. Charakter ošetření (snad gama záření?) ani jeho finanční náročnost nejsou blíže specifikovány. Vedle toho je aplikována i toxická fumigace vybraných podsbírek.

Komplexní, efektivní a udržitelný pest management není implementován. Obecně je oblast preventivní konzervace podfinancovaná. Určitě je proto relevantní snaha muzea posílit komplexní rozvoj ochrany sbírky při prezentaci i deponování směrem k udržitelné konzervaci a restaurování. Ideálním cílem je vybudování depozitáře s moderními parametry a nízkonákladovým provozem. Muzeum s podobně velkou sbírkou rovněž citelně trpí absencí personálu pro odbornou konzervaci a restaurování.

2.2.3 Zprostředkování sbírky veřejnosti

Expozice

Muzeum ve sledovaném období prezentovalo svou sbírku prostřednictvím dvou expozic. V hlavní výstavní budově muzea v Karlových Varech je instalována expozice s názvem „Stálá expozice Muzea Karlovy Vary“, která přináší přehled o charakteru dokumentovaného regionu po stránce přírodních i kulturně-historických charakteristik. V roce 2018 získala 1. místo v národní soutěži Gloria musaealis. Celková výstavní plocha muzea je 1805 m², počet m² pro bezbariérový přístup je 1065²⁶. Druhá expozice se nachází v Královské mincovně v Jáchymově a přináší zevrubnou sondu do přírodních i kulturně-historických specifik Jáchymovska. Rozšířena byla v roce 2008. Expozice je pojata konvenčněji, nicméně návštěvnost je zcela srovnatelná s expozicí karlovarskou. Za sledované tříleté období průměrná hodnota přesahuje 13 000 návštěvníků za rok.

Výstavy

Muzeum pořádá pravidelně autorské či přejaté výstavy. V roce 2020, kdy bylo muzeum od 12. 3. do 12. 5. zavřeno, byla představena výstava Mezi Prahou a Káhirou prezentující českou egyptologii ve spolupráci s Českým egyptologickým ústavem, autorská výstava Hvězdy stříbrného plátna či výstava Tři kostely, tři příběhy prezentující výsledky archeologického zkoumání. V Královské mincovně Jáchymov

²⁶ Kult (MK) 14-01 za rok 2020, Muzeum Karlovy Vary p.o.

proběhla také výstava zapůjčená z německého Freibergu. Část výstav byla z důvodu pandemie prodloužena i do roku 2021, novinkou byl výstavní cyklus pod širým nebem v lázeňských lesích: Pan Muzeum, Holby a korbele či výstava Vary ve filmu v rámci Mezinárodního filmového festivalu. Muzeum pracuje také s místními umělci, např. v rámci výstavy Loutky divadla Antonína Neumayera i sochaře Václava Lokvence.

Akce

V rámci dalších akcí muzeum zapojuje místní komunitu, pořádá znalostní soutěže pro děti a studenty škol, které přinášejí zajímavé inovace a seznamují žáky s městem a regionem.

Během uzavření muzea muzeum pořádalo on-line soutěže, v rámci kterých účastníci následně využívali volné vstupenky k návštěvě muzea (402 uplatněných vstupenek v roce 2021).

Popularizační publikace

V roce 2020 vydalo muzeum vlastní publikaci „500 let jáchymovského tolaru 1520–2020“, v roce 2021 vlastní publikaci nevydalo.

Edukační programy

Muzeum se systematicky věnuje muzejní pedagogice. Spravuje speciální edukační portál ucimesevmuzeu.cz, který vznikl jako výsledek projektu financovaného z ESF. Na portálu jsou připraveny vzdělávací programy se zaměřením na vybrané oblasti přírodních a společenských věd ve vztahu ke karlovarskému regionu a současně metodická podpora pro pedagogy. Portál nabízí jak témata v on-line kurzech, tak metodiku k výletům do terénu.

Digitální zpřístupnění sbírky a knihovních fondů

Z dostupných zdrojů vyplývá, že se digitalizační aktivity týkaly zejména fondů knihovny, a to díky podpoře z programu VISK, kdy bylo externě zdigitalizováno 18 svazků Seznamu lázeňských hostů v Jáchymově.²⁷ Vedle toho lze zmínit, že do roku 2020 bylo formou on-line katalogu na internetové stránce muzea zpřístupněno 123 sbírkových předmětů.²⁸

Další aktivity

V roce 2020 se pracovníci muzea podíleli na zpracování libreta k nové expozici Muzea Nejdek.

Tab. 18: Přehled aktivit zprostředkovávajících sbírku muzea

Aktivita	Počet návštěvníků 2019	Počet návštěvníků 2020 (zavřeno duben a listopad)	Počet návštěvníků 2021 (zavřeno do 4. 5.)
----------	---------------------------	--	---

²⁷ <http://kvmuz.cz/typ/digitalizujeme>

²⁸ Kult MK 14-01, 2020, Muzeum Karlovy Vary p.o.

Expozice Karlovy Vary	15150/15315 ²⁹	17389	6882
Expozice Královská mincovna Jáchymov	13328/11786	17809	9151
Akce	1367	2358	1447
Přednášky	696	325	272
Edukační programy	4355	1654	667
Celkem	28478/27101	35198	16034/19678

Zdroj: Výroční zprávy muzea 2019-2021, KULT 14-01, 2019-2021

V roce 2019 byla nejvíc navštěvovanou pobočkou expozice na Nové louce 23, která představovala významný podíl 56,2 % na celkové návštěvnosti. V roce 2020 celková návštěvnost vzrostla o cca deset tisíc a v roce 2021 v důsledku pandemie Covid 19 klesla na cca 16 tisíc za všechny objekty. Návštěvnost v roce 2020 patrně ovlivnila jednak skutečnost, že obyvatelé trávili dovolenou v ČR, a současně rozhodnutí tehdejšího vedení kraje, které nařídilo dočasné zavedení vstupu zdarma do všech krajských galerií a muzeí v období od 26. května do 31. října 2020.

Přístupnost organizace znevýhodněným sociálním skupinám³⁰

Nastavený systém zvýhodněného vstupného, pro jaké cílové skupiny	Ano, zlevněné rodinné vstupné, zvýhodněné vstupné pro školní skupiny, volné vstupné pro děti do 6 let, seniorské slevy, senior pasy, spolupráce s Člověkem v tísní (volné vstupy pro děti pod jejich hlavičkou), vstupy 28. října za 28 Kč nebo vstup 1. 1. za 1 Kč. Volný vstup pro vojenské veterány ve spolupráci s lázeňským vojenským domem Bílý kříž.
Programy vhodné pro osoby sociálně vyloučené	Ne, pouze spolupráce s organizací Člověk v tísní.

Potenciál organizace ve vztahu k podpoře KKO³¹

Navázané partnerství s aktéry z kreativního sektoru	Ano, ZŠ, MŠ, VŠ, OSVČ a jiné. Spolupráce probíhá různě dle potřeby. Děti ZŠ a MŠ se podílejí na výstavách a na navrhování suvenýrů, OSVČ – grafici, keramici, řemeslníci se podílejí na řemeslných dnech, grafici navrhují pozvánky a plakáty.
Spolupráce na projektech týkajících se kreativních odvětví	Prozatím se zahraničními partnery ne.

²⁹ Pokud jsou uvedené dva údaje o návštěvnosti, první je z výroční zprávy muzea, druhý z dotazníku KULT 14-01 za příslušný rok.

³⁰ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

³¹ Zdroj: Dotazníkové šetření říjen 2022

Využití prvků kreativního učení	Ano, na internetových stránkách mají spuštěn projekt „Učíme se v muzeu“.
Spolupráce s kreativci	Grafici, děti – inspirují se jejich nápady, navázali spolupráci s neslyšícími kreativci, kteří spolupracují na grafické stránce plakátů a pozvánek, účastní se vernisáží.
Využití expozice a výstavy pro rozvoj kreativity	Pořádáním tematických dnů – řemesla, archeologie – keramika, malba. Restaurátorské dny – práce s restaurátorem, Hornické hrátky v Jáchymově – rýžování zlata, vynášení rudy ze štoly, ražba mincí.
Pořádané akce a programy vedoucí k podpoře kreativity	Ano, dětské dny, veřejné dny v muzeu – tematické dny – výroba marionet, výroba vánočních ozdob, práce veřejnosti s restaurátorem. Pořádají vycházky do přírody a měst s průvodcovským textem pro veřejnost.

2.2.4 Řízení instituce

Majetek

Muzeum aktuálně spravuje 5 objektů, přičemž všechny jsou v majetku KVK, což je zřetelnou výhodou. Ředitelství sídlí v samostatné budově v Karlových Varech. V budově ředitelství je muzejní knihovna a částečně i depozitáře. Své sbírkové předměty deponuje jak v objektech v Karlových Varech, tak v Tepličce a Jáchymově. K expozičním účelům je využívána muzejní budova v Karlových Varech a Královská mincovna v Jáchymově.

Aktuální orientační přehled o nemovitostech, vlastnických vztazích, provozní náročnosti a dalších parametrech svěřených objektů odráží tabulka níže, přinášející přehled základních parametrů, včetně kvantifikace potřebných provozních komodit.

Tab. 19: Přehled nemovitostí a jejich charakteru využívaných muzeem

označení	lokace	vlastnictví	status	náklady teplo (Kč)	množství tepla, plynu ad.	náklady el. energie (Kč)	množství el. energie (kWh)	náklady voda (Kč)	množství vody (m ³)	pozn.
ředitelství (depo Belveder)	Karlovy Vary	KVK	pam. rezervace	179000	353 GJ	78000	13,284	31000	114	CZT
ředitelství (depo Jelen)	Karlovy Vary	KVK	pam. rezervace	-	-	-	-	-	-	CZT
depozitář Teplička	Teplička	KVK	bez ochrany	-	-	40000	5,301	vlastní studna	-	Elektřina
expozice/depo o Královská mincovna	Jáchymov	KVK	NKP	-	-	902000	139,376	25000	92	Elektřina

expozice Nová louka	Karlovy Vary	KVK	KP	29600 0	181 kWh	-	37,263	22000	81	Plyn
Souhrn				47500 0		10200 00		78000		1573000

Zdroj: Zpracováno Muzeem Karlovy Vary

Personál – aktuální stav

Muzeum Karlovy Vary má v přepočteném stavu 22 úvazků, přičemž disponuje osmi odbornými pracovníky včetně archeologů a muzejním pedagogem. Vedle toho jsou do odborné práce zapojeni rovněž dokumentátoři. Muzeum nemá kmenové restaurátory. Na všechny své objekty, které spravuje, má pouze 1 údržbáře, který současně vykonává také funkci výstaváře. Ve spolupráci se správcem budov zajišťuje facility management. Na pobočkách jsou zaměstnanci doplňováni pomocí brigádníků. Na řešení a realizaci projektů nejsou vyčleněny žádné kapacity. Řešiteli jsou ředitelka, ekonom a odborní pracovníci.

Další vzdělávání je realizováno pomocí seminářů, školení, které si pro sebe zaměstnanci sami navrhnou a vedení schvaluje. S ohledem na poddimenzovanost na pozicích průvodce a pokladní není možné posílat je na jazykové kurzy. Pozice IT pracovníka přímo v muzeu chybí. Odborní pracovníci se účastní školení.

Tab. 20: Přehled pracovních pozic v muzeu

Pracovní pozice stav 22 osob	Pracovní úvazek stav 21,7
Kurátor sbírky (textil); ředitelka	1,0
Ekonomka, mzdová účetní	1,0
Asistentka ředitelky, sklady (kancelářské a čisticí prostředky), smlouvy	1,0
Dokumentátor, sklady zboží, CES	1,0
Dokumentátor přírodovědeckých fondů, správce fondu fotoarchiv	1,0
Údržbář, výstavář, řidič	1,0
Správa budov, BOZP, HW, SW, EZS, autoprovoz	1,0
Úklid Karlovy Vary (Belveder, Jelen, Nová louka)	1,0
Úklid Mincovna Jáchymov	0,5
Muzejní pedagog, správce sbírky (plastiky, Karlovarensia - vřídlovec, hodiny, národopis)	1,0
Historik/kurátor sbírek /vedoucí odborného oddělení (militaria, obrazy, grafiky, mapy, plány, Karlovarensia – sport))	1,0
Historik/kurátor sbírek (numismatika, cín)	1,0
Historik/kurátor sbírek (porcelán, sklo, keramika, bělnina, kovy kompozice, kovy stříbro)	1,0
Přírodovědec/kurátor sbírek (botanika, zoologie, mineralogie, geologie, paleontologie)	1,0
Archeolog/kurátor sbírek (archeologie, nábytek, železo)	1,0
Archeolog/domovník Belveder	1,2

Knihovník/kurátor sbírky (tisky)	1,0
Pokladní expozice Karlovy Vary	1,0
Pokladní expozice Jáchymov	1,0
Kustod, pokladní Karlovy Vary	1,0
Kustod, pokladní Jáchymov	1,0
Kustod Jáchymov	1,0

Zdroj: Zpracováno Muzeem Karlovy Vary

Vzdělávání zaměstnanců a firemní kultura³²

Stav personální struktury	Personálně poddimenzovaní (vzhledem k množství obhospodařovaných objektů je zde nutnost přijmout druhého údržbáře). Na pobočkách zajištění doplnění zaměstnanců pomocí brigádníků.
Vzdělávání zaměstnanců	Vzdělávání zajištěno pomocí prováděných seminářů, zaměstnanci si sami vyhledávají školení a vedení prověří, zda je vhodné či nikoliv, bohužel vzhledem k personální poddimenzovanosti není možnost posílat zaměstnance (průvodce a pokladní) na jazykové kurzy.
Firemní kultura, vize, poslání	Jsme veřejná, vzdělávací a vědecká instituce, která chce inspirovat k zajímavým myšlenkám, objevování nových souvislostí, a k nápadům vlastních inovativních řešení. Naše sbírky, které zpracováváme, mohou inspirovat mladé kreativce k mnoha nápadům a vlastním inovativním řešením. Naše instituce je místo setkávání různých lidí a různých kultur. Naším úkolem je zachovávat bohatství historie pro další generace, prezentovat toto bohatství a uchovávat informace. Tyto informace však nemohou být mrtvé, ale je potřeba s nimi pracovat a přiblížit je co nejvíce lidem. Naší strategií by mělo být co nejširší zapojení lidí do naší práce, protože bez veřejnosti by tato práce neměla smysl, byl by to jen mrtvý sklad věcí a informací.
Marketingová strategie a PR aktivity	Výlep plakátů na plakátovací plochy v kraji, rozvoz plakátů a PR materiálů na informační centra v kraji a do lázeňských domů a hotelů, média (noviny, časopisy, TV, rozhlas).
Využívané sociální sítě a social content	Web, Facebook, Twitter, oslovení uživatelů

³² Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

sociálních sítí příspěvky i za pomoci partnerů, kteří příspěvky sdílí. Cílem jsou skupiny mladých lidí, senioři, kreativci, děti.

Ekonomická agenda

Tab. 21: Vývoj příspěvku od zřizovatele

	2019	2020	2021
Příspěvek od zřizovatele (tis. Kč)	15058,5	15915,4	15854

Zdroj: Výroční zprávy muzea 2019-2021

V r. 2021 vytvořila účetní jednotka kladný hospodářský výsledek ve výši 85 tis. Kč.

- Celkové výnosy činily 18 984 tis. Kč.
- Celkové náklady činily 18 899 tis. Kč.
- Příspěvek na provoz byl zřizovatelem poskytnut ve výši 15 854 tis. Kč.

Účetní jednotka obdržela v r. 2021 tyto dotace:

- Dotace MKČR na restaurování sbírkových předmětů: 132 tis. Kč
- Dotace MKČR na projekt digitalizace knihoven – VISK 7: 21 tis. Kč
- Dotace zřizovatele na realizaci archeologických výzkumů: 250 tis. Kč
- Dotace zřizovatele na akviziční činnost: 200 tis. Kč

Z významných oprav majetku byly v r. 2021 realizovány tyto akce v budově muzea Královské mincovny Jáchymov:

- Dokončení opravy omítky budovy: 316 tis. Kč
- Lokální oprava střechy: 143 tis. Kč
- Odstranění statických poruch: 48 tis. Kč
- Odvlhčení bývalého obchodu: 121 tis. Kč
- Odstranění pronikání spodní vody: 73 tis. Kč

Muzeum průběžně usiluje o přípravu investičních záměrů, včetně potřebné dokumentace. Priority v péči o majetek lze sledovat v přehledu připravovaných investic:

- Nová expozice krušnohorské přírody v Královské mincovně v Jáchymově včetně výměny přímotopů.
- Oprava topení, výměna baterií nouzového osvětlení Nová Louka.
- Nová expozice na téma Političtí vězni.
- Nový regálový systém do depozitáře porcelánu.
- Lokální oprava střechy v objektu depozitáře Teplička.
- Lokální oprava omítky a fasády budovy Jelen 1.
- Oprava okenních a dveřních výplní, výměna kování stavebních výplní.

Projektová příprava³³

Plánované investiční projekty organizace	Nová expozice krušnohorské přírody v Královské mincovně v Jáchymově, nová expozice na téma Političtí vězni, nový regálový systém v depozitáři porcelánu.
Dořešení majtkových vztahů ve vztahu k projektům	Toto pro nás neplatí, všechny objekty jsou v majetku Karlovarského kraje.
Plánované projekty pro oblast KKO, digitální tranzice, udržitelnost provozů	Ve fázi přípravy je projekt digitalizace archeologických sbírek ve spolupráci s Katedrou archeologie a Katedrou antropologie Západočeské univerzity v Plzni. Další projekt ve fázi přípravy je modernizace expozice politických vězňů v Královské mincovně v Jáchymově ve spolupráci s Přírodovědeckou fakultou UK (zaměření a tisk 3D modelů).
Personální pokrytí (projektový tým) pro přípravu a realizaci investičních projektů	Řešitelé jsou ředitelka, ekonom a odborný pracovník.
Informovanost o možných dotačních titulech a možném financování	Ano.
Bariéry omezující přípravu projektů	Nedostatek kvalifikovaných lidí v dané problematice.

Udržitelný provoz a řízení organizace³⁴

Energetická náročnost objektů a udržitelnost provozů	Jeden z depozitářů (Teplička) je energeticky naprosto neúsporný, je nutné jej rekonstruovat. V budově Královská mincovna v Jáchymově je naplánována výměna přímotopů.
Nastavený facility management?	Ano, zajišťuje správa budov, která postupuje podle schváleného plánu.
Personální kapacity pro oblast udržitelnosti	Zajišťuje ji jedna osoba jako správce budov, ve spolupráci s údržbářem. Posílení o jednu osobu je nutností.
Vzdělávání zaměstnanců v oblasti udržitelnosti	Ano.
Pořádání výstav, přednášek, workshopů k tématu udržitelnosti	Prozatím ne.
Příklad dobré praxe k tématu udržitelnosti	Instituce je uznávanou a těší se dobrému jménu v celém regionu.

³³ Zdroj: Dotazníkové šetření říjen 2022

³⁴ Zdroj: Dotazníkové šetření říjen 2022

Potenciál instituce pro transformaci dalších segmentů ekonomiky regionu³⁵

Spolupráce s dalšími sektory a obory	Ano, jak se soukromými, tak i se státní správou.
Spolupráce organizace v oblasti cestovního ruchu	Vzájemná informovanost o dění v regionu je důležitou součástí takové spolupráce. S městem Karlovy Vary je navázáno partnerství na projektu „Vary sednou“ – umístění odpočinkových setů židlí a stolků před muzeem a v muzeu. Město Karlovy Vary se podílí dotačními penězi na kulturní činnosti muzea. Bohužel v Jáchymově město nespolupracuje.
Možnost parkování návštěvníků u objektů	Ne, v Karlových Varech není ani jedno, v Jáchymově jsou místa tři.
Zapojení do UNESCO projektů, potenciál organizace pro zapojení	V současné době připravují projekt na 3 – 5 let ve spolupráci s Akademií věd na téma Židé v lázních a mapování židovských hřbitovů v Karlovarském kraji.
Potřebná podpora ze strany kraje pro rozvoj projektů v lokalitách UNESCO	Finanční podpora.
Podíl na rozvoji problematiky balneologie	Ano.

„...veřejná, vzdělávací a vědecká instituce, která chce inspirovat k zajímavým myšlenkám, objevování nových souvislostí, a k nápadům vlastních inovativních řešení. Naše sbírky, které zpracováváme, mohou inspirovat mladé kreativce k mnoha nápadům a vlastním inovativním řešením. Naše instituce je místo setkávání různých lidí a různých kultur. Naším úkolem je zachovávat bohatství historie pro další generace, prezentovat toto bohatství a uchovávat informace. Tyto informace však nemohou být mrtvé, ale je potřeba s nimi pracovat a přiblížit je co nejvíce lidem. Naší strategií by mělo být co nejširší zapojení lidí do naší práce, protože bez veřejnosti by tato práce neměla smysl, byl by to jen mrtvý sklad věcí a informací. Naše instituce je uznávanou a těší se dobrému jménu v celém regionu ...“

Mgr. Dominika Kožešníková
ředitelka Muzea Karlovy Vary

³⁵ Zdroj: Dotazníkové šetření říjen 2022

2.3 MUZEUM SOKOLOV

Muzeum Sokolov je regionálním muzeem působícím v regionu Sokolovska se specializací na hornictví (těžba, úprava a zpracování rud a uhlí, geologie a mineralogie ložisek, hornické technologie apod.) a návazné výroby (hutnictví, výroba porcelánu a skla, chemické výroby – minerální závody, cínařství apod.). Tyto základní obory jsou doplněny o historii a přírodu regionu, ekologii, život lidí, etnografii apod. Zvláštní kapitolou je dokumentace starých a památných stromů v České republice a montánních památek i geologických lokalit v Karlovarském kraji v kontextu České republiky a příhraničních oblastí Německa. V posledních letech se přidává i dokumentace událostí 1. a 2. světové války na Sokolovsku a událostí 50. let se zaměřením na těžbu uranu na Hornoslavkovsku a Jáchymovsku.

2.3.1 Akviziční a další vědeckovýzkumná činnost

Akviziční činnost

Muzeum tvoří a spravuje sbírku pod názvem „Sbírka Muzea Sokolov“ registrovanou v Centrální evidenci sbírek pod číslem MSO 002-04-19/088002.³⁶ Sbírka obsahuje okolo 22000 sbírkových předmětů z oblasti přírodních a humanitních věd dokumentující vývoj regionu a zejména historii hornictví. V dokumentaci historie se orientuje zejména k 20 století, resp. nejnovějším dějinám. Je rozčleněna do 5 podsbírek. Specifickou hodnotu tvoří rovněž spravovaná důlní díla, přičemž zejména průzkum dolu Jeroným přispívá k rozšiřování sbírky o často unikátní akvizice.

Sbírka se člení na následující podsbírký:

1. Mineralogická
2. Botanická
3. Entomologická
4. Historická (obsahuje kulturní památky)
5. Další - Lišejníky

Vzhledem k rozdílnému způsobu prezentace akvizic se nedá posoudit poměr jednotlivých způsobů získávání nových sbírkových předmětů dle výše navržené struktury: výzkum, dar, koupě, jiné. Lze pouze konstatovat, že akvizice probíhaly i ve sledovaném období, přičemž na jejich nákup bylo vyčleněno celkem 572 534 Kč. Výběr z akvizic přináší výroční zprávy.

Další VaV aktivity

Muzeum Sokolov mapuje v rámci vědecko-výzkumné činnosti zejména historii hornictví a historii regionu. Právě v těchto oblastech přináší unikátní služby výzkumné infrastruktury, v oblasti hornictví nadregionálního, dílem i mezinárodního významu. Vydává mimo jiné publikace dokumentující historii zajateckých táborů, či mapuje podmínky padlých z 1. světové války v KVK. V souvislosti s dokumentací hornického kulturního dědictví se výzkum muzea prolíná s cíli spravedlivé transformace území (viz Zmizelý Sokolov o demolicích ve městě Sokolov, či publikace Sokolovská sídliště).

V přírodovědné oblasti dokumentuje staré a památné stromy na území kraje, realizuje lichenologický průzkum rudných hald, monitoruje a mapuje vybrané druhy rostlin a živočichů. Probíhá také výzkum

³⁶ https://www.cesonline.cz/arl-ces/cs/detail-ces_us_cat.1-sb0000301-Sbirka-Muzea-Sokolov/?disprec=1&iset=3
19. 10. 2022

revitalizace výsypek posttěžebních oblastí Sokolovské a Mostecké pánve ve spolupráci s Přírodovědeckou fakultou UK v Praze, výzkum recentní tektoniky Krušných hor a Podkrušnohorských pánví, vývoj hudební tradice v Krušných horách a Slavkovském lese apod.

Tab. 22: Vybrané výsledky výzkumu za roky 2019-2021 dle Definice druhů výsledků dle Metodiky hodnocení výzkumných organizací a programů účelové podpory výzkumu, vývoje a inovací dle usnesení vlády z 8. 2. 2017 č. 107

Kód výsledku	Název výsledku	Počet výsledků	Rok	Název
I. Kategorie - Publikační výsledky				
Jimp JSC Jost	Recenzovaný odborný článek			Publikace výsledků z terénních exkurzí lichenologických setkání. Poslední: Bouda F., Konečná E., Malíček J., David Svoboda D., Uhlík P. & Vondrák J. (2018): Lišejníky zaznamenané během 25. jarního setkání bryo-lichenologické sekce ČBS v Horažďovicích v dubnu 2018. – Bryonora 62 (2018), p. 40-52
B	Odborná kniha			
C	Kapitola v odborné knize			
D	Stať ve sborníku – časopisu			Uhlík P. et Šindelář J. (2019): Experimentální přírodní expozice lišejníků v Bečovské botanické zahradě. – Nová Botanika 1 (2019): 43-45.
II. Kategorie nepublikační výsledky				
NmetS NmetC NmetA	Metodika			
Nmap	Specializovaná mapa s odborným obsahem			
Npam	Památkový postup			
S	Specializovaná veřejná databáze		2019-2021	NDOP (Nálezová databáze ochrany přírody, AOPK)
V	Výzkumná zpráva			
Vsouhrn	Souhrnná výzkumná zpráva			
A	Audiovizuální tvorba			
E	Uspořádání výstavy			Uhlík P. (2019): obsahová náplň šesti panelů (texty, fotografie) lišejníkové expozice v přírodě v Bečovské botanické zahradě
Ekrit	Uspořádání výstavy s kritickým katalogem			
M	Uspořádání konference			
O	Ostatní výsledky – odborné přednášky (za poslední 2 roky)			Jak si žijí lišejníky: přednášky a praktická cvičení na Gymnáziu Cheb. (listopad, prosinec 2021) Náhled do historického a současného výzkumu lišejníků v západním Krušnohoří. Přednáška na VII. československé lichenologické konferenci v Hrachově u Sedlčan. (únor 2022) Podmínky rozmanitosti lichenoflóry na Kraslicku. Přednáška na semináři Geologická a biologická rozmanitost Kraslicka. (září 2022)

Zdroj: Zpracováno Muzeem Sokolov

Tab. 23: Plnění úkolů VaV

	2019	2020	2021 ³⁷
Počet zpracovávaných vědeckovýzkumných úkolů	-	10	-
Počet výstupů plnění úkolů výzkumu a vývoje	-	4	-
Počet zaměstnanců podílejících se na plnění VaV úkolů	-	6	-
Počet badatelských úkonů	-	388	-

Zdroj: KULT 14-01 2020. Za roky 2020 a 2021 chybí data

Zapojení organizace do projektů vědy a výzkumu ³⁸

Zapojení do projektů vědy a výzkumu

Základní výzkum v souvislosti se sbírkotvornou činností, zpracování témat z regionu, problematika hornictví a geologie, příprava učebnice pro gymnázia, mapování a monitoring vybraných živočichů, správa a ochrana sbírky.

Muzejní evidence

Muzeum postupuje v souladu s platnou legislativou jak při evidenci prvního, tak i druhého stupně. Současně provádí průběžnou inventarizaci, vzhledem k rozsahu sbírky v desetiletém cyklu.

Při muzejní evidenci je využívána aplikace pro muzejní evidenci DEMUS 01, jejíž podpora byla ukončena s Windows XP. Muzeum uvažuje o přechod na novější verzi DEMUS 10. Sbírkové předměty jsou rovněž dokumentovány pořízením digitální obrazové dokumentace.

Při správě sbírky musí pracovníci muzea do jisté míry řešit důsledky složitého vývoje muzea a s tím související diskontinuitu a specifika. Nicméně lze konstatovat, že úroveň správy sbírky je standardní a udržitelná.

Akvizice do Sbírkky Muzea Sokolov v předmětném období nelze, díky zvolené výběrové metodě prezentace ve výročních zprávách, pro dotčené podsbírkky kvantifikovat.

Digitalizace evidenční agendy

Průběžně probíhá fotografická dokumentace sbírkových předmětů a vkládání dat do muzejní evidenční databáze.

³⁷ Zdroj: KULT 14-01 Muzeum Sokolov/2019, 2020, 2021

³⁸ Zdroj: Dotazníkové šetření září/ říjen 2022

Digitalizace sbírek³⁹

Používané digitální nástroje a přístupy	Sken, 3D skenování, digitalizace sbírkového fondu, 3D tisk, dotace z MK
Existence digitální strategie	Ne. Systematicky je digitalizována dokumentace sbírkových předmětů (digitální foto, případně skeny). Přírodovědci: Průběžné digitální zpracování přírodovědných podsbírek.
Stanovený cílový stav digitalizace	Vzhledem k živelnosti zatím ne. Cílem je mít v digitální podobě fotografie všech sbírkových předmětů (v případě sbírek focených v minulosti na klasický film jsou fotografie sice naskenovány, ale kvalita skenů i původních fotografií je často špatná).
Podíl zdigitalizované sbírky a fondu, využití digitalizátů	Cílem je mít v digitální podobě fotografie všech sbírkových předmětů (v případě sbírek focených v minulosti na klasický film, jsou fotografie sice naskenovány, ale kvalita skenů i původních fotografií je často špatná).
Personální kapacity pro oblast digitalizace a vzdělávání zaměstnanců	Máme jednu dokumentátorku, kterou ale využíváme i pro jiné účely, např. pro výstavní činnost. Ideální stav by byl mít možnost zaměstnat na dobu určitou profesionálního fotografa s vybavením, který by přefotil v minulosti získané sbírkové předměty, fotografie zpracoval a vytvořil příslušné soubory. Celkově chybí zaměstnanec pro práci s IT (např. prezentace v PC v expozici byly připraveny v rámci letní brigády studentkou a nyní je nemá kdo aktualizovat, vylepšit apod.) Přírodovědci: V současné době chybí personální kapacita, která by digitalizaci zajišťovala. Zástupkyně ředitele absolvovala školení v dané oblasti. Snažíme se spolupracovat s dalšími institucemi – např. ad DEMUS.
Existence repozitáře	Data jsou ukládána na discích PC, zálohována na externích úložištích a serveru.
Používaný evidenční systém	DEMUS 01 (starší verze) - podpora ukončena s Windows XP. Možná změna na novější verzi DEMUS 10, která je ale spojena s doplněním stávajícího programového vybavení.

³⁹ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

Ochrana při deponování a prezentaci

Hlavní depozitární kapacitu má muzeum na zámku v Sokolově. Bohužel jsou prostory dílem umístěny v podkroví, což je z hlediska preventivní konzervace a zejména rizika poškození živelnou událostí velmi rizikové. Poškození střechy silným větrem, případně požárem a tím poškození sbírkových předmětů patří v ČR k nejčastějším haváriím.

Určitě lze proto doporučit záměr muzea, upravit pro depozitární účely uvolněné prostory po městské knihovně ve standardních prostorách zámku, případně budově ředitelství, které nejsou tak ohroženým prostorem.

Muzeum průběžně monitoruje teplotu a vlhkost vzduchu minimálně 1× měsíčně, obvykle však častěji. Nedisponuje však autonomním a kalibrovaným systémem pro monitoring parametrů mikroklimatu. Při kontrolách je prováděna i vizuální kontrola sbírkových předmětů a technického stavu depozitních místností.

V roce 2021 došlo k havárii radiátoru v depozitáři, nicméně škody se podařilo sanovat. Tento případ dokládá potřebu muzea získat pro deponování modernější depozitární prostory, kde budou eliminována rizika havárií vhodnou konstrukcí a režimem.

Instituce nemá vlastní restaurátory a o stav sbírkových předmětů pečují jednotliví kurátoři. Z tohoto důvodu je rovněž agenda preventivní konzervace řešena správci jednotlivých podsbírek. Posílení personálních kapacit v této oblasti by proto bylo možností systémového zkvalitnění stávajícího stavu.

Muzeum je specifické významnými rozdíly v charakteru jednotlivých expozičních kapacit. Spravuje dvě důlní díla, muzeum v přírodě a zámecký objekt. Nastavit a udržet ve všech těchto kapacitách správný ochranný režim je velmi náročné. Je třeba vyřešit oblast monitoringu, vhodné regulace i provozního režimu. Lze konstatovat, že ve zpřístupněných expozicích je obvykle využíván starší mobiliář. Vitríny nejsou většinou klimastabilní, dílem jsou však prachotěsné, ve stavbě jsou využívány materiály obsahující VOC (např. dřevotříska). Lepším mobiliářem jsou vybaveny sklepní expozice prezentující část geologické podsbírkky a sokolovský poklad. Kvalitnější galerijní osvětlení je pouze ve výše zmíněných expozicích.

Muzeum aktivně využívá systémy elektronického zabezpečení (EZS, EPS) a kamerového monitoringu.

Tab. 24: Přehled opatření v oblasti preventivní konzervace v hlavní expozici muzea na zámku v Sokolově

	2019	2020	2021
vlastní budova	Ano	Ano	Ano
monitoring RV/T (kalibrovanými měřidly)	Ne	Ne	Ne
regulace RV/T (lokálně)	Ano	Ano	Ano
regulace RV/T (centrálně)	-	-	-
klimastabilní vitríny	-	-	-
prachotěsné vitríny	Částečně	Částečně	Částečně
inertní výstavní mobiliář	Ne	Ne	Ne

zamezení přístupu světla	Částečně	Částečně	Částečně
kvalitní galerijní osvětlení	Ne	Ne	Ne
pest management	Ne	Ne	Ne

Vlastní zpracování

Tab. 25: Přehled opatření v oblasti preventivní konzervace v depozitáři

	2019	2020	2021
vlastní budova	Ano	Ano	Ano
monitoring RV/T (kalibrovanými měřidly)	Ne	Ne	Ne
regulace RV/T (lokálně)	Ano	Ano	Ano
regulace RV/T (centrálně)	Ne	Ne	Ne
inertní úložný mobiliář	Částečně	Částečně	Částečně
zamezení přístupu světla	Částečně	Částečně	Částečně
pest management	Ne, pouze fumigace	Ne, pouze fumigace	Ne, pouze fumigace
netoxická desinsekce	Ne	Ne	Ne
volná kapacita depozitáře	Ano	Ano	Ano

Vlastní zpracování

Konzervace a restaurování

V muzeu není zaměstnán žádný restaurátor a organizace nedisponuje tedy ani pracovištěm pro muzejní konzervaci a restaurování. Některá nezbytná ošetření provádějí jiní pracovníci muzea. Klíčovým partnerem pro zajištění této oblasti je Muzeum Cheb, které disponuje odborným personálem i základním zázemím. Vedle toho je průběžně využíváno služeb dalších externích restaurátorů hrazených obvykle z grantových prostředků. Ročně tak muzeum ve sledovaném období průměrně vynaložilo asi 400 000 Kč na nezbytné restaurátorské zásahy.

2.3.2 Zprostředkování sbírky veřejnosti

Expozice

Muzeum zpřístupňuje expozice umístěné na Zámku Sokolov, v Hornickém muzeu Krásno, ve Štole č. 1 v Jáchymově a v dole Jeroným v Čisté u Rovné. Specifickým expozičním prostředím je i Geopark - Národní geopark Egeria, který je součástí přeshraničního Česko-bavorského geoparku s ambicí na zapsání na Seznam UNESCO (iniciativa vzešlá z německé strany).

Muzeum Sokolov disponuje celkem 3123 m² výstavních ploch, z toho 2723 m² je určeno pro stálé expozice a 45 m² má bezbariérový přístup⁴⁰. V roce 2019 došlo k rozšíření expozice o zámecké sklepy, ve kterých je vystaven tzv. sokolovský poklad a expozice geologie a archeologie.

Zpřístupněný Důl Jeroným byl téhož roku doplněn dětským prvkem ve spolupráci se Základní uměleckou školou - trasou permoníků.

Výstavy

Muzeum pořádá vlastní i převzaté výstavy. Část svých výstav rovněž zapůjčuje. Ve sledovaném období se na návštěvnosti výstav odrazila pandemie COVID 19. V roce 2019 se staly nejnavštěvovanější výstavy Retro a Sokolov, v roce 2020 Poutní místa na Sokolovsku a v roce 2021 Výstava zápalkových nálepek a výstava SEVA - svět kostiček.

Akce

Mezi vyhledávané akce patří Dny evropského kulturního dědictví ve spolupráci s oddělením kultury KVK, Muzejní noc, Noc netopýrů a od roku 2019 také pořádané Slavnosti vína.

Popularizační publikace

V roce 2019 vydalo muzeum publikaci 17.IX v Sokolově o událostech roku 1989 a geoprůvodce. V roce 2020 vydalo muzeum letáky pro pobočku Štola č. 1 Jáchymov, pro Hornické muzeum Krásno, Muzeum Sokolov – zámek a Štolu Jeroným. V roce 2021 pak publikaci Ronald Richter, která byla distribuována do škol.

Ve spolupráci s SOA Cheb se spolupodílí na chystané učebnici historie regionu připravené pro žáky středních škol a gymnázií. Podobná učebnice by měla vzniknout i pro žáky základních škol.

Edukační programy

Muzeum Sokolov se edukačním aktivitám věnuje pravidelně a celoročně. Školy navštěvují vzdělávací i zábavné programy nebo soutěže, v rámci kterých se žáci a studenti dozvídají zajímavosti z historie Sokolovska, případně fenoménu hornictví. Programy navštívilo v roce 2020 celkem 2143 žáků a studentů, v roce 2021 pouze 963 v důsledku pandemie.

Digitální zpřístupnění sbírky a knihovních fondů

Probíhá digitalizace fotografií a tiskovin, zejména fondů fotografické dokumentace - skeny diapositivů a negativů. Do činnosti je zapojen externí spolupracovník muzea, Ing. Rudolf Tyller, se kterým spolupracuje při digitalizaci fotografického fondu. Digitalizáty jsou využívány zejména pro badatele, odbornou, výstavní a publikační činnost.

Další

Oblíbeným formátem je cyklus vlastivědných exkurzí Pojďte s námi do přírody, který kombinuje přednášky a vycházky do přírody.

⁴⁰ KULT 14-01, 2021

Tab. 26: Přehled aktivit zprostředkovávajících sbírku muzea

	Počet návštěvníků 2019	Počet návštěvníků 2020	Počet návštěvníků 2021
Zámek Sokolov	14147	7815	5271
Akce zámek Sokolov	6708	3306	3726
Hornické muzeum Krásno	4906	9071	4476
Jáchymov Štola č. 1	11141	13502	13725
Geopark ⁴¹	96766	111430	106849
Důl Jeroným	5739 květen – říjen	7978 rekordní počet	5425
Celkem	42641	41618	35623

Výroční zprávy muzea 2019-2021, KULT 14-01, 2019-2021

Přístupnost organizace znevýhodněným sociálním skupinám⁴²

Nastavený systém zvýhodněného vstupného, pro jaké cílové skupiny

Ano. Sokolov: základní vstupné 60 Kč
Snížené: děti do 15 let, studenti, senioři od 62, ZTP – 30 Kč
Školní výpravy: 20 Kč
Rodinné vstupné: 120 Kč (max. 2 dospělí, 4 děti)
Zdarma: MAG, Zváz muzeí SR, děti do 6 let, akce typu Muzejní noc apod.
Karlovy Vary Region Card, Senior pas
Poskytování vstupenek do soutěží.

Programy vhodné pro osoby sociálně vyloučené

Programy pro sociálně vyloučené jsou připravovány dle aktuální poptávky, probíhá spolupráce s různými neziskovými organizacemi. (např. Světlo Kadaň – pobočka Cheb – proběhla komentovaná prohlídka).

Potenciál organizace ve vztahu k podpoře KKO⁴³

Navázané partnerství s aktéry z kreativního sektoru

Ano, spolupráce se ZUŠ – Sokolov, Březová, Kynšperk, Horní Slavkov - výstavy, výtvarné dílny, hudební vystoupení. OSVČ – divadlo – Divadélko Ondřej, divadlo pan Pohoda,

⁴¹ Přečtení QR kódů nezapočítáno.

⁴² Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

⁴³ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

	divadlo Letadlo – pohádky, hry pro děti, Jednou ročně – vystoupení divadelního spolku Krušnohor na Muzejní noci. Výstavy místních umělců – hlavně výtvarníci (např. Jan Janoud –Štětcem a dlátem), Antonín Grafnetter: Plastika a kresba atd.
Spolupráce na projektech týkajících se kreativních odvětví	Ano, např. s MDK Sokolov spolupořádají akce s kreativními přesahy - Slam Poetry na vzduchu, Sokolov blíž sobě (sousedská akce s účastí místních výrobců a kreativců), Pechakucha night - inspirace kreativními osobnostmi.
Využití prvků kreativního učení	Ano: programy, výstavy, divadlo, workshopy.
Spolupráce s kreativci	Ve spolupráci s Bylinkárnou Jáchymov jsme vytvářeli geoliker pro účely našeho Geoparku.
Využití expozice a výstavy pro rozvoj kreativity	Interaktivní výstavy, výstavy stavebnic.
Pořádané akce a programy vedoucí k podpoře kreativity	Ano, přednášky s ukázkou autentických předmětů.

2.3.3 Řízení instituce

Majetek

V řízení organizace je zřetelné dlouhodobé úsilí o udržení efektivity provozu muzea, zahrnující opatření sahající od racionalizace počtu poboček až po úpravy režimu osvětlení.

Muzeum Sokolov spravuje následující majetek:

- Zámek Sokolov
- ředitelství – myslivna Sokolov
- barokní domek, Sokolov
- Hornické muzeum, Krásno
- důl Jeroným, Rovná
- Štola č. 1, Jáchymov

Aktuální orientační přehled o nemovitostech, vlastnických vztazích, provozní náročnosti a dalších parametrech svěřených objektů odráží tabulka níže, přinášející přehled základních parametrů, včetně kvantifikace potřebných provozních komodit.

Tab. 27: Přehled nemovitostí a jejich charakteru využívaných muzeem

označení	lokace	Vlastnictví	status	náklady teplo (Kč)	množství tepla, plynu ad.	náklady el. energie (Kč)	množství el. energie (kWh)	náklady voda (Kč)	množství vody (m ³)	pozn.
zámek	Sokolov	KVK	KP	1 358 744	1919 (GJ)	169 715	28920	126566	256	CZT
ředitelst	Sokolov	KVK	KP	64876	6587 m ³	56976	9100	11383	103	plyn

ví – myslivna										
barokní domek	Sokolov	KVK	KP	0	0	0	0	0	0	nevytápěno
Hornické muzeum	Krásno	KVK	KP	63314	3173 m ³	150907	25000	686	14	plyn
důl Jeroným ⁴⁴	Rovná	KVK	NKP UNESCO	-	-	153000	17800	0	0	elektrina
Štola č. 1 ⁴⁵	Jáchymov	DIAMO	NKP UNESCO	-	-	210900	24100	8143	86	elektrina
souhrn				1486934		741498		273344		2501776

Vlastní zpracování

Přehled je pouze vstupní informací, jelikož areály lze členit na další objekty. Pro zpřesnění plánování správy majetku by bylo vhodné ověřit a případně implementovat přesnější systém monitoringu nemovitostí.

Personál

V Muzeu Sokolov pracuje 20 stálých pracovníků a 9 sezónních pracovníků. Po odchodu pracovníka v roce 2018 není aktuálně obsazeno místo přírodovědného dokumentátora. Aktuální problém představují odchody pracovníků do důchodu (zatím stále pro organizaci pracují). Existuje potřeba rozšíření o 1 místo historika. Po rozšíření návštěvnických tras na dole Jeroným a ve Štole č. 1 vznikne požadavek na 2 místa sezónních průvodců. Po rozšíření expozice na sokolovském zámku (2025) vznikne potřeba dalšího průvodce a 1-2 pracovníků jako obsluhy do edukačního centra a kavárny. V současné době bylo rozšíření expozice a vznik kavárny pozastaven. Průvodci zaskakují na pokladně v přízemí zámku a jako průvodci v Krásně (zvláště květen, červen, září a říjen, kdy chodí více škol a kolegyně pro práci s dětmi zajišťuje programy pro děti v Sokolově), dle potřeby pak vypomáhají pracovníci historického oddělení. Obecně existuje problém s obsazováním pozic kurátorů a dokumentátorů.

Projektový management je v muzeu Sokolov řešen pomocí vlastních pracovníků. Pokud se jedná o menší projekty, větší jsou outsourcovány nebo jsou řešeny s pomocí pracovníků krajského úřadu KVK.

Stále více je využíván outsourcing. Aktuálně zejména v rámci přípravy a administrace projektů. Pro oblasti IT má muzeum jednu dokumentátorku, která je využívána i pro výstavní činnost, chybí fotograf a zaměstnanec pro IT (řešeno výpomocí studentů). Kvalifikovaný je správce budov, který pracoval v oboru technické zařízení, má relevantní vzdělání a praxi v oboru stavebnictví.

Potenciál pro participaci v oblasti edukace, vědy a výzkumu, cestovního ruchu a kreativního sektoru či regionálního vzdělávání mají mimo ředitele kurátoři, průvodci a produkční.

⁴⁴ U správního objektu Důl Jeroným jde o sezónní provoz – vytápění je součástí VZT, případně je posíleno lokálně přímotopy. Náklady na elektřinu zahrnují i svícení a odčerpávání vody v dole.

⁴⁵ U Štole č. 1 jsou náklady částečně celoroční – od listopadu do května je otevřeno na objednávku. Náklady na elektřinu zahrnují i svícení v dole a zejména odvětrávání radonu.

Tab. 28: Přehled pracovních pozic v muzeu

Název funkce	Úvazek
Průvodce	1,0
Kurátor sbírkových a mobiliárních fondů	1,0
Kurátor sbírkových a mobiliárních fondů	1,0
Pokladní	1,0
Traťový strojník	1,0
Zřízenec v kulturních zařízeních	1,0
Administrativní a spisový pracovník	1,0
Průvodce	1,0
Domovník, pokladník	1,0
Referent majetkové správy	1,0
Průvodce	1,0
Dokumentátor	1,0
Průvodce	1,0
Pokladní	1,0
Referent fondů Evropské unie a ekonomické spolupráce se zahraničním	1,0
Pokladní	1,0
Kurátor sbírkových a mobiliárních fondů	1,0
Knihovník	1,0
Uklízečka	0,75
Průvodce	1,0
Umělecký truhlář	1,0
Finanční účetní	1,0
Uklízečka	1,0
Kurátor sbírkových a mobiliárních fondů	0,75
Ředitel	1,0
Průvodce	1,0
Domovník, pokladník	1,0
Produkční, programový a kulturně výchovný pracovník	1,0

Zpracováno muzeem

Přepočtený stav zaměstnanců činil v minulém roce 25,4.

Vzdělávání zaměstnanců a firemní kultura⁴⁶

Stav personální struktury

Potřeba navýšení úvazků. V Muzeu Sokolov pracuje 20 stálých pracovníků a 9 sezónních pracovníků. Po odchodu pracovníka v roce

⁴⁶ Dotazníkové šetření září/říjen 2022

	2018 není aktuálně obsazeno místo přírodovědného dokumentátora. Aktuální problém představují odchody pracovníků do důchodu (zatím stále pro organizaci pracují). Existuje potřeba rozšíření o 1 místo historika. Po rozšíření návštěvnických tras na dole Jeroným a ve Štole č. 1 vznikne požadavek na 2 místa sezónních průvodců.
Vzdělávání zaměstnanců	Ano. Snaha průběžně umožňovat pracovníkům dle potřeby a jejich zájmu. Využívání vzdělávání, které nabízí kraj.
Firemní kultura, vize, poslání	Naším cílem je moderní regionální muzeum se zaměřením na historii regionu Sokolovska a zároveň technické muzeum se zaměřením na uhelné a rudné hornictví Karlovarského kraje.
Marketingová strategie a PR aktivity	Jednotný web www.muzeum-sokolov.cz a www.geopark.cz . Je nutné pokračovat v rozvoji těchto stránek. Po optimalizaci pro mobilní telefony muzejních stránek je nutné pokračovat v tomto trendu i na stránkách geoparku. Využívat propagace i v moderních nástrojích typu Facebook apod.
Využívané sociální sítě a social content	FCB, youtube, pasivně Twitter.

Ekonomická agenda

Tab. 29: Vývoj příspěvku od zřizovatele

	2019	2020	2021
Příspěvek od zřizovatele (tis. Kč)	18526	17826	18257

Zdroj: Výroční zprávy muzea 2019-2021

2019

Muzeum Sokolov hospodařilo s příspěvkem od zřizovatele, s vlastními vytvořenými výnosy a finančními zdroji z vlastních fondů. Mimo rozpočtové zdroje byly poskytnuty finanční prostředky na akci „Náprava škod způsobených dobýváním cínu na ložisku Čistá – Jeroným Dolu Jeroným v k. ú. Čistá u Rovné, okres Sokolov“ od Ministerstva průmyslu a obchodu ČR, dále od Města Sokolov na akce, které Muzeum Sokolov pořádá pro občany, Město Krásno poskytlo účelový příspěvek na Muzeum v Krásné a Karlovarský kraj prostředky na knihu „17. listopad v Sokolově“.

Nákupy do sbírky Muzea Sokolov byly realizovány v celkové hodnotě: 106 650 Kč. Podařilo se získat mnoho předmětů do sbírky darem či vlastním sběrem. V roce 2019 skončilo s hospodářským výsledkem +156 668,74 Kč.

2020

Muzeum Sokolov hospodařilo s příspěvkem od zřizovatele, s vlastními vytvořenými výnosy a finančními zdroji z vlastních fondů. Mimo rozpočtové zdroje byly organizaci poskytnuty finanční prostředky na akci „Náprava škod způsobených dobýváním cínu na ložisku Čistá – Jeroným Dolu Jeroným v k. ú. Čistá u Rovné, okres Sokolov“ od Ministerstva průmyslu a obchodu ČR, od Ministerstva kultury ČR na instalaci expozice „Geologické poklady Sokolovska“, Město Krásno poskytlo účelový příspěvek na Muzeum v Krásně.

Hospodaření bylo ovlivněno rozhodnutím zřizovatele poskytnout vstupy zdarma v období od června do října. Bylo kompenzováno pouze částečně.

Hospodaření v roce 2020 skončilo s kladným hospodářským výsledkem 339 380,73 Kč.

2021

Muzeum Sokolov hospodařilo s příspěvkem od zřizovatele, s vlastními vytvořenými výnosy a finančními zdroji z vlastních fondů. Mimo rozpočtové zdroje byly organizaci poskytnuty finanční prostředky na akci „Náprava škod způsobených dobýváním cínu na ložisku Čistá – Jeroným Dolu Jeroným v k. ú. Čistá u Rovné, okres Sokolov“ od Ministerstva průmyslu a obchodu ČR, od Ministerstva kultury ČR na ISO II/D – Preventivní ochrana před nepříznivými vlivy prostředí, Město Krásno poskytlo účelový příspěvek na Hornické muzeum v Krásně.

Hospodaření v roce 2021 skončilo s kladným hospodářským výsledkem 58 582,82 Kč. **Je třeba ale zdůraznit, že jsme v posledním kvartálu po předchozí dohodě s ekonomickým odborem zřizovatele hospodařili s provozním příspěvkem sníženým o 200 000 Kč.**

Muzeum sleduje svou dlouhodobou koncepci, kterou průběžně naplňuje. Přístup k investičním projektům je typický etapizací, zejména pak u nejvýznamnějších areálů.

- Muzeum obdrželo v roce 2021 investiční dotaci z rozpočtu Karlovarského kraje na přípravu projektu „Revitalizace areálu Sokolovského zámku“ ve výši 3 500 000 Kč.
- Probíhá projekt č. 307 Žula a voda v rámci 53 Řídicí a kontrolní činnosti Programu přeshraniční spolupráce Česká republika – Svobodný stát Bavorsko Cíl EÚS 2014–2020. Organizace obdržela od zřizovatele na roky 2020–2021 finanční prostředky na předfinancování a spolufinancování akce ve výši 12 300 000 Kč. Z toho investiční 10 900 000 Kč a neinvestiční 1 400 000 Kč. Ukončení projektu je plánováno do 31. 12. 2022.
- Sokolovský zámek – rekonstrukce 2 křídel zámku po bývalé městské knihovně. Muzeum Sokolov se zamýšlí nad větším rozšířením tématu vysídleného obyvatelstva projektem „Sudetské bedny“, nicméně nová expozice by měla být věnována Sokolovu a Sokolovsku ve 20. století – vybavené domácnosti dvacátých a osmdesátých let.
- V rámci projektu se předpokládá zřízení edukačního centra, jež má být financováno v rámci ITI. Jeho součástí má být také kavárna s cukrárnou ve spolupráci s neziskovým sektorem a využitím činnosti zdravotně postižených. Bylo požádáno o stavební povolení. Celkové náklady projektu jsou ve výši 21 mil. Kč: 17 mil. Kč kavárna, 27 mil. Kč - expozice v I. patře, knihovna v přízemí 5 mil. Kč. V současné době je projekt pozastaven.
- Instalace bezpečnostních prvků v objektu muzea v Sokolově, Zámecká č. p. 2 Sokolov - montáž a přívod elektro.
- Rekonstrukce tzv. Barokního domku na depozitář pro velkoformátové předměty a vybudování apartmánů pro potřeby muzea.
- Aktuálně se připravuje projekt rozšíření návštěvnické trasy ve Štole č. 1 v Jáchymově.

- Důl Jeroným – probíhá desetiletá dotace z MPO. Dlouhodobý plán – zpřístupnění části opuštěné důlní dílo (ODD). Je třeba připravit projekt a financování na vyřešení propojení s touto částí dolu, kde jsou jezírka, což je návštěvnický velice atraktivní
- V plánu je také vybudování menšího skanzenu v okolí Štoly č. 1 Jáchymov, zde byl již vybudován vstupní objekt a další prvky (pozemek nepatří muzeu ani kraji).
- Hornické muzeum Krásno – tepelná čerpadla, akumulční nádrž, měření a regulace + nákup zahradního traktůrku.

Ve strategickém výhledu je žádoucí obnovit přerušovaná jednání o převodu Štoly č. 1 na Karlovarský kraj od firmy Diamo s.p.

Kvůli plánované naučné stezce po reliktech těžby by bylo vhodné získat do vlastnictví lesík u dolu Jeroným od Lesů ČR s.p.

Byla by tím zcela eliminována rizika v žádostech o dotace, jelikož nemovitosti by byly ve vlastnictví zřizovatele.

Projektová příprava⁴⁷

Plánované investiční projekty organizace

Sokolovský zámek – rekonstrukce 2 křídel zámku po bývalé městské knihovně.

Rekonstrukce tzv. Barokního domku.

Štola č. 1 Jáchymov – rozšíření návštěvnické trasy.

Důl Jeroným – probíhá desetiletá dotace z MPO. Dlouhodobý plán – zpřístupnění části ODD.

Hornické muzeum Krásno – tepelná čerpadla.

Čerpání dalšího financování:

Dotace město Krásno - pokračovat i v následujících letech.

KÚ Karlovarského kraje – žádost o dotaci týkající se výročí jednotlivých let - využít případné dotační tituly.

Ministerstvo kultury – získávat dotace v jednotlivých vypisovaných programech (např. Digitalizace, ochrana sbírkového fondu atd.).

Ministerstvo životního prostředí – navázat na předchozí spolupráci a případně získat dotaci týkající se geoparku.

Nadační fond obětem holocaustu- navázání na předchozí spolupráci.

Česko-německý fond budoucnosti – nový geolog má zkušenosti v této oblasti – využít jeho znalostí (němčiny a hraní na varhany

⁴⁷ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

	a jiné hudební nástroje) – např. mapování starých písní z našeho regionu.
Dořešení majetkových vztahů ve vztahu k projektům	Potřebujeme dořešit otázku Štoly č. 1 Jáchymov – převod od Diamo s.p., popř. pozemků od města Jáchymov. Dále lesík u dolu Jeroným od Lesy ČR – zde plánujeme naučnou stezku po reliktech těžby.
Plánované projekty pro oblast KKO, digitální tranzice, udržitelnost provozů	Veškeré aktivity. 2020 - Pravěká dílna pro děti. Ve spolupráci se SUAS (místní uhelná společnost) a KV krajem chystáme na rok 2024 výstavu zahrnující období od 19. století, po současnou transformaci regionu. Chystají katalog reklamních briketek, což je místní fenomén, na který může do budoucna navazovat kreativní průmysl – např. čokoládové brikety.
Personální pokrytí (projektový tým) pro přípravu a realizaci investičních projektů	Současné menší projekty řeší se stávajícím personálem. Větší projekty v některých případech opět se stávajícím personálem a dále s manažerkou projektu na dobu určitou (viz např. Žula a voda) a v jiných případech (zázemí Štoly č. 1) externím administrátorem. Do budoucna budou prosazovat větší využití externích firem. S velkými projekty a výběrovými řízeními pomáhají i např. úředníci z KV kraje.
Informovanost o možných dotačních titulech a možném financování	Snaží se sledovat, informace získávají i od zřizovatelského odboru.
Bariéry omezující přípravu projektů	Finanční. Někdy i časové a personální.

Tab. 30: Vývoj příspěvku od zřizovatele

	2019	2020	2021
Příspěvek od zřizovatele (tis. Kč)	18526	17826	18257

Zdroj: Výroční zprávy muzea 2019-2021

Udržitelný provoz a řízení organizace⁴⁸

Energetická náročnost objektů a udržitelnost provozů	Některé ano - Krásno. Od roku 2010 se snažíme průběžně o snížení energetické náročnosti našeho provozu. Např. postupná výměna osvětlení za LED.
--	---

⁴⁸ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

	Výměna způsobu vytápění a zateplení (např. Hornické muzeum Krásno), připraven je projekt na instalaci tepelného čerpadla v Krásně – zatím nerealizován z důvodu nedostatku financí.
Nastavený facility management?	Ano.
Personální kapacity pro oblast udržitelnosti	Ano, kvalifikovaný správce.
Vzdělávání zaměstnanců v oblasti udržitelnosti	Ano.
Pořádání výstav, přednášek, workshopů k tématu udržitelnosti	Ano.
Příklad dobré praxe k tématu udržitelnosti	Na energetickou krizi se s předstihem připravili a dle finančních možností budovy provedli energeticky udržitelné (zateplení, osvětlení, regulace topných systémů atd.). Další projekty jsou připravovány v projektové části a čekají na realizaci.

Potenciál instituce pro transformaci dalších segmentů ekonomiky regionu⁴⁹

Spolupráce s dalšími sektory a obory	Ano, neziskové organizace, školy, spolky, odborná pracoviště, Policie ČR, Městský dům kultury. Konfederace politických vězňů, ale i zahraniční instituce: SRN, Anglie, Rakousko - více viz plná verze dotazníku.
Spolupráce organizace v oblasti cestovního ruchu	Hlavně spolupráce s krajskou DA Živý kraj a regionální DA Kam po Sokolovsku. Dále spolupráce s jednotlivými infocentry. Samostatnou kapitolou je činnost Geoparku – zde spolupráce s jednotlivými obcemi.
Možnost parkování návštěvníků u objektů	Štola č. 1, Hornické muzeum Krásno a Důl Jeroným ano. Sokolovský zámek ne (vzhledem k umístění v parku). V docházkové vzdálenosti jsou veřejná parkovací místa i možnost pro naložení/vyložení návštěvníků z autobusu + cca 600 m směr Dolní Rychnov (vedle gymnázia) je možnost odstavit zájezdový autobus.
Zapojení do UNESCO projektů, potenciál organizace pro zapojení	Ano, ano.
Potřebná podpora ze strany kraje pro rozvoj projektů v lokalitách UNESCO	Finance - na realizaci rozšíření návštěvnické trasy Štola č. 1 Jáchymov

⁴⁹ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

	<ul style="list-style-type: none"> - na personální posílení – stačí sezónně - na údržbu štoly, vstupního objektu a dřevěných prvků v areálu, včetně Mauthausenských schodů a lágru Svornost.
Podíl na rozvoji problematiky balneologie	není relevantní

„Naším cílem je moderní regionální muzeum se zaměřením na historii regionu Sokolovska a zároveň technické muzeum se zaměřením na uhelné a rudné hornictví Karlovarského kraje. V těsné kooperaci se zřizovatelem Karlovarským krajem chceme zlepšit fungování a udržet atraktivní, ekonomicky fungující a kooperující součást muzeí spadajících pod zřizovatele Karlovarský kraj, ale i dalších kulturních organizací v rámci kraje, ale i celé ČR a zahraničí. Našimi návštěvníky jsou všechny věkové skupiny, se speciálním zaměřením na rodiny s dětmi, seniory, školní mládež. Naši činnost vyvíjíme v „kamenných pobočkách“, v rámci Geoparku i v přírodních lokalitách, ale i na virtuální půdě – v Geoparku (QR kódy), na sociálních sítích - koncept #virtualnimuzeumsokolov.“

Ing. Michael Rund
ředitel muzea Sokolov

2.4 GALERIE 4 - GALERIE FOTOGRAFIE

Galerie 4 - galerie fotografie, příspěvková organizace Karlovarského kraje, byla založena při Okresním kulturním středisku v roce 1985 v Kamenné ulici v Chebu v památkové rezervaci historického centra. Dnes je nejstarší stálou fotografickou galerií v České republice. Instituce není omezena pouze na výstavní činnosti, ale je rovněž pořadatelem kulturně-společenských akcí pro odbornou i širokou veřejnost, děti a mládež. Zároveň organizuje workshopy a sympozia pro výtvarníky a fotografy. Z těchto sympozií získává množství sbírkových materiálů pro růst sbírky.

Galerie 4 je správcem sbírky českého výtvarného umění, které je zaměřeno na fotografii. Galerie spravuje sbírku, která dosud není zapsána v Centrální evidenci sbírek muzejní povahy (CES). Celá sbírka k 31. prosinci 2021 čítala 4704 inventárních čísel. Sběrka je vedena v systému DEMUS. Sběrky jsou koncipovány jako studijní a dokumentační. Sběrkotvorná činnost je zaměřena především na českou a zahraniční fotografickou tvorbu od 50. let minulého století do současnosti.

2.4.1 Akviziční a další vědeckovýzkumná činnost

Akviziční činnost

Tab. 31: Přehled akvizic do Sběrky Galerie 4 2019-2021

2019	0 přírůstků ve formě nákupů a darů
2020	0 přírůstků ve formě nákupů a darů
2021	12 přírůstků ve formě nákupů

Zdroj: Výroční zprávy galerie

Další VaV aktivity

Tab. 32: Výsledky výzkumu za roky 2019-2021 dle Definice druhů výsledků dle Metodiky hodnocení výzkumných organizací a programů účelové podpory výzkumu, vývoje a inovací dle usnesení vlády z 8. 2. 2017 č. 107

Kód výsledku	Název výsledku	Počet výsledků	Rok	Název
I. Kategorie - Publikační výsledky				
Jimp JSC Jost	Rezencovaný odborný článek			
B	Odborná kniha			
C	Kapitola v odborné knize			
D	Stať ve sborníku			
II. Kategorie nepublikační výsledky				
NmetS NmetC NmetA	Metodika			
Nmap	Specializovaná mapa s odborným obsahem			
Npam	Památkový postup			
S	Specializovaná veřejná databáze			
V	Výzkumná zpráva			
Vsouhrn	Souhrnná výzkumná zpráva			
A	Audiovizuální tvorba	2	2020- 2021	Stream

				koncertu kapely Zrní a divadla Buchty a loutky
E	Uspořádání výstavy	67	2019 -22	Viz VZ 2019 - 21
Ekrit	Uspořádání výstavy s kritickým katalogem	34 dvojlist A4	2019-22	Viz. VZ 2019 - 21
M	Uspořádání konference			
O	Ostatní výsledky	3	2019-22	18.-20. ročník Festivalu uměleckých projektů Chebské dvorky

Zdroj: Zpracováno galerií

Zapojení organizace do projektů vědy a výzkumu⁵⁰

Zapojení do projektů vědy a výzkumu

Ano. Historie fotografie, diplomové práce.

2.4.2 Správa a ochrana sbírky

Muzejní evidence

Celkově ve správě 4704 inventárních čísel. Situace v oblasti správy a evidence sbírky je ve sledované instituci netytická, a to především díky tomu, že sbírka dosud není zapsána v Centrální evidenci sbírek muzejní povahy (CES) při Ministerstvu kultury ČR a tím pádem nepodléhá správě dle zákona č. 122/2000 Sb., proto se také nedělá periodická revize, kterou zákon vyžaduje. Sběrka je však evidována v systému DEMUS a proto splňuje všechny parametry pro snadné zapsání. V instituci probíhá i standardní odborná evidence II. stupně.

Digitalizace evidenční agendy

Digitalizace evidenční agendy probíhá postupně, v řádech desítek snímků ročně: v roce 2019 bylo vytvořeno 70 digitálních snímků, v roce 2020 cca 30 a v roce 2021 jich bylo asi 90.

Digitalizace sbírek⁵¹

Používané digitální nástroje a přístupy

Záleží na rozpočtu, mzdových prostředcích.

Existence digitální strategie

Ne, z důvodu nedostatku financí.

Stanovený cílový stav digitalizace

Ne.

⁵⁰ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

⁵¹ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

Podíl zdigitalizované sbírky a fondu, využití digitalizátů	Ne.
Personální kapacity pro oblast digitalizace a vzdělávání zaměstnanců	Ne.
Existence repozitáře	Ne.
Používaný evidenční systém	Demus, o změně neuvažujeme.

Konzervace a restaurování

nerealizuje se

2.4.3 Zprostředkování sbírky veřejnosti

Tab. 33: Přehled aktivit zprostředkovávajících sbírku galerie

	Počet návštěvníků 2019	Počet návštěvníků 2020	Počet návštěvníků 2021
Celkem	25 380	16 200	25 380

Zdroj: Výroční zprávy galerie 2019-2021

Typy aktivit:

- **2019**
11 vlastních výstav, 10 výstav v Klubu Beseda, 9 přednášek, 2 koncerty, 14 workshopů, 1 společenská akce. A festival Chebské dvorky 2019 - 174 vystavujících, 16 hudebních programů, 8 divadelních představení, 34 workshopů, 5 projekcí, 1 slam poetry, 1 módní přehlídka, 2 performance, 3 PIC NIC ARTy s vernisážemi, 2 křty kalendáře.
- **2020**
8 vlastních výstav, 6 výstav v Klubu G4, 2 výstavy mimo G4, 9 přednášek, 4 workshopy, 2 společenské akce. A festival Chebské dvorky 2020 - 178 vystavujících, 1300 prací.
- **2021**
výstav v Klubu G4, 2 výstavy mimo G4, 3 workshopy, 5 společenských akcí. A festival Chebské dvorky 2021 - 129 vystavujících, 7 koncertů, 8 divadelních představení, 17 tvůrčích dílen, 4 projekce, 1 módní přehlídka, 1 slam poetry - cca 10 000 návštěvníků.

Přístupnost organizace znevýhodněným sociálním skupinám⁵²

Nastavený systém zvýhodněného vstupného, pro jaké cílové skupiny	Ano. Zlevněné pro příslušné kategorie.
Programy vhodné pro osoby sociálně vyloučené	Ano.

⁵² Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

Potenciál organizace ve vztahu k podpoře KKO⁵³

Navázání partnerství s aktéry z kreativního sektoru	Ano, spolupráce v rámci programu galerie (ZŠ, ZUŠ, SŠ, porcelánka Benedikt, atd. ... OSVČ
Spolupráce na projektech týkajících se kreativních odvětví	Ano. Bavorsko, Finistere, Morbihan, Porýní-Falc, české kulturní instituce ...
Využití prvků kreativního učení	Ano, workshopy, semináře, animační programy, komentované projekce.
Spolupráce s kreativci	Kurátoři, grafici, výtvarníci, fotografové.
Využití expozice a výstavy pro rozvoj kreativity	Animační program pro školy, komentované prohlídky, projekce.
Pořádané akce a programy vedoucí k podpoře kreativity	Ano.

2.4.4 Řízení instituce

Majetek

Budova G4 je majetkem Karlovarského kraje. V červnu roku 2014 byla zahájena rozsáhlá rekonstrukce Špejcharu na Františkánském náměstí 30/1 v Chebu za účelem vytvoření nového Art Centra pro Galerii 4. Rekonstrukci národní kulturní památky financoval Karlovarský kraj. Barokní sýpka tak získala novou společenskou funkci a byla zpřístupněna dne 4. prosince 2015 veřejnosti. Větší prostorové zázemí galerie, na celkové ploše 665 metrů čtverečních, umožňuje rozvíjení výstavní, kulturní i vzdělávací nabídky. Vznikly tak podmínky pro existenci kulturního těžiště více než jednoho euroregionu.

Druhým místem je nebytový/skladový prostor, který je také v majetku Karlovarského kraje a je umístěn ve Smetanově ulici 2, Cheb.

Provozní náročnost svěřených objektů odráží tabulka níže, přinášející přehled základních parametrů, včetně kvantifikace potřebných provozních komodit.

Tab. 34: Přehled nemovitostí a jejich charakteru využívaných galerií

označení	lokace	vlastnictví	status	náklady teplo (Kč)	množství tepla, plynu ad.	náklady el. energie (Kč)	množství el. energie (kWh)	náklady voda (Kč)	množství vody (m ³)	pozn.
Budova Galerie 4	Cheb, Frant.nám.30 /1	Karlovarský kraj	Kulturní památka	133465	138893 kWh	79617	16073	13453 vč. srážkové	40	vytápění plyn

⁵³ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

Nebyt/skl ad	Cheb, Smetanova 200/2	Karlovar- ský kraj		0	0	917	5	718 srážkové vody	0	-
-----------------	-----------------------------	-----------------------	--	---	---	-----	---	-------------------------	---	---

Zdroj: Zpracováno galerií

Přehled je pouze vstupní informací, jelikož areály lze členit na další objekty. Pro zpřesnění plánování správy majetku by bylo vhodné ověřit a případně implementovat přesnější systém monitoringu nemovitostí.

Personál

V roce 2021 se personální početní stav nezměnil. Veškerou činnost zajišťuje G4 Cheb s 9 zaměstnanci a celkem 8,2 úvazky.

Vzdělávání zaměstnanců a firemní kultura⁵⁴

Stav personální struktury	Ne
Vzdělávání zaměstnanců	Ne
Firemní kultura, vize, poslání	Vstřícnost, spolehlivost, pečlivost. V současné nadprodukcí obrazového sdělení ukazujeme rozdíl mezi uměleckou a masovou produkcí vizuálního sdělení.
Marketingová strategie a PR aktivity	Digitální a tištěnou formou, cíleně pro školy a širokou veřejnost. Dle rozpočtu.
Využívané sociální sítě a vytvářený social content	Facebook

Ekonomika

Galerie 4 je samostatnou příspěvkovou organizací s právní subjektivitou, jejímž zřizovatelem je Karlovarský kraj. Hlavním zaměřením galerie je sbírkotvorná a prezentační činnost. Hospodaření organizace se řídí zákonem č. 250/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů ve znění pozdějších změn a doplnění.

Příspěvek na provoz

Tab. 35: Vývoj příspěvku od zřizovatele

	2019	2020	2021
Příspěvek od zřizovatele (tis. Kč)	6 788 000,00	7 426 000,00	7 280 000,00

⁵⁴Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

V roce 2021 bylo hospodaření ukončeno kladným hospodářským výsledkem ve výši 309 335,99 Kč za hlavní činnost a 2 599,71 Kč za vedlejší hospodářskou činnost.

Investiční akce v letech 2019 - 2021

Na objektech, ke kterým nemá organizace právo hospodaření, nebyly v letech 2019-21 plánovány a ani provedeny žádné významné investiční akce či rozsáhlejší opravy.

Granty

- 2019 dotace od Města Cheb na akci Chebské dvorky ve výši 500 000 Kč
- 2020 dotace od města Cheb na Chebské dvorky 2020 byla využita jen částečně ve výši 24 439,50 Kč a zbytek byl vrácen.
- 2021 dotace od Města Cheb na akci Chebské dvorky ve výši 450 000 Kč.

Projektová příprava⁵⁵

Plánované investiční projekty organizace	Byl dokončen 2015.
Dořešení majetkových vztahů ve vztahu k projektům	Vyřešeno v r. 2014.
Plánované projekty pro oblast KKO, digitální tranzice, udržitelnost provozů	Ne, vzhledem k velikosti organizace a jejímu rozpočtu.
Personální pokrytí (projektový tým) pro přípravu a realizaci investičních projektů	Ne.
Informovanost o možných dotačních titulech a možném financování	Ano.
Bariéry omezující přípravu projektů	Finanční a personální.

Udržitelný provoz a řízení organizace⁵⁶

Energetická náročnost objektů a udržitelnost provozů	Památkově chráněná budova, kulturní památka v památkové rezervaci.
Nastavený facility management?	Ne.
Personální kapacity pro oblast udržitelnosti	Ne.
Vzdělávání zaměstnanců v oblasti udržitelnosti	Ne.
Pořádání výstav, přednášek, workshopů k tématu udržitelnosti	Ne.
Příklad dobré praxe k tématu udržitelnosti	Ne.

⁵⁵ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

⁵⁶ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

Potenciál instituce pro transformaci dalších segmentů ekonomiky regionu⁵⁷

Spolupráce s dalšími sektory a obory	Ano, školy, galerie, kulturní agentury.
Spolupráce organizace v oblasti cestovního ruchu	Zasílání a zadávání propagace programu instituce, pozvánek.
Možnost parkování návštěvníků u objektů	Ano.
Zapojení do UNESCO projektů, potenciál organizace pro zapojení	Ne.
Potřebná podpora ze strany kraje pro rozvoj projektů v lokalitách UNESCO	Nic.
Podíl na rozvoji problematiky balneologie	Ne, pouze nabízíme program.

Vstřícnost, spolehlivost, pečlivost. V současné nadprodukcí obrazového sdělení ukazujeme rozdíl mezi uměleckou a masovou produkcí vizuálního sdělení.

Mgr. Zbyněk Illek
ředitel Galerie 4 - galerie fotografie

⁵⁷ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

2.5 GALERIE VÝTVARNÉHO UMĚNÍ V CHEBU

Galerie výtvarného umění v Chebu (GAVU Cheb) je muzeum umění orientované jednak na umění 20. a 21. století, jednak na gotické umění z historického regionu Chebska. Galerie sídlí v Chebu v budově Nového radničního paláce na hlavním chebském náměstí. Její součástí je od roku 2016 i Retromuseum, věnované životnímu stylu a designu 60. až 80. let. Retromuseum sídlí v sousedním, tzv. Schillerově domě. Vzniklo během necelých dvou let mezi březnem 2014 a únorem 2016 díky podpoře města Chebu, které pro něj zdarma poskytlo budovu tzv. Schillerova domu. Rekonstrukce domu byla financována z prostředků Evropské unie - ROP Severozápad a Karlovarského kraje. V minulosti galerie využívala také výstavní prostory v odsvěcených kostelech sv. Kláry a sv. Bartoloměje.

Galerie výtvarného umění Cheb je správcem sbírky českého výtvarného umění. Galerie spravuje sbírku pod názvem „Sbírka Galerie výtvarného umění v Chebu“ registrovanou v Centrální evidenci sbírek pod evidenčním číslem GCh/001-06-26/009001.

Celá sbírka k 31. prosinci 2021 čítala 3920 inventárních čísel v 6 podsбірkách.

Dále se člení na podsбірky

1. Retromuseum
2. Plastika
3. Užité umění
4. Obrazy
5. Kresby
6. Grafika

2.5.1 Akviziční a další vědeckovýzkumná činnost

Akviziční činnost

Tab. 36: Přehled akvizic do Sbirky GAVU 2019-2021

2019	16 přírůstků ve formě nákupů a darů
2020	9 přírůstků ve formě nákupů a darů
2021	14 přírůstků ve formě nákupů

Zdroj: Výroční zpráva galerie 2019-2021

Další VaV aktivity

Výrazným publikačním počinem byla kniha Sbirka GAVU Cheb, završující tříletý výzkum – jestliže ke sbírce gotiky už vyšly dva vědecké katalogy, nyní galerie disponuje i podobnou publikací ke své ústřední sbírce moderního a současného umění.

Tab. 37: Vybrané výsledky výzkumu

Kód výsledku	Název výsledku	Počet výsledků	Rok	Název
I. Kategorie - Publikační výsledky				
Jimp JSC	Recenzovaný odborný článek			S vanou ve znaku. Jak je to s novou věcností u Zdenka Rykra, OPUSCULA HISTORIAE ARTIUM '18, č. 1, 2018;

Jost				<p>Sdružení pošumavských výtvarných umělců (1946-1948), Sborník z historie a dějin umění, 10/2019</p> <p>Zpráva o plnění úkolů ve výchovně vzdělávacím procesu na Akademii výtvarných umění v Praze v letech 1968–1989, Sborník ze 7. sjezdu historiků umění, Praha 2022</p> <p>Od Sankt Margarethen ke Gmundenu, od Gmundenu k Bechyni, Kontakt. Mezinárodní sympozium keramiky Bechyně. 1966-2018</p>
B	Odborná kniha			<p>JIŘÍ NAČERADSKÝ, PODLE FOTOGRAFIE, 2020</p> <p>FIJO CHEB 1970 – 2020, Cheb 2020</p> <p>Miroslav Vystrčil. Retrospektiva, 2019</p> <p>Diplomové práce na Akademii výtvarných umění v Praze 1969 – 1989, 2018</p> <p>diplomanti avu / avu graduates & hosté / guests 1970 2020, 2020</p> <p>Šestnáct sezón v lize. 70 let od vzniku Rudé hvězdy Cheb, 2022</p> <p>Sbírka GAVU Cheb. Umění 20. a 21. století, 2021</p>
C	Kapitola v odborné knize			<p>Galerie Jelení Gallery 2010–2020, 2021</p> <p>Košská hlava, Vincenc Makovský, 1931; Sobě ke cti, umění ke slávě, 2019</p> <p>Od otisků skutečnosti ke skutečnosti sochy Jaroslav Kolář. Works 1996 – 2021</p> <p>Zátiší jako metafora tvorby. MICHAL CIHLÁŘ / Zátiší s hozenou rukavicí, 2022</p> <p>Vrstvy historie. Festival m3 2020.</p>
D	Stať ve sborníku			<p>Pomníky padlým v první světové válce na Klatovsku. 100. výročí vzniku Československa. Klatovy 2020</p>
II. Kategorie nepublikační výsledky				
NmetS NmetC NmetA	Metodika			
Nmap	Specializovaná mapa s odborným obsahem			
Npam	Památkový postup			
S	Specializovaná veřejná databáze			
V	Výzkumná zpráva			
Vsouhrn	Souhrnná výzkumná zpráva			
A	Audiovizuální tvorba			
E	Uspořádání výstavy	100+	2000 – 2022	
Ekrit	Uspořádání výstavy s kritickým katalogem			
M	Uspořádání konference	8	2000 - 2022	
O	Ostatní výsledky			

Zdroj: Zpracováno galerií

Zapojení organizace do projektů vědy a výzkumu⁵⁸

Zapojení do projektů vědy a výzkumu v uměleckohistorické oblasti

Výstupem jsou výstavy a katalogy.

2.5.2 Správa a ochrana sbírky

Celkově ve správě 3920 inventárních čísel.

Tab. 38: Inventarizace sbírkových předmětů

2019	Grafika a Kresba: 682 ks kresba, 1781 ks grafika
2020	Užité umění: 42 ks
2021	Retromuseum 289

Zdroj: Výroční zprávy galerie 2019-2021

Digitalizace evidenční agendy

Digitalizace probíhá v řádech cca sto digitálních snímků ročně: 2019 – 120 snímků, v roce 2020 cca 100 a v roce 2021 jich bylo asi 90.

Digitalizace sbírek⁵⁹

Používané digitální nástroje a přístupy	Zahájena digitalizace sbírky, příprava nové webové stránky, digitalizovaná knihovna.
Existence digitální strategie	Ne.
Stanovený cílový stav digitalizace	Ano – dokončení digitalizace v horizontu tří let.
Podíl zdigitalizované sbírky a fondu, využití digitalizátů	Digitalizace zahájena asi před měsícem, hotovo cca 5 %, další plán zima 2022.
Personální kapacity pro oblast digitalizace a vzdělávání zaměstnanců	Ano.
Existence repozitáře	Ano.
Používaný evidenční systém	Zcela postačuje klasická evidence. Snaha, aby systém digitalizace, který pro nás vyvinula firma,

⁵⁸ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

⁵⁹ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

zároveň sloužil jako
elektronický nástroj pro
evidenci sbírek.

Konzervace a restaurování

V oblasti konzervace a restaurování se jedná o drobnější práce jako očištění, drobné retuše, adjustace apod., které jsou prováděny průběžně a bez evidence, nepřekračují řádově cca 10 - 15 ks ročně.

Ochrana při deponování a prezentaci

Sbírkové předměty jsou deponovány v budovách instituce. Zásadním problémem je skutečnost, že tyto objekty nejsou pro deponování sbírkových předmětů primárně konstruovány. Tím je způsobena řada problémů – zejména pak klimatické stability, energetické náročnosti apod. V depozitárních prostorách je prováděna pravidelná kontrola zaměstnanci. Obecně lze konstatovat, že tento stav by bylo vhodné zásadně zlepšit a cílem pro příští dekádu by měl být vznik centrálního depozitáře pro chebské instituce.

Instituce aktivně využívá systémy elektronického zabezpečení (EZS, EPS).

Expozice

GAVU Cheb má 3 základní stálé expozice, které definují její sbírku.

Jedná se o expozici s názvem „**Sbírka GAVU Cheb / Moderní umění 1900-1990**“, která vznikla v roce 2012 k 50. výročí vzniku instituce. Vedle nového architektonického řešení přinesla i jasné rozčlenění do dvou částí, kdy je každá věnována jedné půlce století a v chronologických souvislostech představuje nejvýznamnější díla z galerijní sbírky. Levá část byla zprvu dovedena až do současnosti, avšak po vzniku zcela nové expozice, věnované současnému umění ve sklepních prostorách, končí rokem 1990. Jeden sál je vyčleněn pro výstavy z depozitáře, které galerii umožňují průběžnou prezentaci jejích bohatých sbírkových fondů.

Expozice „**Gotika**“ představuje nejcennější část sbírky. Gotická sbírka byla přestěhována v roce 2013 z kostela sv. Kláry, kde velmi trpěla, do hlavní budovy a vystavena ve skvělé expozici. Představena je špičkovými sochařskými pracemi, které potvrzují důležitost města Cheb na spojnici středověkých měst Praha – Norimberk.

Retromuseum a jeho expozice „**Design a životní styl 60. až 80. let v ČSSR**“ je v domě sousedícím s hlavní budovou vymezen dvěma přelomovými událostmi. Na jedné straně je to světová výstava Expo 58 v Bruselu, počátek pootevírání se západnímu světu po mnohaleté odluce a impulz nového vizuálního stylu, na straně druhé ji ohraničuje sametová revoluce v listopadu 1989.

Výstavy

GAVU Cheb pořádá vlastní i převzaté výstavy. Ve sledovaném období se na návštěvnosti výstav odrazila pandemie COVID 19. Nicméně oproti roku 2020 došlo jen k částečnému snížení počtu výstav, a tak mohla poslední sezóna proběhnout důstojněji než předtím.

Edukační programy

Edukační činnosti se GAVU Cheb systematicky věnuje v průběhu celého roku, kdy ve svých prostorách vítá skupiny chebských i přespolních žáků a studentů nejrůznějších základních a středních škol. Dětské návštěvníci přichází také o prázdninách, a to zejména z příměstských táborů. Jednotlivé programy jsou

připravené k aktuálním výstavám i skupinám – s ohledem na jejich věk a zaměření – na míru a mají formu komentovaných prohlídek či animací oživených výtvarným, hudebním, divadelním či literárním oborem. V roce 2021 připravilo celkově 79 edukačních programů a 8 odborných přednášek. K podzimním akcím každého roku patří pořádání výstavy **Dětské kresby**, jež má v této instituci tradici sahající s menšími přestávkami až do roku 1969 a je vždy spjata s některou z výstav během roku.

Zprostředkování sbírky veřejnosti

Tab. 39: Přehled aktivit zprostředkovávajících sbírku

	Počet návštěvníků 2019	Počet návštěvníků 2020	Počet návštěvníků 2021
Hlavní budova	6485	5441	5368
Retromuseum	13132	10425	7840
CELKEM	24205	15886	13208

Zdroj: Výroční zprávy galerie 2019-2021

Je nutno poznamenat, že statistiku návštěvnosti galerie v letech 2020-2021 výrazně ovlivnila pandemie covid-19, omezení s tím spojená a samozřejmě zákaz cestování zahraničních návštěvníků.

Přístupnost organizace znevýhodněným sociálním skupinám⁶⁰

Nastavený systém zvýhodněného vstupného, pro jaké cílové skupiny	Ano. Sleva: senioři od 60 let, studenti SŠ a VŠ, žáci ZŠ, studenti SŠ v rámci skupin. Zdarma: členové klubu, držitelé průkazek ZTP, Rady galerií, Uměleckohistorické společnosti, ICOM, Karlovy VARY REGION CARD, předškolní děti.
Programy vhodné pro osoby sociálně vyloučené	Ne.

Potenciál organizace ve vztahu k podpoře KKO⁶¹

Navázané partnerství s aktéry z kreativního sektoru	Je to mimo sféru zájmu organizace.
Spolupráce na projektech týkajících se kreativních odvětví	Ne.
Využití prvků kreativního učení	Není relevantní.
Spolupráce s kreativci	Ne.
Využití expozice a výstavy pro rozvoj kreativity	Výstavy se zejména v Retromuseu zabývají

⁶⁰ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

⁶¹ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

	dějiny designu a v tomto smyslu mohou být referenčními body.
Pořádané akce a programy vedoucí k podpoře kreativity	Zabývali se v jedné výstavě výzkumem fenoménu kutilství v rámci spolupráce se Sociologickým ústavem. Pracují systematicky s dětmi.

2.5.3 Řízení instituce

Majetek

Obě budovy, které GAVU Cheb spravuje, jsou majetkem města Cheb a instituce je v nich v pronájmu. Pronájem je za 1 Kč a instituce si hradí veškeré náklady na energie, drobné opravy atd.

Provozní náročnost svěřených objektů odráží tabulka níže, přinášející přehled základních parametrů, včetně kvantifikace potřebných provozních komodit.

Tab. 40: Přehled nemovitostí a jejich charakteru využívaných galerií

označení	Loka ce	vlastní ctví	status	nákl ady tepla (Kč)	množ ství tepla, plynu ad. (kWh)	nákl ady el. ener gie (Kč)	množ ství el. energ ie (kWh)	nákl ady voda (Kč)	množ ství vody (m ³)	pozn .
Galerie – výstavní prostory a administrativ a	Cheb	Město Cheb	nájem	864 120	209 394	209 817	40 688	11 479	122	teplo
Retromuseum – výstavní prostory a bufet	Cheb	Město Cheb	nájem	100 683	70 455	94 614	15 627	12 460	133	plyn

Zdroj: Zpracováno galerií

Přehled je pouze vstupní informací, jelikož areály lze členit na další objekty. Pro zpřesnění plánování správy majetku by bylo vhodné ověřit a případně implementovat přesnější systém monitoringu nemovitostí.

Zúčtovací období Retromuseum: plyn – 23. 3. 2021-21. 4. 2022, voda – 1. 1. 2021-31. 12. 2021, elektřina – 23. 3. 2021 – 22. 3. 2022

Zúčtovací období Galerie: teplo – 1. 1. 2022 – 30. 9. 2022, voda – 6. 1. 2021 – 3. 1. 2022, elektřina 23. 3. 2021 – 22. 3. 2022 (vysoký tarif 27 481, nízký tarif 13 207 kWh).

Hlavní sídlo GAVU Cheb je v budově Radničního paláce na náměstí Krále Jiřího z Poděbrad v Chebu. V budově se nachází několik výstavních prostorů: v druhém patře je to stálá expozice gotického sochařství, dále Velká galerie, zaměřená na velké výstavní projekty, a výstavní formát Opus magnum, v jehož rámci jsou představována mimořádná díla českého i zahraničního umění; v prvním patře se nachází stálá expozice českého umění 20. století; v přízemí je umístěna Malá galerie, zaměřená na díla umělců nejmladší a střední generace a museum café s prostorem pro výstavy moderní české ilustrace a přednáškovým sálem; a konečně v podzemí expozice současného umění spojená s edukačním centrem.

Retromuseum vzniklo během necelých dvou let mezi březnem 2014 a únorem 2016 díky podpoře města Chebu, které pro něj zdarma poskytlo budovu sousedního objektu, tzv. Schillerova domu. Retromuseum je pobočkou galerie zaměřenou na poválečný design s přesahy k dalším disciplínám (architektura, hudba) a k životnímu stylu.

V minulosti galerie využívala také výstavní prostory v osvěcených kostelech sv. Kláry a sv. Bartoloměje.

Personál - aktuální stav

V roce 2021 se personální početní stav nezměnil. Veškerou činnost zajišťuje GAVU Cheb s 15 zaměstnanci a celkem 15 úvazky.

Vzdělávání zaměstnanců a firemní kultura⁶²

Stav personální struktury	Ano.
Vzdělávání zaměstnanců	Ne.
Firemní kultura, vize, poslání	Jak v oblasti muzejní práce, tak třeba i v celkové úrovni vizuální prezentace se snažíme být etalonem kvality.
Marketingová strategie a PR aktivity	Přiměřené možnostem. Vzhledem k tomu, že výdaje na PR aktivity se většinou nevrací, tak se soustředí na ty, co jsou zdarma a využívají optimální polohu na hlavním náměstí.
Využívané sociální sítě, vytvářený social content	Široký okruh příznivců, kteří pravidelně navštěvují naše akce.

⁶² Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

Ekonomika

Tab. 41: Vývoj příspěvku od zřizovatele

	2019	2020	2021
Příspěvek od zřizovatele (tis. Kč)	12950	13300	13 277

Zdroj: Výroční zprávy galerie 2019-2021

V roce 2021 bylo hospodaření ukončeno kladným hospodářským výsledkem ve výši 87 575,65 Kč za hlavní činnost a 3 280,82 Kč za vedlejší hospodářskou činnost. Náklady byly celkem ve výši 14 556 637,75 Kč, výnosy celkem 14 647 494,22 Kč, z toho výnosy z vedlejší hospodářské činnosti představovaly 3 280,82 Kč. Galerie hospodařila s kladným hospodářským výsledkem 87 575,65 Kč.

Investiční akce v letech 2019 - 2021

Na objektech, ke kterým nemá organizace právo hospodaření, nebyly v letech 2019-21 provedeny významné investiční akce a rozsáhlejší opravy.

Investiční akce do hmotných statků byly tyto:

- 2019 - investiční příspěvek ve výši 255 000 Kč do akvizičního fondu
- 2020 - investiční příspěvek ve výši 231 000 Kč do akvizičního fondu
- 2021 – 120 000 Kč na nákup schodolezu
- 2021- investiční příspěvek ve výši 300 000 Kč do akvizičního fondu

Projektová příprava⁶³

Plánované investiční projekty organizace	Zřídít externí depozitář nebo se podílet na centrálním.
Dořešení majetkových vztahů ve vztahu k projektům	V naší situaci připadá v úvahu jen směna sv. Kláry, ale není to nic, co by pro nás mělo nějaký význam.
Plánované projekty pro oblast KKO, digitální tranzice, udržitelnost provozů	Tato oblast se nás příliš netýká a nemáme nic připraveno.
Personální pokrytí (projektový tým) pro přípravu a realizaci investičních projektů	Ano, v minulosti je úspěšně zvládli (rekonstrukce Retromusea).
Informovanost o možných dotačních titulech a možném financování	Ano.
Bariéry omezující přípravu projektů	Žádné.

⁶³ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

Udržitelný provoz a řízení organizace⁶⁴

Energetická náročnost objektů a udržitelnost provozů	Příliš ne, ale vzhledem k tomu, že jsou zde v nájmu a jejich památkovému charakteru s tím nelze moc dělat. Letos usilovali o zateplení části půdy, ale naráží na problémy s památkáři.
Nastavený facility management?	Ano.
Personální kapacity pro oblast udržitelnosti	Ano.
Vzdělávání zaměstnanců v oblasti udržitelnosti	Ano.
Pořádání výstav, přednášek, workshopů k tématu udržitelnosti	Ne.
Příklad dobré praxe k tématu udržitelnosti	Už před dvanácti lety se zbavili objektu sv. Kláry, kde byla gotická sbírka, protože celoroční vytápění barokního kostela bylo již tehdy neúnosné, natož dnes.

Potenciál instituce pro transformaci dalších segmentů ekonomiky regionu⁶⁵

Spolupráce s dalšími sektory a obory	Ve stálé expozici Gotika s farností (stálé zápůjčky), při přípravě výstav na konkrétní témata zejména v Retromuseu spolupráce s příslušnými sektory.
Spolupráce organizace v oblasti cestovního ruchu	Spolupracujeme v rámci Karlovarské vstupenky, s městem v rámci místního turistického informačního střediska.
Možnost parkování návštěvníků u objektů	Ano.
Zapojení do UNESCO projektů, potenciál organizace pro zapojení	Ne.
Potřebná podpora ze strany kraje pro rozvoj projektů v lokalitách UNESCO	Nic.
Podíl na rozvoji problematiky balneologie	Ne.

⁶⁴ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

⁶⁵ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

Jak v oblasti muzejní práce, tak třeba i v celkové úrovni vizuální prezentace se snažíme být etalonem kvality.

Mgr. Marcel Fišer, Ph.D.
ředitel Galerie výtvarného umění v Chebu

2.6 GALERIE UMĚNÍ KARLOVY VARY

Galerie umění Karlovy Vary je příspěvkovou organizací Karlovarského kraje. Vznikla 1. ledna 1953 jako jedna z prvních regionálních galerií u nás s výstavním a akvizičním programem zaměřeným na české a slovenské moderní umění (od roku 1993 akvizičně již jen na české umění). Ve třech prostorných výstavních sálech je prezentována stálá expozice českého umění 20. a 21. století, ve dvou přízemních sálech jsou pořádány krátkodobé výstavy převážně moderního českého a zahraničního umění. Výstavní, akviziční a odborná činnost je doprovázena početnou a pestrou činností edukační, zpřístupňující moderní umění školám i široké veřejnosti. Galerie využívá kromě hlavní budovy v Karlových Varech také pobočku v barokním Letohrádku Ostrov (od roku 1961, zaměřuje se především na moderní umění, na kresbu a grafiku) a od roku 2011 též využívá prostory Becherovy vily, která byla po převodu do majetku Karlovarského kraje restaurována a upravena na interaktivní galerii pro mladé výtvarníky se zaměřením na činnost vzdělávací, výstavní, uměleckou a reprezentační.

Galerie umění Karlovy Vary je správcem sbírky českého výtvarného umění 20. století. Galerie spravuje sbírku pod názvem „Sbírka českého výtvarného umění 20. století Galerie umění Karlovy Vary“ registrovanou v Centrální evidenci sbírek pod evidenčním číslem GKV/001-06-29/011001.

Celá sbírka k 31. prosinci 2021 čítala 9348 inventárních čísel v 8 podsbírkách.

Dále se člení na podsbírký

1. Sochy
2. Svozy a konfiskáty
3. Kresby
4. Sochy a plastiky výtvarných umělců působících v KV (akční a konceptuální)
5. Grafické listy
6. Obrazy
7. Obrazy autorů působících v karlovarském regionu

2.6.1 Akviziční a další vědeckovýzkumná činnost

Akviziční činnost

Tab. 42: Přehled akvizic do sbírky Galerie umění Karlovy Vary 2019-2021

2019	0 přírůstků ve formě nákupů a darů
2020	22 přírůstků ve formě darů v hodnotě 1 723 000 Kč
2021	23 přírůstků ve formě nákupů a darů v celkové hodnotě 916 000 Kč

Zdroj: Výroční zprávy galerie 2019-2021

Další VaV aktivity

Zapojení organizace do projektů vědy a výzkumu⁶⁶

Zapojení do projektů vědy a výzkumu

Každoročně připravujeme výstavní projekty a katalogy zpracovávající uměleckohistorická témata především z oblasti českého výtvarného umění.

Tab. 43: Vybrané výsledky výzkumu za roky 2019-2021 dle Definice druhů výsledků dle Metodiky hodnocení výzkumných organizací a programů účelové podpory výzkumu, vývoje a inovací dle usnesení vlády z 8. 2. 2017 č. 107

Kód výsledku	Název výsledku	Počet výsledků	Rok	Název
I. Kategorie - Publikační výsledky				
Jimp JSC Jost	Recenzovaný odborný článek	1	2014	Galerie umění Karlovy Vary v běhu času / časopis MUZEUM / muzejní a vlastivědná práce, roč. 52
B	Odborná kniha (2019-2021)	16	2019 - 5 2020 - 5 2021 - 6	Tomáš Polcar Hemisféry Miloslav Polcar Otevřené médium Otakar Slavík Ohlédnutí České výtvarné umění ve sbírce Galerie Goller Klub konkretistů O 50 let později Karlovarský salon 2020 Ivan Kljun a osobnosti ruské avantgardy Milan Maur Záznamy Emil Filla a Mánesáci na Malši Josef Jíra Život bez rukávů Mezi sklem a porcelánem František Skála Hnědá duha Alena Kupčíková Křídla z rubínu Lenka Sárová Malíská Přesahy Jiří Kars a Otakar Kubín - Malíři světového jména Pavel Knapek Čáry - stíny - duše
C	Kapitola v odborné knize			
D	Stať ve sborníku	1	2021	Ve službách umění
II. Kategorie nepublikační výsledky				
NmetS NmetC NmetA	Metodika			
Nmap	Specializovaná mapa s odborným obsahem			
Npam	Památkový postup			
S	Specializovaná veřejná databáze			Sbírky v systému Demus (?)
V	Výzkumná zpráva			
Vsouhrn	Souhrnná výzkumná zpráva			

⁶⁶ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

				<p>Ludmila Padrtová – Krajinou k abstrakci</p> <p>František Skála – Hnědá duha</p> <p>Malíři světového jména – Jiří Georges Kars a Otakar Kubín-Coubine</p> <p>Pavel Knapek Čáry – stíny – duše</p> <p>Tomáš Bím – Ohlédnutí II</p> <p>Jiří Trnka a další tvůrci z jeho rodiny</p> <p>Lenka Sárová Malíská – Přesahy</p> <p>Anna Kopková – PaLidi</p> <p>Krysáci</p> <p>Josef Jíra – Divadlo světa</p> <p>Jaroslava Pešicová – Jevišťe nekonečných příběhů</p> <p>Adolf Hoffmeister – Dobrodružství malého námořníčka</p> <p>Alena Kupčíková – Křídla z rubínu</p>
Ekrit	Uspořádání výstavy s kritickým katalogem	5		<p>Jedná se o výběr katalogů, u dalších, které galerie vydala (Kljun, Konkrétní, Kars a Kubín), je k diskusi, zda se jedná o kritickou formu katalogů:</p> <p>Mění Otakar Slavík - Ohlédnutí České výtvarné umění ve sbírce Galerie Goller Selb</p> <p>Milan Maur – Záznamy</p> <p>Pavel Knapek – Čáry – stíny – duše</p> <p>Lenka Sárová Malíská – Přesahy</p>
M	Uspořádání konference	1	2015	Per aspera ad astra
O	Ostatní výsledky			

Zdroj: Zpracováno galerií

2.6.2 Správa a ochrana sbírky

Muzejní evidence

Tab. 44: Inventarizace sbírkových předmětů

2019	2953 zinventarizovaných čísel
2020	1221 zinventarizovaných čísel
2021	1613 zinventarizovaných čísel

Zdroj: Výroční zprávy galerie 2019-2021

Digitalizace evidenční agendy

Digitalizace probíhá v řádech sta snímků ročně. V roce 2019 bylo pořízeno 475 digitálních snímků, v roce 2020 jich bylo 1256 a o rok později 1109.

Digitalizace sbírek⁶⁷

Používané digitální nástroje a přístupy	Digitální fotoaparát, kamera a scanner. Ten ovšem výhradně pro práce na papíře menšího formátu. Digitální tiskárnu nevlastníme.
Existence digitální strategie	Plán dokončit digitalizaci sbírek, v současnosti zbývá méně než 20 % sbírkového fondu.
Stanovený cílový stav digitalizace	Ano – 100 % sbírek v digitální podobě.
Podíl zdigitalizované sbírky a fondu, využití digitalizátů	Přes 80 % sbírek digitalizováno. Výstupy využívají především kurátoři mimo Karlovy Vary, kteří potřebují podklady pro svou vědeckou práci.
Personální kapacity pro oblast digitalizace a vzdělávání zaměstnanců	Ne. Není koho vzdělávat.
Existence repozitáře	Ne.
Používaný evidenční systém	Demus (úvaha o Musaion – přechod bude brzy nutný, ale je extrémně drahý).

Konzervace a restaurování

Konzervace a restaurování téměř neprobíhá. V roce 2021 bylo konzervováno pět děl, v předchozím sledovaném období žádné. V galerii není zastoupena pozice konzervátora, a externí konzervování a restaurování si z finančních důvodů galerie může dovolit jen v opravdu ojedinělých případech.

Ochrana při deponování a prezentaci

Sbírkové předměty jsou deponovány v budovách instituce. Zásadním problémem je skutečnost, že tyto objekty nejsou pro deponování sbírkových předmětů primárně konstruovány. Tím je způsobena řada problémů – zejména pak klimatické stability, energetické náročnosti apod. V depozitárních prostorách je prováděna pravidelná kontrola zaměstnanci. Obecně lze konstatovat, že tento stav by bylo vhodné zásadně zlepšit. Instituce aktivně využívá systémy elektronického zabezpečení (EZS, EPS).

⁶⁷ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

Expozice

GU KV má 1 stálou expozici nazvanou 100 let – 100 děl / 100 umělců – 100 osudů, která prezentuje její bohatou sbírku českého umění 20. a 21. století. Od října 2018 probíhá expozice k 100. výročí založení Československa, která zahrnuje 100 děl českých a slovenských umělců ze sbírkových fondů galerie. Každý rok z období 1918 – 2017 je prezentován příznačným dílem vztahujícím se k danému roku (narozením, úmrtím autora, vročením, ap.) Nová forma stálé expozice nabízí nečekané umělecké konfrontace autorů i děl generačně i morfologicky vzdálených (např. J. Schikaneder, B. Kubišta, J. Zrzavý, J. Čapek, Toyen, M. Medek, A. Šimotová, Z. Sýkora, K. Nepraš, J. Róna, ad.). Na rok 2023 je připravována nová stálá expozice k 60. výročí založení karlovarské galerie.

Výstavy

GU Karlovy Vary pořádá vlastní i převzaté výstavy. Ve sledovaném období se na návštěvnosti výstav odrazila pandemie COVID 19. Výstavní plán uplatňoval teritoriální působnost galerie na Karlovarsku a byl koncipován jako nabídka klasického, moderního a současného českého umění.

Edukační programy

Edukační činnost byla zaměřená především na žáky a studenty škol karlovarského regionu a zahrnovala několik typů aktivit. Již od roku 2002 probíhá v galerii projekt „**Přistupte blíže aneb Nebojte se moderního umění**“, během něhož děti základních škol karlovarského regionu opakovaně navštěvují stálou expozici galerie zaměřenou na české umění 20. století. Vybrané krátkodobé výstavy ve všech pobočkách galerie byly také v roce 2021 doplněny interaktivními animačními programy pro žáky všech stupňů škol. Galerijní animace jsou stěžejním vzdělávacím programem Interaktivní galerie Becherova vila. K probíhajícím výstavám je připraven zhruba dvouhodinový program zahajovaný vždy ve výstavních prostorách, kde je formou vzájemné interakce dětem představen autor, zásadní momenty jeho tvorby a používaná technika. Děti zpravidla využívají pracovní listy, plní úkoly, komunikují s edukátory. Druhá část programu probíhá v ateliérech, kde děti při svých tvůrčích činnostech vycházejí z načerpaných podnětů. Výtvarné dílny s různorodou tematikou pořádá tradičně ostrovský letohrádek. Tyto dílny jsou alternativním programem ke galerijním animacím zejména mimo výstavní sezónu.

2.6.3 Zprostředkování sbírky veřejnosti

Tab. 45: Přehled aktivit zprostředkovávajících sbírku

	Počet návštěvníků 2019	Počet návštěvníků 2020	Počet návštěvníků 2021
Výstavy a akce	21641	24499	17217
Spolupráce - poskytování prostoru	2773	637	1469
Celkem	24414	25136	18713

Zdroj: Výroční zprávy galerie 2019-2021

Je nutno poznamenat, že statistiku návštěvnosti galerie v letech 2020-2021 výrazně ovlivnila pandemie covid-19, omezení s tím spojená a samozřejmě zákaz cestování zahraničních návštěvníků.

Mimovýstavní akce

- 2019 V GU KV se uskutečnilo 403 kulturně výchovných akcí (mj. 33 programů ve stálé expozici v rámci projektu Přistupte blíže, 154 interaktivních animačních programů ke krátkodobým výstavám, 29 komentovaných prohlídek, 129 výtvarných dílen, 5 přednášek, 4 týdenní prázdninové tvůrčí akce pro děti, Muzejní noc, Zahradní slavnost, Historický piknik, Umělecké sympozium, Den s autismem, 14 vlastních koncertů a literárně dramatických pořadů).
- 2020 V GU KV se uskutečnilo 109 kulturně výchovných akcí (mj. 47 interaktivních animačních programů ke krátkodobým výstavám, 8 komentovaných prohlídek, 35 výtvarných dílen, 1 přednáška, 3 přátelská setkání, 3 týdenní prázdninové tvůrčí akce pro děti, Den otevřených dveří, Zahradní slavnost, Historický piknik, Umělecké sympozium, Den dyslexie, 5 vlastních koncertů a literárně dramatických pořadů).
- 2021 V GU KV se uskutečnilo 99 kulturně výchovných akcí (mj. 16 programů ve stálé expozici v rámci projektu Přistupte blíže, 36 interaktivních animačních programů ke krátkodobým výstavám, 12 komentovaných prohlídek, 20 výtvarných dílen, 1 přednáška, 2 týdenní prázdninové tvůrčí akce pro děti, Den otevřených dveří, Zahradní slavnost, Den dyslexie, 9 vlastních koncertů a literárně dramatických pořadů).

Přístupnost organizace znevýhodněným sociálním skupinám⁶⁸

Nastavený systém znevýhodněného vstupného, pro jaké cílové skupiny	Ano, velmi levné vstupné nastavené tak, aby nevytvářelo finanční bariéru. K tomu navíc i další formy znevýhodněného i bezplatného vstupu.
Programy vhodné pro osoby sociálně vyloučené	Ano, specifické programy, například pro handicapované (tělesně i mentálně), slepé a seniory, kteří už do galerie nedorazí. Speciální akce pro sociálně vyloučené ne, ale vstupné je nízké.

Potenciál organizace ve vztahu k podpoře KKO⁶⁹

Navázané partnerství s aktéry z kreativního sektoru	Spolupracují s nimi na vybraných projektech. Viz výroční zprávy.
Spolupráce na projektech týkajících se kreativních odvětví	Z ciziny ne.

⁶⁸ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

⁶⁹ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

Využití prvků kreativního učení	Ano.
Spolupráce s kreativci	K vybraným výstavám jsou pořádány workshopy s aktivními umělci v oblasti volného i užitého umění, buď v rámci dnů otevřených dveří především pro děti, nebo jako doprovodné akce k výstavám především pro SŠ.
Využití expozice a výstavy pro rozvoj kreativity	Dlouhodobě využívají vzdělávání (výchovu) uměním při programech ve stálé expozici i ve výstavách (prostřednictvím výtvarných děl lze obsah vzdělávání mezioborově propojit s literaturou, historií, ekologií, společenskými vědami, ad.). Stejně tak se při animačních programech a výtvarných dílnách rozvíjí kreativní učení, děti zkouší tradiční i méně tradiční kreativní techniky, zlepšují si tvůrčí dovednosti či řemeslnou zručnost.
Pořádané akce a programy vedoucí k podpoře kreativity	Ano, pravidelně pořádají jednorázové výtvarné dílny, workshopy, i letní či podzimní příměstské kreativní tábory, stejně jako výtvarné soutěže.

2.6.4 Řízení instituce

Majetek

Hlavní budova Galerie umění Karlovy Vary

Budova stojí v místě kdysi zvaném Dorotiny nivy a později známém jako výletní cesta Goetheweg. V roce 1910 se město rozhodlo vybudovat na tomto místě novou budovu zahrnující butiky a také uměleckou Kunsthalle, sloužící k prezentaci produktů karlovarských umělců a především řemeslníků. První sezona v Umělecké hale byla slavnostně zahájena 27. července roku 1912 výstavou Spolku německých výtvarných umělců žijících v Čechách, následující rok zde uspořádala výstavu významná vídeňská galerie Miethke. Po válce bylo v galerii představováno nejen české výtvarné umění. Rok 1952

znamenal zásadní mezník v historickém vývoji užívání objektu – vzorkovnu průmyslu nahradila jedna z prvních státních galerií, které tehdy u nás začaly vznikat. Ustavena byla k 1. 1. 1953. Galerie je odborným zařízením, které od roku 1953 v lázeňském prostředí Karlových Varů a jejich regionu uchovává, zhodnocuje a přibližuje české umění 20. století ve stálých expozicích, krátkodobých výstavách, publikační činnosti a kulturně vzdělávacích programech.

Vila Becher

Zastavovací plán na výstavbu vily Gustava Bechera byl vypracován v roce 1912. V září téhož roku zpracoval známý karlovarský architekt Karl Heller celkový projekt novostavby. Částečně přepracovaný projekt z ledna 1913 byl následně 15. února 1913 schválen a poté se ihned začalo se stavbou. Stavební práce totiž v lázeňském městě mohly být prováděny pouze v podzimním a zimním období, aby nerušily lázeňskou sezónu. Objekt byl dokončen v následujícím roce 1914. Kolaudace proběhla 23. května 1914. Gustav Becher zemřel 19. února 1921. Rodinnou vilu Becherů poté získal Spolek pro chemickou a hutní výrobu / Verein für chemische und metallurgische Production z Ústí nad Labem. Nadále však byl objekt nazýván Vilou Becher. V roce 1928 vestavěl Spolek pro chemickou a hutní výrobu do suterénu vily vinný sklep, který navrhl karlovarský stavitel Fridrich Seitz. Za druhé světové války pak bylo ve vile Gustava Bechera umístěno krajské velitelství SS. Po roce 1945 byla Vila Becher znárodněna a od roku 1951 do roku 1987 sloužila jako Dům pionýrů a mládeže, poté byla delší dobu uzavřena. Vilu Becher zachránil až převod z Ministerstva školství České republiky do majetku Karlovarského kraje. Pro vysokou architektonickou a umělecko-historickou hodnotu objektu byla Vila Becher restaurována a upravena na interaktivní galerii pro mladé výtvarníky se zaměřením na činnost vzdělávací, výstavní, uměleckou, reprezentační a ubytovací.

Letohrádek Ostrov

Galerie umění v Karlových Varech má od roku 1967 pobočku – raně barokní letohrádek v zámeckém parku v Ostrově. Po druhé světové válce došlo k necitlivým architektonickým úpravám. V budově sídlil klub Jáchymovských dolů a Okresní vojenská správa. Původní vzhled byl letohrádku navrácen rekonstrukcí, která proběhla mezi lety 1972 a 1982. V roce 1961 založená, původně městská galerie, soustředila svou sbírkotvornou a výstavní činnost na českou a slovenskou kresbu a grafiku 20. století a na poválečnou regionální tvorbu. V tom smyslu se také spojily karlovarské a ostrovské fondy.

Provoz celkem ve třech objektech/pobočkách:

- Letohrádek Ostrov – památkový objekt v zámeckém parku Ostrov. Včetně vybavení kanceláří, veřejných prostor, malého výtvarného ateliéru, také depozitáře plastik a grafik.
- Becherova vila – památkový objekt Karlovy Vary – včetně vybavení kanceláří, veřejných prostor, výtvarných ateliérů v suterénu.
Oba tyto objekty v majetku Karlovarského kraje, Galerie umění hospodaří s tímto majetkem jako svěřeným.
- Galerie umění, Goethova stezka KV – objekt vlastněn Statutárním městem Karlovy Vary, Galerie v nájmu – vnitřní vybavení kanceláří, veřejných prostor – výstavních sálů, jako jsou výstavní panely atd. – v majetku Karlovarského kraje (opět svěřený GU). Vč. depozitáře obrazů, plastik.

Provozní náročnost svěřených objektů odráží tabulka níže, přinášející přehled základních parametrů, včetně kvantifikace potřebných provozních komodit.

Tab. 46: Přehled nemovitostí a jejich charakteru využívaných galerií

označení	lokace	vlastnictví	status	náklad y teplo	množství tepla, plynu ad.	náklad y el. energi	množst ví el. energie	náklad y voda (Kč)	množst ví vody (m3)	pozn.

				(Kč)		e (Kč)	(kWh)			
				plyn	plyn					
Letohrádek Ostrov	Ostrov	Karlovarský kraj	Památkový objekt	Viz el. en.	-	197 tis.	26519	6 tis.	39	Vytápění pouze elektřinou, sezónní provoz
Becherova vila	Karlovy Vary	Karlovarský kraj	Památkový objekt	388 tis.	17648 m ³ /184,249 MWh	172 tis.	18259	26 tis.	290	Možnost vytápění tepel. Čerpadlem
Galerie umění	Karlovy Vary	Statutární město K. Vary	Objekt v lázeňském území	952 tis.	47280 m ³ /493,931 MWh	228 tis.	27336	67 tis.	172	Podnájem Cena vody zahrnuje tarif R1 vodní srážky

Zdroj: Zpracováno galerií

Přehled je pouze vstupní informací, jelikož budovy lze členit na další objekty. Pro zpřesnění plánování správy majetku by bylo vhodné ověřit a případně implementovat přesnější systém monitoringu nemovitostí.

Personál

Galerie umění zaměstnávala v průběhu roku celkem 32 pracovníků (tj. 23,43 evidenčně přepočtených).

Vzdělávání zaměstnanců a firemní kultura⁷⁰

Stav personální struktury	Struktura by byla vyhovující, není však zcela personálně naplněna, kromě schopných kreativců nelze získat také konzervátora (není konzervátorské pracoviště).
Vzdělávání zaměstnanců	Částečně. Především odborné.
Firemní kultura, vize, poslání	Naše firemní kultura je logicky založena na vytříbené vizualitě. Jako instituce, která má mimo jiné i estetickou náplň,

⁷⁰ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

	musíme na podobu všeho, co produkujeme, mít vysoké estetické nároky. To však neznamená, že pracujeme s korporátní identitou v konvenčním slova smyslu. Naše vize je přetvořit klasickou obrazárnu v dynamické muzeum 21. století. Základním posláním je získat, zprostředkovat pro současnost a zachovat a pro budoucnost nesporné estetické hodnoty.
Marketingová strategie a PR aktivity	PR aktivity – plakátovací a billboardové kampaně, distribuce tištěných i online pozvánek, články a reklamní texty v denním i odborném tisku, web, kulturní servery; cílená nabídka pro školy a seniory.
Využívané sociální sítě, vytvářený social content	Facebook, Instagram

Ekonomika

Galerie umění Karlovy Vary je samostatnou příspěvkovou organizací s právní subjektivitou, jejímž zřizovatelem je Karlovarský kraj. Hlavním zaměřením galerie je sbírkotvorná a prezentační činnost českého výtvarného umění 20. a 21. století formou výstav a následná dokumentace tohoto umění. Hospodaření organizace se řídí zákonem č. 250/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů ve znění pozdějších změn a doplnění.

Tab. 47: Vývoj příspěvku od zřizovatele

	2019	2020	2021
Příspěvek od zřizovatele (tis. Kč)	14410	15388	14558

Zdroj: Výroční zprávy galerie 2019-2021

V roce 2021 byl dosažen zlepšený hospodářský výsledek 382,10 Kč. Náklady organizace byly celkem 17 778 968,90 Kč, výnosy celkem 17 779 351,00 Kč, z toho výnosy z prodeje služeb byly 459 700,00 Kč a transfer zřizovatele 14 558 000,00 Kč.

Investiční akce v letech 2019 - 2021

Hlavní budova, Karlovy Vary, Goethova stezka 1215/6

Na objektu, ke kterému nemá organizace právo hospodaření, byly v letech 2019-21 provedeny tyto investiční akce a rozsáhlejší opravy:

- Výměna části počítačového vybavení a doplnění počítačových aplikací včetně nového programu na mzdy
- Výmalba kanceláře odborného úseku
- Výměna osvětlení kanceláře odborného úseku
- Výměna koberecové krytiny v kanceláři odborného úseku
- Výmalba kuchyňky u klubovny včetně výměny osvětlení
- Výmalba dílny údržby – dokončení
- Výměna výkladců v přízemí celého objektu včetně vchodových dveří do obou křídel galerie
- Výměna topných registrů v obou sálech v přízemí
- Realizace 3. části nového úložného systému v depozitáři obrazů – dokončení
- Dovybavení příručního depozitáře – úložné patro
- Výmalba dílny údržby – dokončení
- Výměna osvětlení ve výstavních sálech v přízemí galerie
- Výmalba příručního depozitáře v přízemí
- Výmalba a oprava degradovaného zdiva v technické chodbě GU – 2. etapa
- Výmalba dílny údržby Výmalba skladu soklů v levé části budov

Letohrádek Ostrov

Na objektu, ke kterému má organizace právo hospodaření, byly v letech 2019-21 provedeny tyto investiční akce a dále běžné opravy a údržba:

- Výměna osvětlení ve výstavních prostorách Letohrádku – I. etapa včetně nasvícení stropu
- Oprava střechy včetně vyčištění okapů
- Odvodnění chrličů dešťové vody realizací odtěžení a znovu zasypání makadamem dle technologie uvedené v projektové dokumentaci
- Výměna akumulčních kamen v dětském ateliéru Interaktivní galerie
- Vyčištění okapů a oprava střechy objektu
- Provizorní zabezpečení průniku vody do objektu ze vsakovacích pánví
- Výměna části topných těles (akumulčních kamen) v kancelářích, depozitáři a výstavních sálech
- Instalace nových topných médií na sociálních zařízeních
- Instalace vyhřívacích koberců v kanceláři
- Vyčištění okapů a oprava střechy objektu

Becherova vila

Na objektu, ke kterému má organizace právo hospodaření, byly v letech 2019-21 provedeny mimo běžné opravy a údržbu:

- Oprava příjezdové komunikace – dosypání a zhutnění povrchu
- Vydláždění vstupu před zahradním domkem žulovou dlažbou
- Výměna části počítačového vybavení
- Oprava brány a stavební úpravy teras, řešení pronikání vody do interiéru objektu Becherova vila
- Výměna oken v suterénu budovy
- Výmalba prostor po rekonstrukci teras

- Revize markýzy nad hlavním vchodem
- Pokácení nebezpečných stromů a likvidace pařezů
- Výmalba výstavních sálů
- Oprava oken včetně těsnění – 1. etapa
- Oprava příjezdové komunikace – dosypání kamínky a pískem

Granty

- **2019**
celkem 8 žádostí (MK ČR, Karlovarský kraj, město Karlovy Vary, Ostrov atd.) - uspěla v 8 případech a celkově získala 467 000 Kč na výstavní a ediční činnost a na péči o sbírku.
- **2020**
celkem 9 žádostí (MK ČR, Karlovarský kraj, město Karlovy Vary, Ostrov atd.) - uspěla v 9 případech a celkově získala 1 123 000 Kč na výstavní a ediční činnost a na péči o sbírku (největší výdaj byl na nový úložný systém).
- **2021**
celkem 5 žádostí (MK ČR, Karlovarský kraj, město Karlovy Vary, Ostrov atd.) - uspěla v 5 případech a celkově získala 385 000 Kč na výstavní a ediční činnost.

Projektová příprava⁷¹

Plánované investiční projekty organizace	Investice mohou směřovat pouze do objektů organizace. Vzhledem k ložskému ukončení všech akutních nedostatků generální rekonstrukce Becherovy vily se zaměřují na investice do Letohrádku v Ostrově. Jedná se o úpravu a dislokaci depozitáře a výtvarného ateliéru. Další finance jsou plánovány do oprav, takže se nejedná o „investice“ v účetním slova smyslu.
Dořešení majetkových vztahů ve vztahu k projektům	ANO, 100%tně!!!
Plánované projekty pro oblast KKO, digitální tranzice, udržitelnost provozů	Projekty připravují ad hoc dle vypsaných příležitostí a vážou se na plánované výstavy. Tam ovšem naráží na finanční, provozní a bezpečnostní limity, které v posledních zhruba pěti letech začaly

⁷¹ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

	výstavní možnosti výrazně omezovat.
Personální pokrytí (projektový tým) pro přípravu a realizaci investičních projektů	Ne. Vše řeší dle aktuálních možností, většinu žádostí připravuje vedení galerie.
Informovanost o možných dotačních titulech a možném financování	Neumí posoudit.
Bariéry omezující přípravu projektů	Především finanční a personální.

Udržitelný provoz a řízení organizace⁷²

Energetická náročnost objektů a udržitelnost provozů	Energeticky velmi špatně, provozně jsou u nich rozdíly. Jedná se o budovy s vyšší či nižší úrovní památkové ochrany. Becherova vila je po rekonstrukci před 11 lety provozně v pořádku, ale energeticky náročná, u hlavní budovy je zásadní problém v tom, že se jedná o majetek města KV, Letohrádek v Ostrově je barokní památkou, koncipovaný jako sezónní budova s nešťastnou rekonstrukcí v 70. letech. Jeho provozní doba bude možná muset být v budoucnu ještě pokráćena.
Nastavený facility management?	Ne.
Personální kapacity pro oblast udržitelnosti	Ne.
Vzdělávání zaměstnanců v oblasti udržitelnosti	Ano, účast na seminářích (vytápění, energetika, zateplování objektů, správa budov).
Pořádání výstav, přednášek, workshopů k tématu udržitelnosti	Ne.
Příklad dobré praxe k tématu udržitelnosti	Ne.

⁷² Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

Potenciál instituce pro transformaci dalších segmentů ekonomiky regionu ⁷³

Spolupráce s dalšími sektory a obory	Spolupráce s místní samosprávou a příležitostně s různými obory (např. architektura – KAM, Komora architektů, Balneologický ústav apod.)
Spolupráce organizace v oblasti cestovního ruchu	Spolupráci s destinační agenturou přerušila pandemie Covidu 19.
Možnost parkování návštěvníků u objektů	U Becherovy vily je situace komplikovaná i s příjezdem k objektu, parkovat vůbec nelze. V Letohrádku Ostrov je parking ve vzdálenosti 500 m a u hlavní budovy je parkování, ale drahé.
Zapojení do UNESCO projektů, potenciál organizace pro zapojení	Poskytli maximální spolupráci při návštěvách hodnotících komisí před vstupem do UNESCO. V této oblasti je velký potenciál pro rozvoj galerie.
Potřebná podpora ze strany kraje pro rozvoj projektů v lokalitách UNESCO	Především koordinaci.
Podíl na rozvoji problematiky balneologie	V Becherově vile proběhla soutěž na logo pro Balneologický ústav K. Vary, další slíbená spolupráce zatím nepokračuje.

Naše firemní kultura je logicky založena na vytříbené vizualitě. Jako instituce, která má mimo jiné i estetickou náplň, musíme na podobu všeho, co produkujeme, mít vysoké estetické nároky. To však neznamena, že pracujeme s korporátní identitou v konvenčním slova smyslu. Naše vize je přetvořit klasickou obrazárnu v dynamické muzeum 21. století. Základním posláním je získat, zprostředkovat pro současnost a zachovat i pro budoucnost nesporné estetické hodnoty.

Mgr. Jan Samec
ředitel Galerie umění Karlovy Vary

⁷³ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

2.7 KRAJSKÁ KNIHOVNA KARLOVY VARY

Krajská knihovna byla založena 1. května převodem okresní knihovny v Karlových Varech na Karlovarský kraj v souladu s knihovním zákonem č. 257/2001 Sb. Od Okresní lékařské knihovny Nemocnice Karlovy Vary převzala v témže roce fond balneologické literatury. V roce 2005 se knihovna přestěhovala do nové budovy v krajském areálu Dvory. Následně mělo dojít k uzavření nejméně využívaných poboček a město se mělo finančně podílet na rozvoji těch zbylých. V průběhu roku představitelé města změnili názor a rozhodli se, že nebudou přispívat na městskou funkci krajské knihovny, a naopak že zřídí Městskou knihovnu a budou samostatně provozovat i její pobočky. Krajské knihovně zůstala pouze pobočka v Drahovicích. V roce 2013 byla spuštěna digitální knihovna Kramerius zpřístupňující fond balneologické, lázeňské a regionální literatury. V roce 2020 knihovna získala kompletní literární pozůstalosti Vlasty Chramostové. V roce 2021 byl otevřen nový depozitní sklad.

2.7.1 Akviziční a další vědeckovýzkumná činnost

Akviziční činnost

Nákup knihovního fondu je v průměru za poslední roky 12 108 ks (v roce 2020 12 363 ks, v roce 2019 10 831 ks, 2018 13 129 ks) a je srovnatelný s ostatními nově zřízenými krajskými knihovnami (v roce 2018 Havlíčkův Brod 10 207 ks, Pardubice 7 796 ks, Zlín 13 980 ks).

Krajské knihovny vzniklé v nových krajských městech (kde dříve nebyly státní vědecké ale pouze okresní knihovny, tedy kromě Karlových Varů ještě Havlíčkův Brod, Pardubice a Zlín) neměly srovnatelnou nabídku odborné literatury jako původní státní vědecké knihovny a po roce 2002, kdy vznikly, tento deficit postupně v rámci akvizic odstraňovaly.

Část přírůstků je tvořena ze zákona. Jedná se o celostátní povinný výtisk periodik a regionální povinný výtisk neperiodických publikací (je tak generován požadavek na skladové prostory).

Další vědecko-výzkumné aktivity

Krajská knihovna tvoří primárně infrastrukturu VaV (čili studijní místa pro studenty v blízkosti areálu krajských institucí Karlovy Vary - Dvory a odborný fond pro studenty - a to pro případné studenty VŠ oborů - na celém území města Karlovy Vary) pro pobočky či studijní programy VŠ, které by byly v Karlových Varech v budoucnu provozovány či realizovány (viz např. uvažovaný Bc. obor kinantropologie). Dále pak dostupnost knižních fondů pro výzkumné instituce (např. fond balneologické knihovny s celkem 5 699 titulů, z toho 3 030 historický fond a 2 669 novodobé lékařské literatury pro Institut lázeňství a balneologie v. v. i.). Z krajských knihoven má statut výzkumné organizace (VO) pouze Městská knihovna v Praze a pro knihovnu v Karlových Varech nemá smysl o tento statut usilovat. Pro případné zapojení do projektů programu aplikovaného výzkumu agentury TAČR Eta není status VO v roli partnera vyžadován.

Zatím jsou v rámci využití přednáškových prostor pro vzdělávání nabízeny pouze kurzy U3V (ve spolupráci s Husitskou teologickou fakultou Univerzity Karlovy - cyklus přednášek humanitního zaměření).

Zapojení organizace do projektů vědy a výzkumu ⁷⁴

Zapojení do projektů vědy a výzkumu

Ne.

2.7.2 Správa a ochrana fondu

Knihovní evidence

V roce 2021 byl nasazen nový automatizovaný knihovní systém (dále jen AKS). AKS Tritius spuštěn do ostré verze a následně celý rok laděn. Tento systém je vyvíjen českou firmou a zajišťuje on-line podporu a servis ve všech krajích ČR. Nahradil již zastaralý AKS Aleph (vyvíjený izraelskou firmou Ex-Libris). AKS splňuje všechny knihovnické standardy (bibliografický formát MARC21, formát národních autorit a s ním související protokol Z39.50).

Pro obsluhované neprofesionální knihovny v rámci bývalého okresu Karlovy Vary provozuje krajská knihovna komplementární systém Clavius REKS (v roce 2021 jej využívalo 23 neprofesionálních knihoven, 2 knihovny nabídku nevyužily a využívají vlastní lokální instalaci Clavia).

Ochrana fondu

Knihovna má dostatek skladovacích prostor (od r 2021⁷⁵) pro trvalé uchování knihovního fondu v rámci trvalého uchování povinného výtisku periodik a regionálních publikací na dalších cca 20 let. Dále pak i dostatečný prostor pro uložení základní nabídky naučné literatury a beletrie tak, aby mohla plnit funkci krajské knihovny, kdy je v rámci kraje dostupná základní sada naučné literatury i beletrie jak pro potřeby čtenářů v místě samém, tak prostřednictvím krajského systému MVS (meziknihovní služby) i čtenářům ostatních veřejných knihoven v rámci kraje. Sklad má vyhovující klimatické podmínky pro uchování knihovního fondu (možnost regulace teploty a vlhkosti v souladu s technickou zprávou ISO⁷⁶).

Velikost fondu cca 372 892 svazků je srovnatelná s velikostí fondu ostatních nově zřízených krajských knihoven (Havlíčkův Brod, Pardubice, Zlín), naučná literatura a beletrie jsou v poměru 1:1 (naučná literatura 189 669 ks, krásná literatura 169 016 ks).

Skład zahrnuje rovněž odpovídající zázemí pro výměnný fond pro neprofesionální knihovny v rámci práce oddělení regionálních funkcí. Pro nákup fondu do výměnných souborů knihovna zvolila nejčastější formu (každá pověřená knihovna nakupuje sama). Z ostatních knihoven v rámci ČR realizuje nejefektivnější systém centrálního nákupu pro celý kraj pouze Středočeská vědecká knihovna v Kladně.

Konzervace a restaurování

Součástí skladu je knihařská dílna. S ohledem na datum zahájení archivace povinného výtisku periodik a regionálních publikací (2002) knihovna nemusí řešit problém s odkyselením fondu.

⁷⁴ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

⁷⁵ viz <https://www.knihovnakv.cz/ochrana-zefektivneni-spravy-zpristupneni-a-vyuzivani-knihovnich-fondu-krajske-knihovny-karlovy-vary-p871.htm>

⁷⁶ <https://ipk.nkp.cz/odborne-cinnosti/vystavba-a-rekonstrukce-knihoven/Norma%20ISO>

Digitalizace fondu

Karlovarský kraj se zapojil do výzvy programu IOP na krajská technologická centra v části krajská digitalizační jednotka. Zaměstnanci oddělení digitalizace byli zaměstnanci Krajského úřadu, krajská knihovna byla partnerem projektu a měla na starosti přípravu fondu. Projekt byl spuštěn v roce 2012 a knihovna zajišťovala také základní technickou podporu v oblasti softwaru. V roce 2012 se jednalo přibližně o 300 dokumentů (44 000 stran) – jednalo se tedy o digitalizaci menšího rozsahu na 1 ručním skeneru formátu A2. Digitalizační jednotka byla původně umístěna v nevyhovujících prostorách a začátkem roku 2013 se proto stěhovala do budovy C Krajského úřadu, která přiléhá k budově krajské knihovny. V roce 2013 byla spuštěna digitální knihovna Kramerius pro veřejnost. Během roku 2013 bylo do systému vloženo 509 dokumentů, tj. 113 582 stran digitalizovaných stránek balneologické a lázeňské literatury. Od května 2013 knihovna připravuje k digitalizaci také regionální periodika a velkoformátové mapy. V roce 2014 bylo vloženo do systému Kramerius dalších cca 80 monografií. V roce 2018 skončila udržitelnost projektu a došlo k převedení digitalizační linky na krajskou knihovnu tak, aby bylo možné pokračovat v digitalizaci dalších dokumentů z archivních fondů ostatních knihoven v regionu. Proběhl upgrade digitální knihovny Kramerius z verze 5.3.8. na verzi 5.4.2. V roce 2021 v rámci projektu depozitáře byla vybavena serverovna diskovým polem tak, aby bylo možné do něj ukládat skeny z případné nové digitalizace. Skener A2 je již 10 let starý.

Používané digitální nástroje a přístupy ⁷⁷

	není relevantní – nedostatek financí
Existence digitální strategie	Digitalizace regionální literatury, spolupráce s knihovnami v regionu.
Stanovený cílový stav digitalizace	Digitalizace balneologické literatury ve spolupráci s Městskou knihovnou v Mariánských Lázních.
Podíl zdigitalizované sbírky a fondu, využití digitalizátů	Balneologická knihovna, regionální literatura. Kramerius – portál digitální knihovny.
Personální kapacity pro oblast digitalizace a vzdělávání zaměstnanců	Není relevantní. Nejsou finanční prostředky ani mzdové ani provozní.
Existence repozitáře	Ne.
Používaný evidenční systém	Není relevantní.

2.7.3 Zprostředkování fondu a knihovní služby

Knihovní služby

⁷⁷ Zdroj: Dotazníkové šetření září/ říjen 2022

Knihovna nabízí odpovídající nabídku knih ve volném výběru, dostatečný počet studijních míst, má standardní strukturu oddělení poskytující služby (půjčovnu pro dospělé čtenáře, čítárnu, informační středisko, dětské oddělení, hudební A-klub, oddělení pro handicapované).

V roce 2021 se zaregistrovalo v knihovně celkem 5 755 čtenářů (12,55 % obyvatel města - což je standardní podíl obyvatel). Děti a studenti mají snížený roční poplatek.

Kromě tištěného fondu knihovna nabízí i možnost půjčování e-knih.

Knihovna ze zákona poskytuje služby tzv. obsluhovaným (především neprofesionálním) knihovnám okresu Karlovy Vary a prostřednictvím tzv. pověřených knihoven (Cheb a Sokolov) i ostatním okresům Karlovarského kraje. Struktura 1 pověřená knihovna na 1 okres je z hlediska poměru výkon/cena z krajské dotace optimální.

Výstavy

Knihovna realizuje výstavy fotografií i předmětů (v hale, kavárně, vstupní chodbě a půjčovně pro dospělé) cca na měsíční bázi, které tak umožňují prezentaci aktuálních témat a místních tvůrců s cílem jejich zviditelnění (rovněž tak menší výstavy probíhají na pobočce Lidická).

Akce

Knihovna využívá svůj sál pro přednášky pro veřejnost, besedy a další aktivity. Je rovněž komerčně pronajímán.

Popularizace

V knihovně působí oddělení PR, které spolupracuje s médii, zajišťuje drobné tisky a fotoarchiv knihovny. Pracuje se sociálními sítěmi (FCB, Instagram) a reagovalo na COVIDové uzavření nabídkou on-line digitálního obsahu (15 online poradu „Čtení na pokračování b).

Edukační programy

Nabídka exkurzí pro základní a střední školy (pro tyto i nabídka přednášek o dobrovolnictví). Realizace výtvarné a literární soutěže. Realizován projekt „CrashFAKE! Hra pro studenty – odhalování dezinformací a využívání kvalitních informačních zdrojů“. Realizován Festival knih – celoknihovní akce pro školy a veřejnost (výstava, čtení, kvízy, přednášky, soutěž ve slam poetry).

Přístupnost organizace znevýhodněným sociálním skupinám⁷⁸

Nastavený systém zvládnutého vstupného, pro jaké cílové skupiny	Ne.
Programy vhodné pro osoby sociálně vyloučené	Ano.

Potenciál organizace ve vztahu k podpoře KKO⁷⁹

Navázané partnerství s aktéry z kreativního sektoru	Nabízí programy,
---	------------------

⁷⁸ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

⁷⁹ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

	prostory pro výstavy, vzdělávání a další akce.
Spolupráce na projektech týkajících se kreativních odvětví	Pouze regionální.
Využití prvků kreativního učení	Ano.
Spolupráce s kreativci	Ano. Bc. Markéta Macková – Efektivní komunikace Mgr. Aleš Procházka – Trénování paměti. Lekce informační gramotnosti pro ZŠ a SŠ.
Využití expozice a výstavy pro rozvoj kreativity	Není relevantní.
Pořádané akce a programy vedoucí k podpoře kreativity	Ano, viz spolupráce s kreativci . Kreativní dílny.

2.7.4 Řízení instituce

Majetek

Knihovna má ve zřizovací listině svěřeny ze dne 1. 1. 2021 pozemek (v celkové hodnotě 391 831 Kč), umělecká díla a předměty (v pořizovací hodnotě 381 094,79 Kč), samostatné movité věci či jejich soubory (v hodnotě 16 034 299,33 Kč) a sídlo knihovny na p.č. 527/30 LV 919 č. budovy 378 (v celkové hodnotě 129 967 211,48 Kč). Budova je majetkem kraje. Tento majetek byl v roce doplněn novou budovou depozitáře. Knihovní fondy jsou v souladu s knihovním zákonem evidovány v samostatné evidenci.

Knihovna neplánuje větší investiční stavební projekty (hlavní sídlo bylo upraveno pro potřeby knihovny v roce 2005 v rámci dotace ze SROPu, depozitář vybudován z prostředků programu IROP v roce 2021), pouze v hlavní budově je plánována oprava střechy po 18 letech (cca 2,9 mil. Kč). Kapacita nového depozitáře pokryje min. 20 let běžného přírůstku fondu (nákupy knih, povinné výtisky periodik a regionální výtisky knih, výměnný fond v oblasti regionálních funkcí knihoven a případné dary a dočasné či trvalé deponáty fondu - typu knihovna Vlasty Chramostové). V blízkosti hlavního sídla knihovny je dostatek parkovacích míst.

V letech 2018-2020 postupně proběhla obměna a upgrade IT vybavení z investičních dotací kraje:

- 2020 - „Obnova virtuálních technologií a provozních úložišť II. etapa"- 1 250 000 Kč
- „Obnova PC stanic a koncových zařízení – 600 000 Kč
- 2019 - „Obnova virtuálních technologií a provozních úložišť I. etapa"-
- -„Obnova PC stanic a koncových zařízení I. etapa“
- 2018 - „Výměna a upgrade serverové infrastruktury“- 600 000 Kč
- Fyzický stav zaměstnanců k 31. 12. 2021 činil cca 50 úvazků (57 zaměstnanců).

Personál

Knihovna Karlovy Vary je personálně stabilizovaná a má v průměru za poslední 3 roky cca 50 úvazků (srovnatelné s ostatními novými krajskými knihovnami - Havlíčkův Brod v průměru 40 úvazků, Pardubice 53 úvazků - pobočky provozuje město, Zlín 61 - ovšem tato knihovna provozuje i síť poboček pro město). V střednědobém výhledu bude muset řešit náhrady za odchody do důchodu (zatím se daří

nalézt nové zaměstnance z oblasti kultury). Jenom 25 % zaměstnanců má VŠ vzdělání. Stejně jako hodně dalších veřejných organizací řeší nedostatek IT pracovníků s odpovídající kvalifikací a úrovní znalostí.

Organizační struktura je standardní a srovnatelná s jinými krajskými knihovnami.

Vzdělávání zaměstnanců a firemní kultura⁸⁰

Stav personální struktury	Ano
Vzdělávání zaměstnanců	IT, oblast práva, oblast celoživotního učení odborné knihovnické, sociologie, psychologie.
Firemní kultura, vize, poslání	Otevřít knihovnu všem potenciálním zájemcům – prostor pro vzdělávací, zájmové a komunitní aktivity. Udržení kroku s potřebami rozvíjející se společnosti.
Marketingová strategie a PR aktivity	Nemáme.
Využívané sociální sítě a vytvářený social content	Facebook, Instagram

Ekonomika

Knihovna hospodařila s příspěvkem od zřizovatele, s vlastními vytvořenými výnosy a finančními zdroji z vlastních fondů. Součástí příspěvku od zřizovatele je i příspěvek na zajištění regionálních funkcí.

Tab. 48: Vývoj příspěvku od zřizovatele

	2019	2020	2021
Příspěvek od zřizovatele (tis. Kč)	30 545 825 Kč	34 001 000 Kč	35 893 000 Kč

Zdroj: Výroční zprávy knihovny 2019-2021

Knihovna umí využívat prostředky z dotačních programů MK ČR a standardně žádá v rámci dotačního programu Ministerstva kultury VISK. V oblasti rozvoje automatizace se jedná především o prostředky z podprogramu VISK 3, které slouží k tomu, že knihovna pořizuje technické vybavení a má tak služby spojené s tištěnými fondy a s tím související vybavení v souladu s aktuálními trendy (bezkontaktní půjčování dokumentů 24/7; možnost streamování přednášek, olepení fondu čipy zrychlující povinnou revizi fondu a do budoucna samoobslužné půjčování knih). Zatím není přijata strategie ohledně nabídky 3D tisku.

⁸⁰ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

Přehled dotací z podprogramu VISK 3:

- 2022 Bezkontaktní půjčování dokumentů (možnost vyzvednout si výpůjčky z knihovny (objednávky či rezervace) dle individuálních potřeb - časových možností a bezkontaktním způsobem; proces výpůjčky a vyzvednutí je propojený s AKS). Získáno 290 000 Kč
- 2021 - Pořízení streamovacího a záznamového zařízení
- 2020 - „Zabezpečení fondu moderní RFID technologií“. Získáno 750 000 Kč
- Podprogram VISK 7: 2019 - upgrade digitální knihovny Kramerius z verze 5.3.8. na verzi 5.4.2.

Dále pravidelně využívá VISK k financování kontinuálních aktivit:

- VISK 2 - ke Vzdělávání knihovníků v Karlovarském kraji.
- VISK 8A - placené licencované databáze jsou částečně hrazeny dotačním programem VISK 8/A (70 % VISK, 30 % knihovna) - jedná se o Newton (Anopress), Aspi + Normy, Pressreader.
- VISK 9 - „DOPLŇOVÁNÍ VYBRANÝCH ZÁZNAMŮ ČLÁNKŮ DO BÁZE ANL“ - krajská knihovna se podílí v kooperaci 12 knihoven. Knihovna využívá i jiné dotační programy MK (2019 - „KULTURNÍ AKTIVITY PRO HANDICAPOVANÉ A SENIORY 2019“ MK ČR, ORNK, KNIHOVNA 21. STOLETÍ. Názarově i VISK7 v oblasti digitalizace.

Knihovna dokáže získat i příspěvky od soukromých dárců - T-Mobile 2019-2021 - získáno 123 000 Kč, 2020 - Vodárny a kanalizace Karlovy Vary - získáno 100 000 Kč.

Projektová příprava⁸¹

Plánované investiční projekty organizace	Není relevantní – nedostatek financí.
Dorešení majetkových vztahů ve vztahu k projektům	Není relevantní.
Plánované projekty pro oblast KKO, digitální tranzice, udržitelnost provozů	Není relevantní z vlastních zdrojů. Národní plán obnovy 2023 – 2025, bude-li možné pokrýt spoluúčast.
Personální pokrytí (projektový tým) pro přípravu a realizaci investičních projektů	Nemají. Řeší vytvořením týmu dle potřeb.
Informovanost o možných dotačních titulech a možném financování	Ano.
Bariéry omezující přípravu projektů	Spoluúčast, personální kapacita.

Udržitelný provoz a řízení organizace⁸²

Energetická náročnost objektů a udržitelnost provozů	Za současné situace neustálých změn resp. navyšování cen energií nelze predikovat.
Nastavený facility management?	Ne

⁸¹ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

⁸² Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

Personální kapacit pro oblast udržitelnosti	Ne.
Vzdělávání zaměstnanců v oblasti udržitelnosti	Podle potřeb a možností.
Pořádání výstav, přednášek, workshopů k tématu udržitelnosti	Ano.
Příklad dobré praxe k tématu udržitelnosti	Výstavy výrobků z recyklovaných materiálů ve spolupráci s různými subjekty. Kreativní dílny.

Potenciál instituce pro transformaci dalších segmentů ekonomiky regionu⁸³

Spolupráce s dalšími sektory a obory	Kulturní, paměťové a vzdělávací instituce.
Spolupráce organizace v oblasti cestovního ruchu	Spolupráce s ostatními IC, obcemi – propagace i prostřednictvím regionálního fondu knihovny.
Možnost parkování návštěvníků u objektů	Ano.
Zapojení do UNESCO projektů, potenciál organizace pro zapojení	Nejsou. Možnost zahájení spolupráce se zástupci UNESCO pro Karlovarský kraj.
Potřebná podpora ze strany kraje pro rozvoj projektů v lokalitách UNESCO	Dotační podpora, zapojení do management plánu.
Podíl na rozvoji problematiky balneologie	Kontinuální rozšiřování sbírky balneologických dokumentů včetně ucelené produkce periodik. Možnost veřejnosti využívat tuto sbírku.

⁸³ Zdroj: Dotazníkové šetření září/říjen 2022

3 PŘIPRAVENOST PŘÍSPĚVKOVÝCH ORGANIZACÍ NA TRANZICI REGIONU

Krajem zřizované organizace v oblasti kultury mohou výrazně přispívat svými aktivitami a kompetencí k naplňování cílů stanovených Programem rozvoje kraje či Plánem spravedlivé transformace. Vysídlení velké části původních obyvatel, odchod řady podnikavých a kvalifikovaných lidí, motivovaných rozvíjet region, následně i významná demotivace nově příchozích související s nástupem komunistické diktatury, potírající podnikavost a svobodný rozvoj společnosti dodnes oslabuje pocit sounáležitosti s územím kraje. V kraji chybí patriotismus a sounáležitost s regionem se teprve probouzí. Proto je důraz na posilování identity a zvyšování kvality života klíčovým faktorem pro rozvoj regionu, kterému právě kultura a její infrastruktura – muzea, galerie a knihovny – významně napomáhá. Vizí 2050 Plánu spravedlivé transformace kraje je „kraj příležitostí, kde je vítán každý“.

Proměna kraje se má odehrávat v oblasti ekonomické, společenské, environmentální a klimatické transformace. Definované hodnoty a principy, na kterých je transformace regionu postavena, jsou tradičně závazné také pro jednotlivé organizace v oblasti kultury: odpovědnost, excelence, poctivost, integrita, leadership, učení, udržitelnost, transparentnost, rovné příležitosti a otevřenost. Tematické programy OPST: tradice, inovace, znalosti, spolupráce, regenerace, energie a materiály patří mezi klíčové kompetence organizací.

Tak jako v minulosti představovaly nejdůležitější bohatství kraje nerostné suroviny, tak jako lázeňství je bohatstvím současným, je kulturní a přírodní dědictví příležitostí pro budoucnost. Jedná se o klíčovou infrastrukturu pro identifikaci obyvatel, podporu jejich vzdělanosti a současně významnou podnikatelskou příležitost.

Jednotlivé aktivity organizací v oblasti kultury se propisují do dílčích cílů Programu rozvoje kraje.

Aktivity příspěvkových organizací se výraznou měrou podílí na implementaci Programu rozvoje Karlovarského kraje 2021 – 2027.

Velmi silný podíl je zřejmý při naplňování cílů v prioritní oblasti 2. Lázeňství, cestovní ruch, kultura, podoblast 2.3 Kultura.

Jedná se o:

Specifický cíl 2.3.1 Posílení role kultury jako veřejné služby v rámci spravedlivé transformace regionu

Opatření: 2.3.1.1 Zvýšení efektivity a rozvoj muzeí a galerií

2.3.1.2 Zvýšení efektivity prezentace a využití potenciálu kulturních památek s důrazem na památky UNESCO

2.3.1.3 Rozvoj uměleckých aktivit

2.3.1.4 Podpora komunitní role knihoven Karlovarského kraje

Specifický cíl 2.3.2 Ochrana a podpora kultury

Opatření: 2.3.2.1 Ochrana a podpora muzeí, galerií a tradiční lidové kultury

2.3.2.2 Ochrana a podpora hmotného kulturního dědictví kraje

2.3.2.3 Ochrana a podpora umění

2.3.2.4 Ochrana a podpora knihoven

Specifický cíl 2.3.3 Rozvoj a využití kulturních a kreativních odvětví

Opatření: 2.3.3.1 Vytvoření krajského systému řízení KKO

2.3.3.2 Kreativní učení

Jako střední podíl lze označit cíle a opatření, u nichž vliv organizace je významný, ale není nosný pro naplňování daného cíle či opatření. Jedná se o níže uvedený výčet z PRKVK 21+

prioritní oblasti 2. Lázeňství, cestovní ruch, kultura podoblasti

podoblast 2.1 Lázeňství

specifický cíl 2.1.1 Rozvoj a podpora současného léčebného lázeňství

Opatření 2.1.1.1 Věda a výzkum v oblasti balneologie

2.1.1.2 Vzdělávání a edukace v oblasti lázeňství

2.1.1.4 Obnova, ochrana a údržba přírodních léčivých zdrojů

specifický cíl 2.1.2 Rozvoj potenciálu wellness a health tourism

Opatření 2.1.2.2 Podpora "health tourismu"

specifický cíl 2.1.3 Využití lázeňství pro rozvoj regionu

Opatření 2.1.3.2 Marketing a PR lázeňství

V podoblasti 2.2 Cestovní ruch

specifický cíl 2.2.1 Rozvoj potenciálu udržitelného cestovního ruchu

Opatření 2.2.1.3 Propagace cestovního ruchu pro residenty kraje

Prioritní oblast Image regionu

podoblast Image regionu

Specifický cíl A. Nová image regionu

Opatření A.1 Zajištění a podpora podmínek pro marketing regionu

A.2 Vytvoření a budování značky regionu (brand building)

Specifický cíl B. Patriotismus a aktivní občanská společnost

Opatření B.1 Systematická a dlouhodobá podpora identifikace obyvatel s regionem

B.2 Podpora občanských aktivit

1. Hospodářsky prosperující a atraktivní region

1.1 Hospodářsky prosperující a atraktivní region

specifický cíl 1.1.1 Podnikání a inovace

Opatření 1.1.1.1 Podpora a rozvoj podnikání, podnikavosti a vzniku nových firem

1.1.1.4 Podpora zavádění nových trendů

specifický cíl 1.1.2 Výzkum, vývoj a inovace

Opatření 1.1.2.1 Podpora výzkumných organizací a výzkumných týmů

1.1.2.2 Podpora rozvoje VaV infrastruktury

specifický cíl 1.1.3 Kvalifikované lidské zdroje

Opatření 1.1.3.1 Zvýšení zaměstnanosti a zaměstnatelnosti obyvatel

3. Vzdělávání a sport

3.1 Vzdělávání

specifický cíl 3.1.1 Kvalitní počáteční vzdělávání

Opatření 3.1.1.4 Podpora rozvoje klíčových kompetencí a funkční gramotnosti dětí, žáků, studentů

3.1.1.5 Podpora vysokoškolského vzdělávání v KVK a zvýšení podílu VŠ vzdělaných obyvatel v KVK

3.1.1.6 Podpora základního uměleckého a zájmového vzdělávání

specifický cíl 3.1.2 Další vzdělávání

Opatření 3.1.2.1 Podpora dalšího vzdělávání

3.1.2.2 Další vzdělávání pedagogických pracovníků - podpora zvyšování kvalifikovanosti a aprobovanosti pedagogických pracovníků

specifický cíl 3.1.3. Rovné příležitosti ve vzdělávání a rozvoj nadání

Opatření 3.1.3.2 Rozvoj nadaných a mimořádně nadaných dětí, žáků a studentů

4. Sociální oblast a zdravotnictví

specifický cíl 4.1.2 Posílení sociální stability

Opatření 4.1.2.2 Prevence kriminality a sociálně patologických jevů

specifický cíl 4.2.2 Prevence a zdravý životní styl

Opatření 4.2.2.1 Podpora zdravého životního stylu

5. Životní prostředí, zemědělství, energetika

specifický cíl 5.1.7 Environmentální vzdělávání, výchova a osvěta (EVVO)

Opatření 5.1.7.1 Osvěta v oblasti životního prostředí

Více také viz Příloha č. 2.

3.1. ROZVOJ KREATIVNÍHO SEKTORU⁸⁴

Muzea, galerie a knihovny jsou tradičními aktéry kulturního a kreativního sektoru. Jejich role spočívala už od počátku jejich vzniku v podpoře tvorby inovací, v inspiraci ke kreativitě a vzdělávání. Sbírkové bohatství a aktivity muzeí jsou základem pro vznik nových produktů a služeb. Profese v muzeích a galeriích spadají do sektoru kreativních odvětví, sekundárně také tyto instituce generují poptávku po službách kreativců.

Know-how a informace uložené ve sbírkách muzeí zahrnují celou řadu oborů jako např. geologie, botanika, zoologie, archeologie, historie, balneologie, etnografie, dějiny umění a řadu dalších. Představují velký potenciál pro rozvoj nových produktů. Na odvětví výstavnictví jsou navázané tzv. emerging industries: využití rozšířené a virtuální reality, počítačových animací, filmových technik apod., které se v institucích mohou prezentovat a generují tak poptávku po těchto službách po celém kraji. Již nyní muzea využívají grafiky, výtvarníky, designéry, služby IT specialistů, marketérů, PR expertů, ale třeba také truhlářů, restaurátorů a fotografů. Je škoda, že systém kreativních voucherů, které jsou v kraji úspěšné od roku 2020, nemohou krajem zřizované kulturní organizace využívat pro vylepšení a zatraktivnění svých služeb.

Díky stabilizovaným kulturním organizacím bude snadnější vytvořit funkční ekosystém pro rozvoj kreativních talentů a netechnologických inovací. Současně mohou tyto sloužit jako místa podpory a poradenství v oblastech umění, designu, architektury apod. Větší pozornost by zasloužila v této oblasti zahraniční spolupráce, která téměř absentuje. Již nyní cíleně vznikají v muzeích kreativní centra pro snadnější identifikaci se systémem kreativních odvětví, přestože kreativními centry jsou muzea přirozeně od svého vzniku.

Kraj plánuje podání strategického projektu „Kulturní a kreativní odvětví - Krajská kulturní a kreativní kancelář - 4K“, jehož mají být muzea a knihovna přirozenými partnery. Muzea a galerie mohou přispívat k popsanému cíli projektu v několika bodech: mohou zajišťovat transfer technologií do praxe, podílet se na inovaci pracovních míst, která jsou pro nový typ práce v muzeích nezbytná, rozvíjet, zpřístupňovat a propagovat hmotné nebo nehmotné kulturní dědictví v regionu pomocí výstav, edukačních programů nebo workshopů, ovlivňovat přírodní a krajinné hodnoty území díky přírodovědným oddělením institucí, mohou přispívat k udržení tradice v území, omezení negativních důsledků suburbanizace, ke zvyšování environmentální gramotnosti obyvatel díky různým programům a výstavám. Projekt má dále přispívat k vytvoření služeb pro začínající podnikatele a zajistit vznik nové laboratoře-hubu jako podpůrné a inovační infrastruktury, která bude zajišťovat transfer technologií do praxe.

Díky svému sbírkovému fondu disponují jednotlivé organizace unikátním know - how. Mapují historii i technologické postupy významných kreativních průmyslových podniků jako jsou porcelánky - THUN, Nová Role, G. Benedikt, sklářských podniků jako Moser, potravinářských podniků jako Mattoni apod. Díky svým podsbírkám uchovávají řadu kulturních tradic a mapují také tradice nové či se přímo zapojují do jejich činností, např. Mezinárodní filmový festival. Vysoký potenciál pro rozvoj kreativního sektoru má také balneologie. Pro většinu výše uvedených témat je relevantní Muzeum Karlovy Vary. Je také přirozeným partnerem zamýšleného strategického projektu Karlovarského kraje „Centrum lázeňského výzkumu“, jehož nositelem je Institut lázeňství a balneologie, v.v.i. Potenciál pro tuto oblast má také Galerie umění Karlovy Vary. Např. v Becherově vile proběhla soutěž na logo pro Balneologický ústav,

⁸⁴ Značná část ekonomického potenciálu leží především v unikátních přírodních zdrojích KVK. Doménou velké části kraje je lázeňství, kterému se postupně vrací jeho zdravotnický význam. Je potřeba přestat vnímat lázeňství jako segment cestovního ruchu a rozlišovat mezi lázeňskými procedurami a relaxačními wellness programy. Značný inovační potenciál tedy skrývá navrácení aktivit souvisejících s lázeňstvím a balneologickým výzkumem. U těchto odvětví je nutné zvýšit jejich znalostní náročnost a provázanost s ostatními aspekty inovačního systému kraje, orientovat se na produkty s vyšší přidanou hodnotou, a tím zvýšit konkurenceschopnost regionální ekonomiky. PRK, Analytická část, s. 57

další spolupráce, např. v oblasti arteterapie, ale dál nepokračuje. Knihovna v oblasti balneologie kontinuálně rozšiřuje sbírky balneologických dokumentů včetně ucelené produkce periodik s možností využívat tuto sbírku veřejností.

Příklady již probíhajících aktivit jednotlivých institucí v oblasti kreativního sektoru:

Muzeum Cheb je díky své orientaci na etnografii pověřeným pracovištěm pro dokumentaci a metodickou podporu tradiční lidové kultury. Je silně spojeno s lidovou tradiční tvorbou. Spolupracuje s folklorními soubory, nositeli tradičních řemesel (pletení košíků, výroba štípaných šindelů, výroba krup, předení na kolovratu, pletení chebských punčoch, paličkování krajek, řezbářství, zdobení perníků, včelařství ad.) a v rámci svých aktivit oslovuje místní firmy k prodeji svých výrobků na akcích pro veřejnost. Přímou zatím s externími kreatívci nespolupracuje z důvodu nedostatku financí („každý kurátor je grafik a kreativec“). Pro výrobu plastik pro výstavy a dětské dílny využívá muzeum vlastní 3D tiskárnu.

Muzeum Karlovy Vary spolupracuje se Střední keramickou školou a ke 150. výročí založení připravilo výstavu, na které vystavuje dosud neznámou sbírku porcelánu. Prezentuje tak práce studentů školy od 20. do 40. let 20. století. Současně spolupracuje s Mezinárodním filmovým festivalem pořádáním výstav a akcí v rámci jeho konání. V roce 2020 zadalo prodejní kolekci šperků vyrobených z aragonitu/vřídlovce, které byly inspirované původními historickými šperky z 19. století. Aktuálně má úspěch prodej šperků z vřídlovce, které jsou inspirovány sbírkovými předměty, či podtácků pod hrneček vyrobených z vřídlovce. V rovině nápadu je tisk top sbírkových předmětů na 3D tiskárně a vytvoření sběratelské kolekce (keramika, porcelán – lázeňské koflíky, střelecké poháry, zbraně, národopis). Velmi úspěšná je i spolupráce se školami přinášející zapojení žáků do hledání kreativních řešení opírajících se o regionální bohatství a specifika.

Muzeum Sokolov má potenciál pro kreativní obory ve výzkumu hudební tradice v Krušných horách a Slavkovském lese. Z kreativních produktů vznikl díky aktivitě muzea např. geolíkér pro využití v Geoparku, ve spolupráci s Bylinkárnou Jáchymov. V přípravě je katalog místního fenoménu, reklamních briketek, které se plánují k prodeji v čokoládové podobě. V rámci výstav využívá interaktivitu a věnuje se tématům jako stavebnice Seva, Lego, Merkur, témata Jak se rodí večerničky apod. Vystavuje výtvarné práce studentů gymnázia. Muzeum má navázanou spolupráci s místními umělci, zejména výtvarníky, ZUŠ Sokolov, Březová, Kynžvart, Horní Slavkov, pořádá hudební vystoupení, výtvarné dílny, divadelní představení. Muzeum spolupracuje také s domem kultury Sokolov na pořádání akcí jako např. Slam Poetry, Pechakucha night nebo sousedských akcí podporujících místní výrobce a kreatívce.

G4 již tradičně pořádá víkendový projekt, zároveň hlavní akci celého roku s názvem Chebské dvorky. Loni to byl již 19. ročník festivalu uměleckých projektů a proběhl v plném rozsahu. Galerie 4 disponuje sbírkou, která je využitelná k promování krás KVK, tedy využitelná pro oblast podpory rozvoje cestovního ruchu.

Galerie umění Karlovy Vary aktivně spolupracuje s aktéry z kreativního sektoru. K vybraným výstavám pořádá workshopy s aktivními umělci, trvale využívá výchovu uměním jako nástroj ke zprostředkování aktuálních témat. Pro podporu kreativity pořádá jednorázové výtvarné dílny, workshopy, i letní či podzimní příměstské kreativní tábory, stejně jako výtvarné soutěže.

V oblasti tzv. **kreativního učení** se muzea, galerie i knihovna podílejí na zapojování dětí do svých aktivit. Pořádají různé typy vzdělávacích a doprovodných programů, dílen či profilovaných dnů.

Muzeum Cheb vytváří programy a pracovní sešity pro děti, pro školní návštěvy jsou v rámci autorských výstav připravovány programy. Příměstské tábory jsou koncipovány jako výtvarné dílny, jsou vyhlašovány soutěže. Vlastní program, který seznamuje děti s lidovou architekturou, zvyky a Dílnou tkalce má statek Milíkov. V rámci dílen je pracováno s praktickými ukázkami, na kterých jsou prezentovány řemeslné postupy.

Muzeum Karlovy Vary pořádá vědomostní soutěže, které přinášejí seznámení s regionální tradiční produkcí, podnikatelskými rody, spolupracuje s kreativci na výstavách - např. firma Coulier připravuje pro muzeum foukání vánočních ozdob a jejich prodej ve snaze oživit tradici. Muzeum dokáže připravit programy k významným podnikatelským rodinám: Becherové, Mattoniové, Puppové apod. Soutěž, ve které mají studenti prezentovat výsledky své práce, přináší také vedlejší benefity, a sice návrhy na nové produkty a služby, tedy inovace, které se dají využívat pro rozvoj kreativního sektoru, např. reklama na mattonku, nápad na hrací karty ve tvaru lázeňských oplatků apod.

Muzeum Sokolov připravuje výtvarné dílny a workshopy. Osvědčeným formátem je přednáška s ukázkou autentického předmětu: cíleno na prezentaci ve školách. V muzeu vznikl projekt v rámci praktické chemie pro 8. ročníky 2. ZŠ Rokycanova „Klasická černobílá fotografie“.

Jednotlivé galerie nabízejí poměrně pestrou škálu různých typů workshopů, edukačních aktivit pro školy i pro širokou společnost. Jednotlivé instituce mají své významné aktivity jako např. výše zmíněné Chebské dvorky, kreativní příměstské tábory, workshopy či animační projekty v návaznosti na stálé expozice. Dále pak např. v GAVU Cheb probíhá každoročně výstava Dětské kresby, jež má v této instituci tradici sahající s menšími přestávkami až do roku 1969 a je vždy spjata s některou z výstav během roku. v GU KV je třeba zmínit dlouhodobý školní vzdělávací projekt „Přistupte blíže aneb Nebojte se moderního umění“ zaměřený na české umění 20. století. V G4 se každoročně pořádá workshop pro děti s názvem „Barevné prázdniny“, kdy během tvůrčího týdne zpracovávají obrazy pomocí kompaktního fotoaparátu. A mnohé další aktivity, jež galerie v rámci svých krátkodobých i dlouhodobých expozic pro návštěvníky připravují.

V rámci možného partnerství s aktéry z oblasti kreativního sektoru (ZUŠ, OSVČ, firmy) nabízí knihovna programy, prostory pro výstavy ve foyer i na pobočce Lidická, vzdělávání a další akce v rámci regionu. Viz např. soutěže pro děti a mládež „Přečti a namaluj“. Deklarovaným cílem je otevřít knihovnu všem potenciálním zájemcům – prostor pro vzdělávací, zájmové a komunitní aktivity.

3.2 PODPORA VĚDY A VÝZKUMU

Podpora vědy a výzkumu je základní podmínkou pro vznik inovací a přilákání vzdělaných mladých lidí. Mezi krajskou doménu specializace patří vedle lázeňství, balneologie a cestovního ruchu také tradiční průmyslová odvětví zahrnující potravinářství, výrobu keramiky a skla. Stejně jako má Karlovarský kraj malý inovační a výzkumný potenciál, je situace u organizací v oblasti kultury analogická.

Zřizované organizace v oblasti kultury vykazují řadu relevantních odborných publikačních výstupů, vědecko-výzkumné práce v terénu, služeb vědecko-výzkumné infrastruktury (správa a zpřístupňování sbírky a knihovny). Specifickou oblast vědecko-výzkumné práce představuje v případě licencovaných muzeí (Cheb a Karlovy Vary) také archeologie.

Žádná z institucí nemá v KVK statut vědecko-výzkumné organizace. Muzeum Cheb se o zápis na Seznam výzkumných organizací pokusilo, nicméně žádost byla Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy zamítnuta. Zdůvodnění rozhodnutí je vhodné využít jako základ pro designování žádosti nové. Přípomínky lze vypořádat a pokusit se o nový zápis na seznam výzkumných organizací. Muzeum je nositelem jediného recenzovaného periodika - Sborníku muzea Karlovarského kraje, který je zaměřen na dějiny a přírodu chebského a karlovarského regionu. Jako takový má nezastupitelnou hodnotu a úlohu – jak při výuce regionálních dějin na všech stupních škol, v knihovnách a studovněch – tak i u přátel regionální vlastivědy a historie. Sborník je co do obsahu členěn na statě a články, materiály, drobnosti, anotace a recenze. Převážná část zveřejněných příspěvků je doplněna českými a německými resumé.

V databázi Rejstříku informací o výsledcích (RIV) Informačního systému výzkumu, vývoje a inovací nebyly za sledované období pro žádnou instituci nalezeny žádné výsledky. Podle Metodiky 17 + by

organizace měly být hodnoceny podle nového systému hodnocení výsledků vědy a výzkumu. Přehled publikačních výstupů uvedených v kapitole I. ale odráží ambice institucí a jejich schopnost do systému se zapojit a podávat výsledky do hodnocení společně pod hlavičkou jedné organizace, nicméně postup je vhodné koordinovat, možná prostřednictvím krajského koordinátora VaV, případně zřízením vědecké rady.

Významným aktérem v oblasti vědy a výzkumu v KVK je Institut lázeňství a balneologie. Spolupráce se nabízí s Muzeem Karlovy Vary díky specializovaným podsbírkám, s krajskou knihovnou, která uchovává a doplňuje fond balneologické literatury, potenciál má také spolupráce s Galerií umění Karlovy Vary, případně dalšími sledovanými institucemi.

Cestou pro posílení inovačního potenciálu je větší spolupráce s vysokými školami. Kraj zapojuje do designování kreativní kanceláře Univerzitu Jana Evangelisty Purkyně. Její studenti se tak budou podílet na navrhování procesů pro efektivní fungování této kanceláře. Počítá se spoluprací se Západočeskou univerzitou v Plzni. Již nyní řada organizací spolupracuje s odbornými pracovišti: Univerzita Heidelberg, Technische Universität Freiberg, Vysoká škola báňská, Univerzita Karlova, Akademie věd a dalšími institucemi, které jsou zmíněny v dotazníkovém šetření či výročních zprávách.

3.3 POSÍLENÍ SEKTORU CESTOVNÍHO RUCHU V EKONOMICE REGIONU S OHLEDEM NA KULTURNÍ DĚDICTVÍ ZAPSANÉ NA SEZNAM UNESCO

V oblasti cestovního ruchu, který je vnímán jako segment kreativního sektoru, se instituce velkou měrou podílejí na rozvoji tzv. kulturního a udržitelného cestovního ruchu.

Řada institucí má navázanou spolupráci s městy, ve kterých sídlí, a destinační agenturou Živý kraj nebo místními managementy. V rámci Geoparku existuje spolupráce mezi jednotlivými obcemi na české i německé straně. Galeriím by větší spolupráce s destinačními managementy pomohla. Funkční je spolupráce v rámci tzv. Karlovarské vstupenky. Zajímavý produkt pro podporu místního cestovního ruchu má připravený GAVU Cheb – roční vstupné ve formě členství v klubu přátel galerie. Navíc se nabízí příležitost více využívat obrovský potenciál kraje s ohledem na jeho příhraniční polohu a příslušnost kraje ke dvěma euroregionům.

Karlovarský kraj má dvě památky zapsané na Seznam světového kulturního a přírodního dědictví UNESCO - Hornický region Erzgebirge/Krušnohoří (zápis 2019) a Slavné lázně Evropy (Great Spas of Europe), zapsané na seznam v roce 2021. Ochrana a správa výjimečných hodnot je popsána tzv. management plánem. Jako klíčové zainteresované subjekty jsou v plánu pro Slavné lázně Evropy uvedeny rovněž Muzeum Karlovy Vary a Galerie umění Karlovy Vary.

V tomto kontextu připravuje Muzeum Karlovy Vary ve spolupráci s Akademií věd v Praze výstavu „Židé v lázních“ včetně výpravného katalogu, který bude mít parametry knihy. Výstava bude zahrnovat všechna tři lázeňská města Karlovy Vary, Mariánské Lázně, Františkovy Lázně. Myšlenkou je historie lázeňství a židovských návštěvníků v minulosti. Výstava se bude konat tři roky za sebou. Začne v době MFF v Karlových Varech, další rok proběhne ve Františkových Lázních, třetí rok v Mariánských Lázních, aby byl dodržen formát lázeňského trojúhelníku.

Hornický region Erzgebirge/Krušnohoří

Dne 6. 7. 2019 se stala Štola č. 1 v Jáchymově součástí Světového dědictví UNESCO v rámci Hornického regionu Erzgebirge/Krušnohoří. V současné době se projektuje rozšíření návštěvnické trasy ve Štole č. 1 v Jáchymově. Toto rozšíření by mělo umožnit prohlídku chodeb ze 16. století, tedy z období těžby stříbra, ze kterého se vyráběly slavné jáchymovské tolary. Probíhá práce na projektu, který bude

podkladem pro stanovení nákladů pro zpřístupnění. Pro kvalitní nabídku produktů v rámci UNESCO krajiny jsou investice nezbytné. Potřebná je oprava dožitých dřevěných prvků oplocení, Mauthausenských schodů a strážní věže na stezce Jáchymovské peklo (2014). Stezka Jáchymovské peklo patří mezi nejnavštěvovanější stezku v rámci stezek Geoparku. Celková částka na opravy je odhadována na 1,5 - 2 mil. Kč. Geopark Egeria se částečně překrývá s lázeňským trojúhelníkem a také Montanregionem. Z důvodu průběžné údržby je třeba aktualizovat a kontrolovat QR kódy, velké informační cedule a zajišťovat dotisky materiálů geoparku. Existuje ambice německé strany na podání návrhu na zápis geoparku na seznam UNESCO, čímž by se jednalo o třetí UNESCO počín v kraji.

Muzeum Karlovy Vary v Královské mincovně v Jáchymově, kterou spravuje, připravuje novou expozici krušnohorské přírody s přesahem do Hornického regionu Erzgebirge/Krušnohoří. Jak ze strany Muzea Karlovy Vary, tak ze strany Muzea Sokolov je deklarována potřeba navýšení financí na realizaci stávajících či nových aktivit a personální posílení.

Pro zvýšení atraktivity území navrhuje Muzeum Cheb revitalizaci pravěkého pohřebiště v Žírovicích u Františkových Lázní a vytvoření archeoskanzenu zaměřeného na dobu bronzovou. Historicky bylo pohřebiště součástí lázeňského turistického okruhu, který byl přerušen výstavbou hlavního průtahu na Cheb.

Galerie spolupracují zatím jen na provozu tzv. Goetheho stezky, která vede od Galerie umění KV po levé straně řeky Teplá ke Grandhotelu Pupp. Pro GU KV zůstává participace na produktu UNESCO zatím nevyužitou příležitostí.

Chebské instituce, zejména pak GAVU Cheb, přispěla do cestovního ruchu vznikem Retromusea. Ve spolupráci s destinačními agenturami by bylo patrně možné posílit zájem i o další kvality, které GAVU nabízí.

Knihovna deklaruje připravenost na možnost zahájení spolupráce. Tak jako již v minulosti i nadále lze využít prostory knihovny pro konání přednášek s problematikou památek UNESCO a výstavy (společně s Městskou knihovnou Karlovy Vary a Kanceláří architektury města Karlovy Vary knihovna v roce 2021 uspořádala v Karlových Varech výstavu spojenou se soutěží na téma UNESCO).

3.4 UDRŽITELNOST PROVOZŮ A AGEND

Udržitelnost je s ohledem na současnou energetickou situaci a rovněž ambici kraje usilovat o energetickou transformaci ve vazbě na novou politiku Green Dealu mimořádně důležitým tématem. Je vhodné usilovat o adaptaci nevyhovujících budov, expozic, či dalších kapacit směrem k udržitelnosti a efektivitě.

Management řady sledovaných institucí s péčí řádného hospodáře průběžně realizuje přechod na udržitelnější standardy, nicméně pro zvýšení efektivity a dosažení komplexnější změny je vhodné operativně zlepšit facility management. Je pravděpodobné, že při sdílení kapacit vznikne úspora z rozsahu a využívání zkušeností z jiných organizací může být inspirativní pro jiné. V rámci analytické části byly srovnány jednotlivé muzejní areály. Pro jejich přesnější sledování by bylo vhodné sledovat i jejich jednotlivé objekty, aby byl přehled lépe využitelný pro řízení správy majetku. Operativní nástroj přibližující informace o majetkově právním stavu, rozsahu existujících technických dokumentací, stavu objektů, realizovaných zásahů, stavu revizí, spotřebě energií a dalších údajích by mohl přispět ke snadnější péči o využívaný majetek a vytvořit strukturu pro formalizovaný facility management.

O objekty v Muzeu Cheb, Muzeu Karlovy Vary i Muzeu Sokolov pečují pověřené osoby, které mají přehled o aktuálním stavu. Lze konstatovat, že situace v jednotlivých organizacích odráží rozdíly ve formě držby i užitných vlastností objektů.

Muzeum Cheb tak považuje veškeré své budovy za neekonomické a neúsporné, a tedy mimořádně nevhodné. Muzeum Sokolov je na energetickou krizi lépe připraveno, jelikož využívané objekty jsou v majetku KVK a dle finančních možností již provedlo energeticky úsporná řešení: zateplení, úpravy osvětlení, regulace topných systémů atd.). Další projekty jsou připravovány a čekají na realizaci.

Budova Galerie 4 – galerie fotografie je po rekonstrukci svého hlavního sídla v bývalé barokní sýpce. Kompletní rekonstrukce objekt, který je v majetku KVK, technicky zhodnotila, nicméně vzhledem k památkové ochraně nemohla být aplikována standardní opatření vedoucí ke snížení energetické náročnosti. Budova je vytápěna plynem a nevyužívá energii z obnovitelných zdrojů. Osvětlení je od firmy Guzzini v LED standardu a splňuje všechny požadavky na nízkoenergetický provoz. Stávající situace s energiemi je samozřejmě vedením galerie reflektována a jsou zaváděny interní postupy vedoucí k úsporám.

Galerie výtvarného umění v Chebu sídlí ve dvou budovách v centru. Obě budovy jsou v majetku Města Cheb. Jsou zrekonstruované, přičemž budova Retromuzea je vytápěna plynem a budova GAVU Cheb je vytápěna teplovodem, opět bez využití solárních či jiných obnovitelných zdrojů. Vedení instituce aktuálně snižuje spotřebu energií operativními kroky.

V případě Galerie umění v Karlových Varech se jedná se o budovy s vyšší či nižší úrovní památkové ochrany. Becherova vila je po rekonstrukci před jedenácti lety. Je technicky v dobrém stavu, ale energeticky poměrně náročná. Hlavní budova je majetkem města Karlovy Vary, což zásadně omezuje možnosti investic ze strany KVK. Zároveň je budova ve stavu, kdy bude potřebovat generální rekonstrukci. Letohrádek v Ostrově je barokní památkou, koncipovaný jako sezónní budova. Před padesáti lety prošel nevhodnou rekonstrukcí a je otázka jeho budoucí využitelnosti v rámci provozu GU KV. Stávající situace s energiemi je vedením reflektována a dochází k vnitřním úsporám v jednotlivých provozech.

Hlavní budova krajské knihovny a nový depozitář jsou v technicky dobrém stavu a využívají technické prvky zlepšující hospodaření s energiemi, objekt má vlastního správce. Do budoucna plánuje přechod na LED svítidla. Na ploché střeše v budově nového depozitáře jsou nainstalována tepelná čerpadla. Proměření možnosti osazení plochých střech solárními panely má smysl u všech budov v areálu krajských institucí Dvory.

Obecně je efektivním přístupem z hlediska udržitelnosti výstavba provozně nízkonákladových depozitářů, tedy ochrana sbírek prostřednictvím preventivní konzervace, která je nejen nejučinnější, ale i nejméně nákladná.

V oblasti edukace a osvěty v tematice udržitelnosti je zatím výrazně aktivní pouze Muzeum Sokolov, které realizuje přednášky k tématu udržitelnosti, vydává knihy a vysílání na Facebooku. V rámci osvěty krajská knihovna pořádá výstavy výrobků z recyklovaných materiálů ve spolupráci s různými subjekty a kreativní dílny.

3.5 PODPORA VZDĚLÁVÁNÍ, ROZVOJ CELOŽIVOTNÍHO UČENÍ, SOCIÁLNÍ ASPEKT

KVK se vedle strukturálních problémů vyznačuje vysokým podílem osob žijících v sociálně vyloučených lokalitách. Socioekonomický status těchto obyvatel ovlivňuje výsledky vzdělávání jejich dětí a v řadě případů neumožňuje těmto dětem dosažení vyššího stupně vzdělání. Je proto důležité se zaměřit na větší zapojení škol a jejich vedení do práce s těmito dětmi a jejich rodiči, a to za finanční i nefinanční podpory jejich zřizovatelů.

Z dostupných dat vyplývá, že další vzdělávání v rámci celoživotního učení není v KVK dostatečně využíváno. Analytická část PRK uvádí, že kraj nemá aktuální informace o situaci v oblasti dalšího

vzdělávání v kraji a bylo by potřeba provést studii, která by ji zmapovala ve školách a v soukromé sféře (poskytovatelé, oblasti vzdělávání, rozsah nabídky, účast v těchto kurzech apod.). Je třeba nastavit podmínky pro systematické sledování poptávky po profesích a kvalifikacích na trhu práce a rovněž metodicky, organizačně a informačně podporovat spolupráci mezi školami, vzdělávacími institucemi, zaměstnavateli, profesními sdruženími a úřady práce při sladování nabídky dalšího vzdělávání s požadavky firem.

Právě zde leží potenciální řešení pro výše uvedený problém. Organizace zřizované krajem v oblasti kultury jsou přirozenými centry dalšího vzdělávání, které disponují kontinuální znalostí regionu, disponují minimálně jedním pracovníkem pro oblast edukace. Nabízejí a do budoucna mohou nabízet řadu produktů, které respektují potřeby různých cílových skupin a jsou postaveny na kontinuálním sběru a vyhodnocování informací z regionu. Jejich vzdělávací schopnost je doložitelná řadou edukačních programů realizovaných pro různé stupně škol a různé cílové skupiny. Muzejní tým je tvořen vždy zaměstnanci řady specializací. Tato unikátní charakteristika přináší výsledky jednak v oblasti vědeckovýzkumné práce, jednak skýtá potenciál pro zkvalitnění formálního i neformálního vzdělávání. Velmi zajímavou příležitostí je zapojení těchto odborníků na přírodní či humanitní vědy a edukaci do rozvoje kulturního a kreativního sektoru a podpory udržitelného a autentického destinačního managementu. Muzea, galerie a knihovna jsou ideálními místy pro zvyšování kvalifikace pro různorodé cílové skupiny.

Muzeum Karlovy Vary nabízí inspirativní projekt „Učíme se v muzeu“. Projekt je k dispozici na webových stránkách a nabízí pedagogům možnost víceúrovňových programů se zaměřením na vybrané oblasti přírodních a humanitních věd ve vztahu ke karlovarskému regionu včetně metodiky výletů do terénu. Pro žáky je připravena možnost seznámit se v muzejní expozici s různými tematickými okruhy, ale i výukové online kurzy. Muzeum Sokolov má na webových stránkách sekci Pro školy. Muzeum Cheb má rozpracované jednotlivé programy pro dané věkové skupiny v sekci Muzejní pedagogika.

Co se týká vzdělávání dětí a mládeže na poli umění, jsou všechny tři galerijní instituce ve velmi dobré situaci. Dlouhodobě pracují s dětským návštěvníkem. Jednotlivé edukační aktivity přinášejí nejen vysokou návštěvnost do institucí, ale zároveň v mnoha různých variantách pracují nejen formou přednášek, ale zejména interaktivních aktivit s nastupující generací. Tímto způsobem se odbourává zakořeněný ostych při vstupu do muzea umění a jednoduchou formou workshopů poznávají děti společně s rodiči originální přístup k umění, fantaskní přístup k umění, důležitost fantazie, představivosti, náhody, stylizace či historizujících odkazů v uměleckých dílech apod. Lektoři a edukátoři spolupracují také s pedagogy při edukačních programech pořádaných v rámci tzv. Šablon – programů stanovených RVP k prohlubování odborné kvalifikace. V oblasti práce s veřejností se osvědčila nabídka různých typů volného vstupu, čímž je podporován zákonný standard ekonomické dostupnosti. Tuto nabídku využívají především senioři a rodiny s dětmi a instituce tak vycházejí vstříc i těmto početným cílovým skupinám návštěvníků. Nadále také pokračuje možnost využití permanentek.

Knihovna poskytuje vzdělávání pro děti a mládež. Spolupráce se základními a středními školami probíhá v rámci realizace exkurzí do knihovny a informačních lekcí, v roce 2020 se jednalo o volnočasové aktivity pro střední školy díky projektu Implementace krajského akčního plánu. Knihovna nabízí „Lekce informační gramotnosti pro ZŠ a SŠ“ (150 besed určených pro žáky prvního stupně ZŠ - 2500 dětí; 15 besed pro žáky druhého stupně ZŠ - 200 dětí; Sobotní výtvarné dílničky; Příměstský tábor, Divadlo dětí – pohádky Vítka Kvítka). Dále spolupracuje s neziskovým sektorem, např. spolupráce se společností Post Bellum na charitativním prodeji „vlčích máků“ a dobrovolnickými centry – spolupráce s Regionálním dobrovolnickým centrem Instand na školení koordinátorů dobrovolníků v Karlovarském kraji a spolky Krušnohorská krajka Karlovy Vary na organizaci malých vánočních trhů nebo se Spolkem pro obnovu a dokumentaci památek Karlovarska na pořádání Konference péče o památky a krajinu v Karlovarském kraji.

Karlovarský kraj již několik let úspěšně organizuje program „Děti, mládež a kultura“, kterým chce zajistit zvýšení dostupnosti kulturního vzdělávání pro děti a mládež v rámci školní výuky. I přes vysokou poptávku je impakt omezený, jelikož množství dostupných finančních prostředků neumožňuje uspokojit poptávku škol. Jelikož dotčené organizace disponují potřebnou kapacitou připravených aktivit, bylo by žádoucí zvážit navýšení objemu finančních prostředků pro tento program.

Sociální aspekt

Obecně mají muzea v souladu s platnou legislativou nastavené zvýhodněné vstupné pro školní skupiny, rodinné vstupné, seniorské slevy, ZTP, volné vstupy pro děti do 6/15 let, válečné veterány, AMG a ICOM členy a zaměstnance NPÚ, dále pak volný vstup v rámci programu Karlovy Vary Region Card. Muzeum Cheb má dále zvýhodnění na kartu Eurobeds, Čtyřlístek, ISIC a ITIC. Muzeum Karlovy Vary uplatňuje rovněž režim symbolického vstupného ve významné dny roku - 1. 1. za 1 Kč, 28. 10. za 28 Kč apod. Volný vstup mají také veteráni (spolupráce s lázeňským domem Bílý kříž). Muzeum Sokolov aplikuje slevy na vstupné v rámci sezónních akcí. Obecně existují také akce jako např. Muzejní noc, kdy jsou vstupy do institucí zdarma. Muzea spolupracují s neziskovými organizacemi a vytvářejí programy pro sociálně či zdravotně znevýhodněné na míru: např. Muzeum Cheb spolupracuje se Speciální školou Kostelní náměstí a Dětským domovem v Chebu, Muzeum Karlovy Vary spolupracuje s Člověkem v tísní a Muzeum Sokolov s organizací Světlo Kadaň z.s. Stejný model mají galerie, vstupné je od 50 do 80 Kč, rodinné vstupné je kolem 120 Kč, skupinové 20-30 Kč. Spolupráce se subjekty v rámci zvýhodněného vstupného probíhá jako výše u muzeí. Zajímavým produktem je roční členství v galerii Cheb. Knihovna má nastavené zvýhodněné vstupné pro děti do 15 let (50 Kč), studenty (100 Kč). Čtenáři knihovny mají internet zdarma.

Knihovna se pak efektivně zapojila do řešení krize spojené s válkou na Ukrajině.

3.6 PROJEKTOVÁ PŘIPRAVENOST ORGANIZACÍ NA TRANSFORMACI REGIONU

Momentálně se pro financování zřizovaných organizací v oblasti kultury nabízí široká možnost čerpání finančních prostředků, zejména z fondů Evropské unie. Program IROP II je ideálním nástrojem pro realizaci nových expozic, budování restaurátorských pracovišť či depozitářů. Nicméně první výzva již byla vyhlášena a očekává se rychlé vyčerpání finančních prostředků. Podobný mechanismus může být využit v rámci Integrované územní investice (ITI) Karlovarské aglomerace či pomocí místních akčních skupin (MAS). Další finanční prostředky mohou být čerpány z Národního plánu obnovy. Postupně byly vypisovány výzvy na kreativní centra, na kreativní učení nebo aktuálně digitalizaci, které jsou otevřeny také příspěvkovým organizacím se zapsanou sbírkou. Momentálně je plánována výzva na zvyšování kompetencí kulturních a kreativních pracovníků v oblastech digitálních dovedností, finanční gramotnosti či manažerských dovedností. Ojedinelá příležitost pro kraj leží ve využití finančních prostředků Fondu spravedlivé transformace, kdy mimo strategické projekty bude možnost čerpat finanční prostředky také na další investiční projekty v rámci tematických výzev či grantových schémat. Operační programy Zaměstnanost nebo Jan Amos Komenský jsou možností, jak dále zvýšit kompetence zaměstnanců nebo vytvořit nové pracovní pozice. Příhraniční umístění kraje umožňuje smysluplné zapojení do různých typů programu Interreg: přeshraniční program INTERREG Bavorsko - Česko (2021-2027) nebo Program spolupráce Sasko - Česko 2021-2027 či využití partnerství pro přípravu projektů do komunitárních programů, které vyžadují partnerství napříč různými státy jako jsou Kreativní Evropa, Erasmus+, Interreg Central Europe apod. Na základě připravených nebo zamýšlených projektových záměrů jednotlivých institucí by bylo efektivní připravit strategický plán čerpání a pokusit se zpracovat přehled dotačních možností a navázat je na potřeby institucí. Tyto informace, které musí být průběžně aktualizovány, by měly být včas dostupné všem organizacím, aby se mohly připravit na potenciální zdroje a metody financování.

V případě přípravy projektů existuje od organizací zájem na spolupráci se zřizovatelem. Pro další postup by pomohlo definování priorit kraje v předkládaných projektech. Následně je očekávána pomoc kraje s tvorbou podkladů pro realizaci a nastavení kritérií, zda bude projekt podpořen, pokud bude financováno z jiného než krajského rozpočtu, a to také v závislosti na výši kofinancování (jakou částku vkládá zřizovatel). Pozitivním signálem ze zřizovaných institucí je nastavení muzeí, kdy nechtějí „zatěžovat“ rozpočet kraje a raději hledají vlastní řešení a možnosti financování. Vedle toho je však velmi vítána pomoc zřizovatele při zadávání veřejných zakázek. Obecně je zřizovatelský odbor ceněn za poskytování informací o možných dotačních titulech.

Personální kapacita pro zajištění přípravy a následné administrace a řízení projektů je v organizacích nedostatečná. Většinou jsou projekty řízeny přímo řediteli v součinnosti s ekonomickými odděleními. Jednoznačná shoda panuje na potřebě dořešení majetkových vztahů tak, aby neprobíhaly investice do cizích objektů.

Např. knihovna v rámci řešení svého prostorového zabezpečení již vhodně využila možností čerpání EU fondů. Finanční prostředky z přeshraniční spolupráce nebo operačních programů ve sledovaném období využívá Muzeum Sokolov a Muzeum Cheb. Popis připravených a připravovaných projektů je uveden v kapitole I., v sekci ekonomická agenda.

3.7 PŘIPRAVENOST NA DIGITÁLNÍ TRANZICI

Z analytické části PRK vyplývá, že KVK má pro digitalizaci výhodné podmínky. Disponuje kvalitním pokrytím sítěmi. Gramotnost obyvatel v oblasti informačních a komunikačních technologií roste a s tím i vysoký zájem o digitální technologie a kvalitní a rychlé připojení. Řada muzeí zatím k systémové digitální tranzici nepřistoupila. Základním problémem je kromě nedořešeného IT vybavení také personální kapacita. Žádné muzeum zatím nemá zpracovanou digitální strategii.

Muzeum Cheb využívá pro evidenci sbírkových předmětů databázi Albrecht, kterou vytvořil v roce 1992 zaměstnanec muzea, jedná se o nástroj pro standardní přepis katalogizačních karet do digitální podoby a opatření záznamu náhledovou fotografií předmětu. Uvádí, že za 20 let má v elektronické databázi zavedeno cca 20 % sbírkových předmětů. Muzeum proto v rámci úspory veřejných prostředků prosazuje systémový přístup, který by měl být založen primárně na strategii shora – komplexním, systémovým řešením sdíleným napříč institucemi. Vlastní strategii proto muzeum zatím nemá. Ambicí je přepsat 100 % „červených“ karet a opatřit je náhledovými fotografiemi. Zdigitalizována je textová část (z 80 %) a fotografické podklady z 20 %. Digitalizáty jsou využívány pro interní potřebu – zejména kurátory. Pro veřejnost byla v roce 2018 připravena internetová prezentace, která prezentuje vybranou část zdigitalizovaného obsahu: část sbírkových fondů, expozic muzea, část ročenek apod. Efektivita těchto forem zpřístupnění je však obecně mimořádně nízká. Muzeum rovněž pro digitalizaci knižního fondu využívá knižní skener. Kromě knihovnice, která byla pro obsluhu skeneru proškolená, se zaměstnanci v této oblasti neškolí a nejsou vyčleněny žádné speciální pracovní pozice pro oblast digitalizace. Pro speciální aplikace v terénu je využíván rovněž dron vybavený kamerou.

Muzeum Karlovy Vary má problémy se základní evidencí sbírky, která by měla být základní podmínkou pro další práci na digitalizaci fondu. V roce 2021 získalo muzeum dotaci na knihovní fondy - VISK 7 Ministerstva kultury ČR ve výši 21 000 Kč a uskutečnilo digitalizaci osmnácti svazků Seznamů lázeňských hostů v Jáchymově, tzv. jáchymovské kurlisty. Z důvodu nedořešené evidence sbírkových předmětů z minulých let je elektronicky zapsáno cca 30 % sbírkových předmětů (v PC – evidenčním systému) a vyfotografováno. Pro evidenci sbírkových předmětů byl využíván na zakázku vytvořený systém z minulých let, který ale nebyl vyhovující. Muzeum KV přešlo aktuálně na systém DEMUS 10. Muzeum Karlovy Vary plánuje nákup 3D skeneru a 3D tiskárny. Ve fázi přípravy je projekt digitalizace archeologických sbírek ve spolupráci s Katedrou archeologie a Katedrou antropologie Západočeské univerzity v Plzni. Další projekt ve fázi přípravy je modernizace expozice politických vězňů v Královské

mincovně v Jáchymově ve spolupráci s Přírodovědeckou fakultou UK (zaměření a tisk 3D modelů). Z hlediska personální kapacity nemá Muzeum Karlovy Vary žádné vyčleněné pracovníky pro tuto agendu, odborní pracovníci se účastní školení.

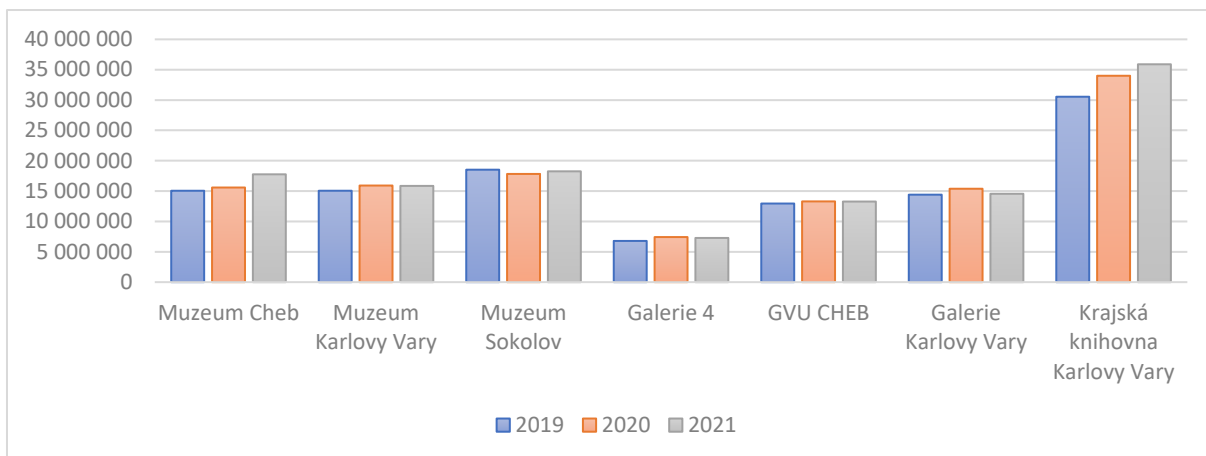
Muzeum Sokolov využívá evidenční systém DEMUS 01 (jedná se o starší verzi, jejíž podpora byla ukončena s Windows XP) a uvažuje o změně na novější verzi - DEMUS 10, která je spojena s doplněním stávajícího programového vybavení. Muzeum se systematicky věnuje skenování fotografií a tiskovin, plánuje využívat 3D skener a 3D tiskárnu. Žádá o dotace na digitalizaci z programu ISO Ministerstva kultury. Přírodovědecké oddělení digitalizuje staré fondy fotografické dokumentace a průběžně zpracovává přírodovědné podsbírkky. Historikové digitalizují průběžně získávanou fotodokumentaci a staré filmy. Digitalizáty pak využívají pro odbornou, výstavní a publikační činnost a pro badatele. Cílový stav pro Muzeum Sokolov je mít v digitální podobě fotografie všech sbírkových předmětů (v případě sbírek focených v minulosti na klasický film jsou fotografie sice naskenovány, ale kvalita skenů i původních fotografií je často špatná). Muzeum Sokolov disponuje jednou dokumentátorkou, která ale vykonává také jinou agendu. Za ideální stav považuje zaměstnání profesionálního fotografa s vybavením, který by za stanovenou dobu přefotil v minulosti získané sbírkové předměty, fotografie zpracoval a vytvořil příslušné soubory. V minulosti využívalo muzeum služby věznice v Kynšperku. Zaměstnanec pro IT chybí zcela (problém je nahodile řešen spoluprací se studenty). Zástupkyně ředitele absolvovala školení v dané oblasti. Spolupráce probíhá s metodickým centrem při Moravském zemském muzeu.

GU KV má digitalizováno přes 80 % svého sbírkového fondu. Myšleno je tím nejen písemný záznam v DEMUS, ale také uložení náhledové fotografie v kvalitě minimálně 300 dpi. GAVU Cheb s digitalizací teprve začíná. Aktuálně má digitalizováno pouze 5 %, ale cílem instituce je během roku 2022-23 kompletně vyfotografovat a zapsat celou sbírku. G4 na digitalizaci taktéž pracuje, momentálně jsou někde kolem 40 % zpracovanosti.

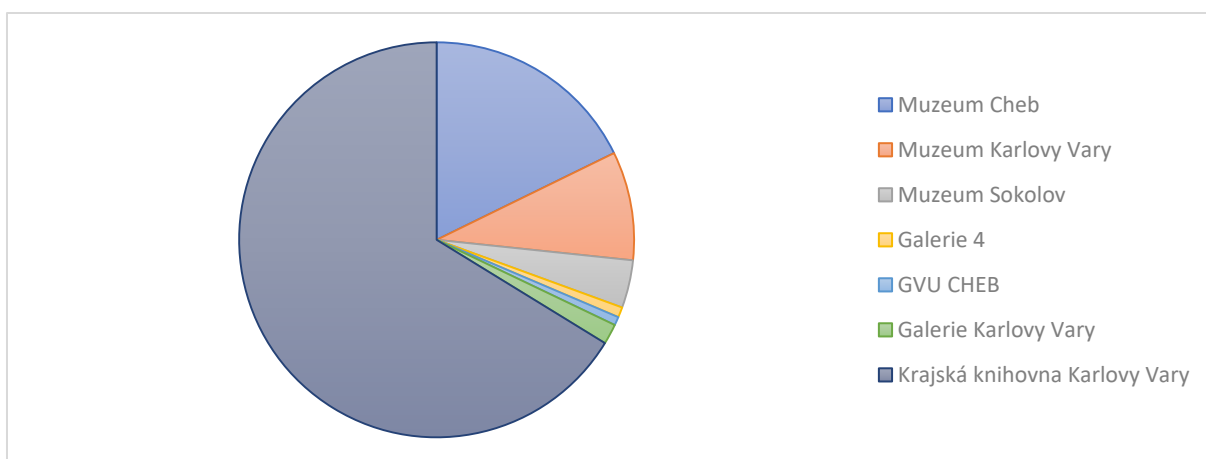
Krajská knihovna převzala technické vybavení (skener) po skončení projektu v rámci výzvy na krajská technologická centra. Naskenované tituly zpřístupňuje i nadále v digitální knihovně Kramerius, ale z důvodu nedostatečného personálního a provozního zabezpečení nepokračuje v digitalizaci vhodné části fondu: balneologická literatura, regionální literatura a periodika, případně sudetika a literatura v rámci doporučené četby pro střední školy. Nezbytné zázemí se od r. 2021 nachází v prostorách nového depozitáře. Z šetření vyplývá, že knihovna uvažovala i o skenování balneologického fondu městské knihovny v Mariánských Lázních. Bylo by vhodné oživit digitalizační pracoviště alespoň v rozsahu krajské digitalizační jednotky v kraji Vysočina s obdobným zaměřením na výběr fondu. Knihovna zatím nepřipravuje žádost do připravované výzvy Digitalizace kulturního a kreativního sektoru – knihovny v rámci komponenty NPO ministerstva kultury Rozvoj kulturního a kreativního sektoru (plánované vyhlášení 4. kvartál 2022, alokace 70 mil. Kč). Nutnou podmínkou je zajištění minimálně dvou úvazků na skenování a tvorbu metadat a odpovídající IT podporu. Bez ohledu na možnosti v oblasti klasické 2D digitalizace je v oblasti nabídky on-line služeb obzvláště žádaná služba bezplatné stahování e-knih vydaných přímo knihovnou. Kromě již nabízené služby půjčování e-knih na komerční bázi je jedním z příkladů dobré praxe vhodné k následování vydávání vlastních e-knih Městskou knihovnou v Praze. V tomto případě se nejedná pouze o digitální tranzici, ale vhodným edičním plánem o budování regionální identity. Dalším zatím nepodchyceným trendem je nabídka open dat knihovny k volnému využití třetích stran. Zde je ovšem nutná odpovídající IT podpora (optimálně na úrovni krajského úřadu).

Pracovníci všech institucí standardně pracují s osobními počítači a digitálními kamerami a obdobnou digitální technikou.

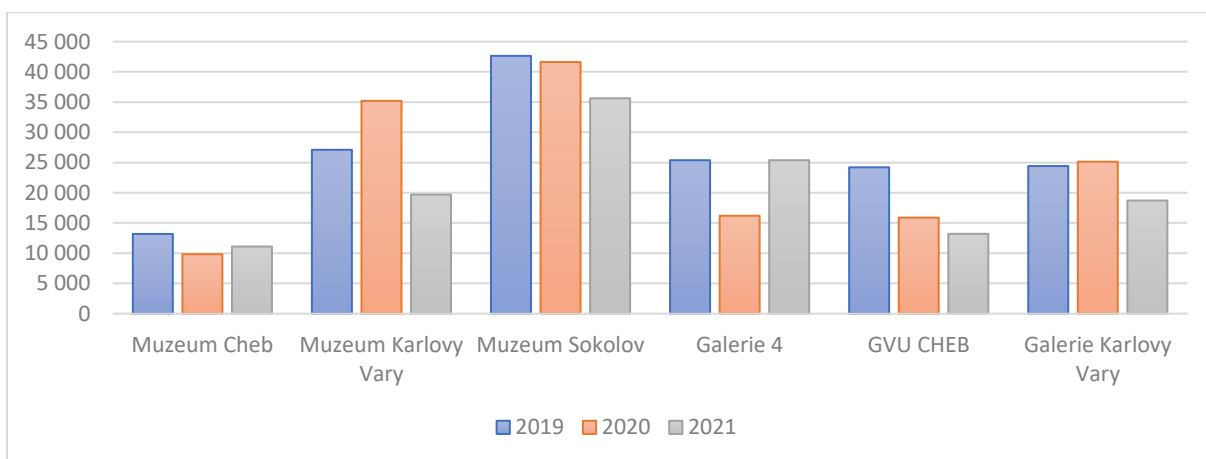
Efektivní cestou je vytvoření jednotného celokrajského postupu, definování společných cílů, což přinese rovněž úspory finančních prostředků díky kompatibilitě řešení. V této oblasti je však vhodné hledat efektivnější než konvenční řešení, která bohužel nepřinášejí výrazné zkvalitnění úrovně práce. Je třeba hledat IT architekturu poskytující udržitelnou digitalizaci a automatizaci institucí.



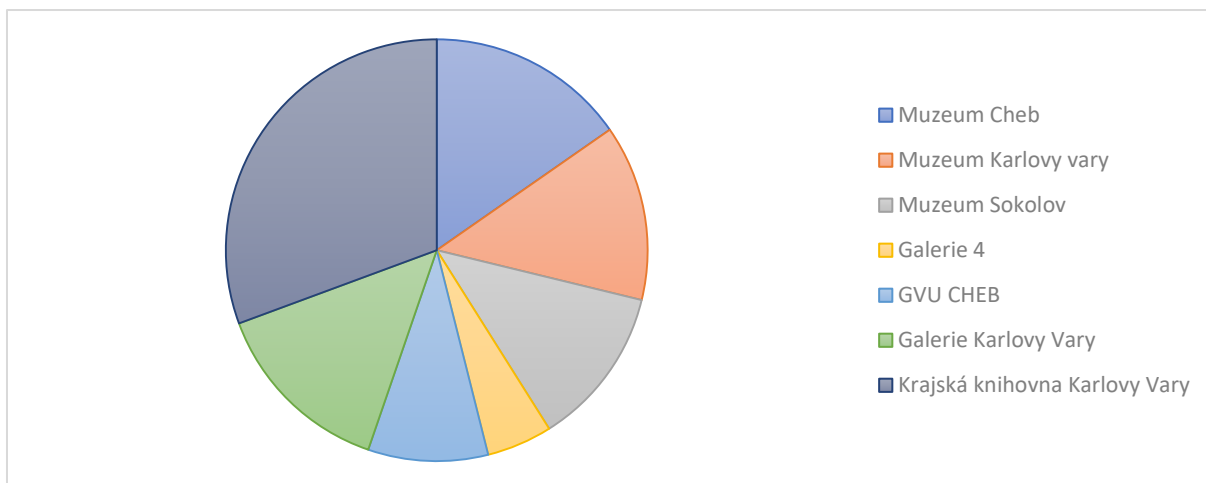
Graf 1: Vývoj příspěvku od zřizovatele v Kč



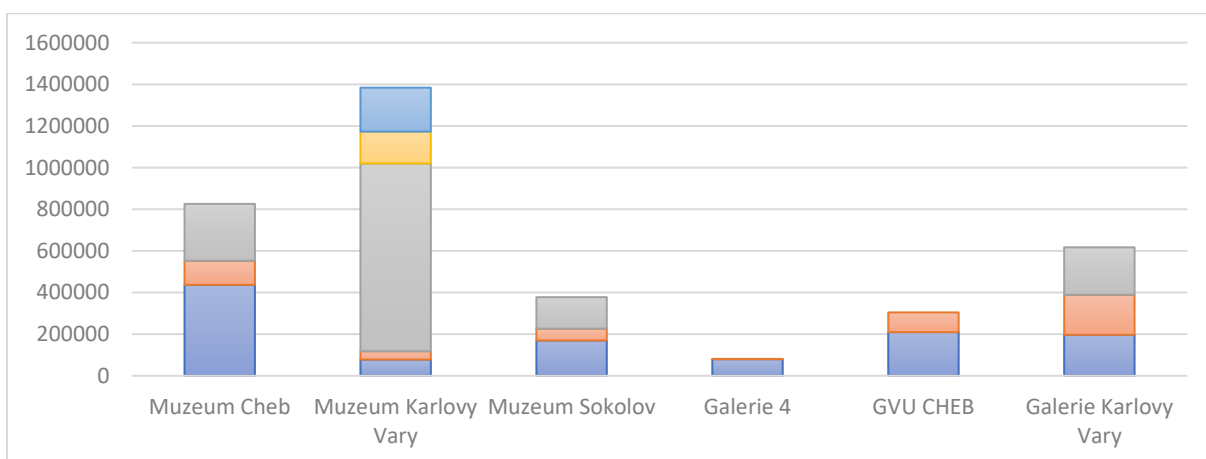
Graf 2: Velikost sbírek



Graf 3: Počet návštěvníků



Graf 4: Počet zaměstnanců



Graf 5: Náklady na vytápění, děleno dle organizačních jednotek, v Kč

4 KLÍČOVÁ ZJIŠTĚNÍ A DOPORUČENÍ

Unikátní know-how

Muzea, galerie a knihovna zřizované Karlovarským krajem disponují unikátním know-how a plní důležité funkce při výzkumu a diseminaci získaných poznatků o kulturním a přírodním bohatství regionu. Jejich síla spočívá ve významném potenciálu zkoumat a prezentovat bohatství přírodních zdrojů, regionální historie, etnografie či umění. V muzeích a galeriích probíhá kontinuální výzkum, který se zásadním způsobem odráží při tvorbě sbírek. Získané vědecké poznatky jsou průběžně prezentovány veřejnosti a jsou důležité nejen pro rozvoj dílčích vědních oborů, ale mají neocenitelnou hodnotu pro hlubší poznání a sofistikovaný rozvoj území. Od podpory pocitu sounáležitosti rozvojem regionální výchovy ve školách, přes relevantní marketing a PR, pracující s autentickými kvalitami území, až po případnou komercializaci výsledků prostřednictvím inovací služeb a výroby. Typicky leží příležitost v oblasti gastronomie, balneologie, turistického ruchu či výroby nových produktů z tradičních materiálů. Existující sbírky obsahují unikátní předměty a informace včetně technologických postupů, které jsou využitelné pro inovace.

Využití tohoto potenciálu ve všech popisovaných oblastech znamená pro kraj možnost zapojit již existující hodnoty a kapacity zřizovaných organizací do svého rozvoje a počítat s kulturou jako významnou prorůstovou příležitostí. Je zjevné, že tyto organizace disponují experty, kteří mohou participovat na posílení vědecko-výzkumných projektů, inovacích v oblasti vzdělávání, přispívat svou kompetencí k využívání shromážděných poznatků pro vytváření nových produktů a služeb, včetně rozvoje destinačního managementu, čímž lze zřetelně napomoci posílení kreativních průmyslů. Nový pohled na unikátní hodnoty spravované v organizacích zřizovaných krajem může přinést zlepšení podmínek pro život i práci a zatraktivnit region.

Potřeba sjednocení terminologie

Z aktuálního šetření je zřejmé, že pro účinné využití výše zmíněného potenciálu je vhodné realizovat několik opatření, přičemž některá důležitá nejsou příliš náročná. Zjevným problémem, který znesnadňoval zpracování analýzy příspěvkových organizací, byla nejednotnost terminologie. Příslovecně zmatení jazyků je vážným rizikem, které omezuje efektivitu procesů dovnitř i vně. Každá organizace má zavedené své vlastní pojmenování/terminologii pro vědu a výzkum, správu a ochranu sbírky, pro zpřístupňování veřejnosti, pro edukační programy, nevyjasněná je terminologie také u institucionálních agend (např. označení pozic v organizaci), což pochopitelně znesnadňuje koordinaci činností.

K podpoře spolupráce mezi jednotlivými organizacemi a zřizovatelem by proto přispělo, aby existovala jedna struktura výroční zprávy, která předepíše jasné parametry a definuje pojmy z hlediska informací o sbírce, vědy a výzkumu, edukace, ale i pracovních pozic a ekonomických agend tak, aby bylo jasné, co si pod pojmem představit. Společný jazyk a jednotné pojmenování věcí by tak bylo základem pro získání srovnatelných dat. Tento impuls by měl vyjít od zřizovatele. Samozřejmě že vedle tohoto jednoduše aplikovatelného nástroje lze využít i další. Přínosem by mohlo být vytvoření pracovní skupiny ředitelů, umožňující sdílení zkušeností v klíčových oblastech činnosti.

Správa sbírky

U některých organizací přetrvávají nedořešené problémy z hlediska sbírky. Kromě nevhodného uložení a úrovně ochrany, pro jejichž efektivní vyřešení je nezbytné vytvořit udržitelné kapacity, existují problémy se zápisem nevidovaných předmětů, přičemž náprava stavu probíhá.

Je třeba konstatovat, že složitý historický vývoj regionu se odráží i v osudech sbírek jednotlivých institucí. V některých případech je nezbytné provádět revize starší katalogizace, ve dvou institucích je

situace složitější. Zatímco v Muzeu Karlovy Vary byl problém vzniklý za předchozího vedení identifikován a v součinnosti se zřizovatelem probíhá jeho náprava, v případě Galerie 4 není z dostupných zdrojů prokazatelné, že je splněna zákonná povinnost zapsat veřejnou sbírku do Centrální evidence sbírek.⁸⁵

Preventivní konzervace

Ve většině organizací existují větší či menší deficity v profesionální péči o muzejní sbírkové předměty. Kapacita restaurátorů na počet organizací a sbírkových předmětů je nedostatečná, a to i přesto, že některé zásahy jsou prováděny externě. Pracovištěm pro muzejní konzervaci a restaurování disponuje pouze Muzeum Cheb. Zde však působí jen dva zaměstnanci (1,5 úvazku). Vzhledem k rozsahu a hodnotě sbírek spravovaných v KVK je tato kapacita nedostatečná. Vedle toho je zřejmé, že v organizacích schází i specializace na preventivní konzervaci, což dále zvyšuje riziko pro sbírkové předměty, personál i návštěvníky.

Nejúčinnějším nástrojem pro ochranu sbírkových předmětů je systematická preventivní konzervace, která by měla být v organizacích posílena. Při plánování modernizace výstavních aktivit je vhodné dbát na pořízení vybavení pro monitoring a regulaci parametrů mikroklimatu, klimastabilních vitrín, kvalitního galerijního osvětlení, vhodných galerijních stěn apod. Všechny tyto prvky by měly být z inertních materiálů a neemitovat VOC. Je vhodné rozvinout a stabilizovat systém sdílení kapacit mezi příspěvkovými organizacemi KVK a posílit možnost vzdělávání personálu v této problematice.

Nové depozitáře

Většina organizací nemá vhodné prostory pro ukládání sbírkových předmětů. V některých objektech je situace nevyhovující z hlediska klimatu, jiné jsou na hranici své kapacity. Často je problémem rovněž nevhodné vybavení depozitářů. Muzeum Cheb má připravený projekt na nový depozitář, Muzeum Karlovy Vary usiluje o zakoupení sousední budovy a existuje myšlenka výstavby nového depozitáře v Sokolově. Určitou možností může být i udržitelná adaptace staršího objektu s potřebnou statickou odolností. Moderním depozitářem tak disponuje pouze knihovna.

Myšlenka společného, centrálního depozitáře nebudí v organizacích velkou důvěru zejména z hlediska obtížnější dostupnosti pro pracovníky. Řešením se jeví budování centrálních depozitářů v jednotlivých městech. Obě chebské galerie by společně s Muzeem Cheb uvítali výstavbu centrálního chebského depozitáře pro všechny tři instituce, v ideálním případě s centrálním restaurátorským pracovištěm. Stejně řešení by mohlo být aplikováno pro Karlovy Vary, a to pro muzeum i galerii.

Nové přístupy k vystavování

Ne všechny expozice odpovídají moderním trendům a jsou dostatečně atraktivní a srozumitelné pro návštěvníky. Jako výjimečně zdařilý a konkurenceschopný se jeví příklad Retromusea Cheb, který přitahuje zájem i mimo region. Jeho systémově zajímavou přidanou hodnotou je rovněž odvaha zapojit do spolupráce externí kurátory, kteří přinášejí nové perspektivy a přístupy.

⁸⁵ Sbíрка Galerie 4 není bohužel dosud zapsána v Centrální evidenci sbírek. Konkrétně se jedná asi o pět tisíc ks unikátních fotografií. Tyto jsou vedeny jako majetek Karlovarského kraje. Je vhodné upozornit, že sbírka, jejímž vlastníkem je územní samosprávný celek, je veřejným statkem podle § 490 Občanského zákoníku, a tudíž by dle § 2, odst. 2 zákona 122/2000 Sb. měla být zapsána v CES. Toto zjištění se opírá pouze o dostupné informace.

Spolupráce s externími kurátory, ať už českými nebo zahraničními, by měla být zřizovatelem podporována. Organizace by měly být motivovány k takovým krokům formou získání finanční podpory na angažování externích odborníků.

Dostupnost

Muzea i galerie mají nastavenou příznivou cenovou politiku. Existuje řada dní, kdy je možné navštěvovat organizace úplně zdarma, nulové vstupné je pro menší děti či pracovníky profesních či různých zájmových organizací. Zajímavým produktem je roční vstupné na bázi členství, které je spojeno s řadou benefitů: většina vstupů do více objektů zdarma, zaslání pozvánek apod.

Pro naplnění cílů, které si kraj v rámci transformace klade, by stálo za zvážení obnovit částečné volné vstupy, a to do stálých expozic organizací. Situace v rámci pandemie COVID 19 ukázala, že cestu do muzeí si našli také lidé, kteří se jinak o tento typ trávení volného času nezajímají. Naopak exkluzivní a atraktivní produkty jistě snesou vyšší cenu a je možné ji variantně upravovat v závislosti na reálných nákladech pořádané výstavy, akce či programu.

Komunitní role

Většina organizací slouží jako komunitní centra. Jsou silně propojena s profesními či zájmovými skupinami (fotografové, výtvarníci, historici, přírodovědci, političtí vězni, bývalí zaměstnanci různých podniků či absolventi škol...) či občanskými sdruženími. Často se organizace zapojují do aktivit obcí a měst jako jsou různé typy slavností, trhů a akcí. Sehrávají tak nezastupitelnou roli v posilování místní identity a pocitu hrdosti na místo, odkud obyvatelé pocházejí. Klíčovou rolí sehrály, či sehrávají organizace i v krizových situacích jako pandemie COVID 19 nebo válka na Ukrajině.

Dá se předpokládat, že role organizací v této oblasti poroste. Zřizovatel by měl zvážit význam této agendy s ohledem na její personální náročnost. Dosud jsou veškeré aktivity delegovány na pracovníky s jinou náplní práce, většinou nad rámec jejich pracovních činností.

Marketing

Problém organizací je nedostatečná znalost svých klientů a trhu, na kterém se pohybují (v ČR i SRN). Organizacím chybí zpětná vazba. Propagace a marketing muzeí jsou na okraji zájmu. Přístupy nejsou dostatečně koncepční a agenda je personálně poddimenzována. Důsledkem je malá informovanost veřejnosti o možnosti zapojení do aktivit institucí, či malé povědomí o existenci samostatných poboček organizací, zejména v případech, kdy sídlí mimo centrum města (Becherova vila, Letohrádek).

Vhodným nástrojem pro dosažení změny ze strany zřizovatele by bylo pravidelné zadávání kvalitního průzkumu veřejného mínění o přínosech a očekávání veřejnosti ve vztahu ke zřizovaným institucím. Bylo by vhodné personálně posílit tuto oblast v institucích, a to i případnou spoluprací s jinými krajskými subjekty, např. zřizovanými agenturami. Marketingová činnost organizací není podložena kvalitně zpracovanými plány, které by prokazovaly znalost skutečného, ale i potenciálního trhu. Pravidelný sběr dat by pomohl zpřesnit současné požadavky populace a redefinovat poslání a činnosti organizací v regionu. Z hlediska PR a marketingu jsou všechny instituce lokálně promovány, ale chybí jakákoliv koncepce práce s brandem, s tím, že nejen výstavy, ale zejména značka instituce by se měla stát zárukou kvality. V současné době, kdy tištěné materiály pomalu skomírají a jsou obrovsky nákladné, je potřeba přesvědčit vedení institucí, aby investovali do vzdělání svých zaměstnanců na PR v rámci sociálních sítí, nebáli se spolupracovat se soukromým sektorem a za reklamu platili právě na sociálních sítích. To by jim mělo po vzoru Muzea Sokolov velmi zvýšit dosah. Každá z institucí by měla zvolit svůj claim, který jí dodá jedinečnosti pro širokou společnost. Práce s FB, Instagramem jsou

základem pro rozvoj institucí. Síť jako Twitter nebo TikTok spíše pak doplňkem, či jednou možná budoucnost.

Lidé jako největší bohatství organizací

Pro každodennost KVK je velmi zajímavou příležitostí využít potenciálu zaměstnanců sledovaných příspěvkových organizací. V jejich týmech působí experti řady specializací. Velmi zajímavou příležitostí je zapojení těchto odborníků na přírodní či humanitní vědy do vědecko-výzkumných aktivit, rozvoje podnikání a inovací, edukace či regionálního vzdělávání, do rozvoje kulturního a kreativního sektoru, podpory udržitelného a autentického destinačního managementu. Ředitelé všech organizací jsou kompetentní pro řízení přechodu organizací a aktivní participaci na dosažení cílů deklarovaných krajem v oblasti transformace. Obecně je však problematické obsazovat tyto vysoce kvalifikované pozice vhodnými zaměstnanci. Limity tvoří jednak úroveň nabízených finančních podmínek, jednak prostý nedostatek lidí s relevantním vysokoškolským vzděláním ochotných v těchto organizacích pracovat.

Příležitostí je jednak snaha o zlepšení finančního ohodnocení zaměstnanců, jednak optimalizace manažerských postupů. Přestože škála finančních zdrojů je rozsáhlejší, je vhodné upozornit zejména na možnosti posílení oblasti vědecko-výzkumné práce, v níž lze získat velmi zajímavé prostředky právě na platy. V oblasti muzejního managementu je aktuálně velmi populární podpora leadershipu, který je klíčový pro upravení dlouhodobé strategie a fungování organizací a procesů tak, aby v maximální možné míře využívaly veškerých zdrojů, které mají k dispozici, a to jak lidských, tak materiálních, i obecně možností a příležitostí. Zřizovatelský odbor může společně s vedením organizací pracovat na možnostech rozvoje jednotlivých ředitelů a jejich týmů podporou moderních forem řízení a nastavení procesů. Klíčovým nástrojem by měla být smysluplná evaluace výsledků práce na základě nastavené vize a cílů. Organizacím by mohly pomoci také poradní orgány ředitelů.

Nové pozice pro budoucí rozvoj

V řadě organizací chybí klíčové profese, zejména z oblasti IT a marketingu. Pozice důležité pro další rozvoj jsou nezřídka obsazovány provizorně – pomocí studentů, uzavírání dohod o provedení práce či delegování na zaměstnance s jinou agendou.

Možným řešením je hledání společných, systémových a sdílených řešení pro všechny organizace, a to jak v oblasti IT, tak v oblasti komunikace. V řadě případů – např. oblasti facility managementu, existují příklady dobré praxe, které je možné přebírat. Základem je na straně jedné hledání disponibilních zdrojů dalšího financování (viz výše zmíněné VaV granty), na straně druhé pak otevřenost a spolupráce zřizovaných institucí a případné sdílení kapacit. Další možností může být i podpora odborného vzdělávání, nicméně ta bude při současném vytížení zaměstnanců narážet na zásadní limity. Bylo by vhodné, pokud by probíhalo průběžné vzdělávání v oblastech kreativního myšlení, PR, nových trendů v muzejnictví, komunikaci a týmové práci. V muzeích chybí jazyková vybavenost.

Motivace

Většina analyzovaných organizací chápe svou roli jako veřejnou službu. Zavedený systém práce a současně nedostatek financí na potřebné zaměstnance tak vede ke stavu, kdy se aktivní část muzejního personálu snaží vykonávat maximum možného, nezřídka nad rámec svých povinností. Přetrvává tak model, kdy část zaměstnanců pracuje v institucích na základě osobní motivace – dobrého pocitu a radosti ze své práce.

Přes vysokou míru motivace zaměstnanců je třeba vnímat tento stav jako potenciální vážný problém, kterému je třeba předcházet. Dlouhodobé zatížení může vyústit ve ztrátu motivace aktivního zaměstnance, či další problémy.

Udržitelné hospodaření

Kulturní organizace spravují nebo užívají majetek kraje či jiných subjektů. Pro kraj jako zřizovatele znamená využívání cizích nemovitostí ve většině případů ekonomickou zátěž. Problematická je i dlouhodobá údržba a rozvoj objektů, které nejsou v majetku zřizovatele. Řada muzeí sídlí v historických objektech, které nejsou pro moderní provoz organizací vhodné (umístění depozitářů, přístupnost objektů pro handicapované, budování moderního zázemí, design apod.), případně v objektech, které byly určeny pro jiný účel a znemožňují další rozvoj organizací.

Základním opatřením pro získání komplexního a trvalého přehledu o stavu majetku je implementace základních nástrojů facility managementu. Od sledování majetkoprávních, technických, lokačních a evidenčních parametrů až po vyhodnocování parametrů energetické náročnosti a následné zvážení optimálního systému nakládání s objekty. U budov, které nejsou v majetku kraje a do kterých je složitější investovat, je nutné zvážit, zda se v nich dál provoz vyplatí. Obecně platí, že pro muzejní infrastrukturu je velmi důležitá dlouhodobá udržitelnost. Řešení by měla být odolná technicky i ekonomicky, jelikož sbírkové instituce jsou subjekty principiálně definované dlouhým trváním. Speciálně je proto vhodné usilovat o budování provozně nízkonákladových depozitářů, které zajistí dlouhodobou ochranu s minimálními provozními náklady.

Udržitelnost by měla být důležitým parametrem i při plánování a realizaci menších investičních akcí včetně expozic. Přestože např. v Muzeu Karlovy Vary byl financován projekt nové expozice, oceněný cenou Gloria musaealis, je jeho udržitelnost náročná již po prvních letech provozu. Souvisí to nejen se spotřebou energií, která zatěžuje rozpočet instituce, ale například i možnostmi dále s produktem pracovat, inovovat ho a zatraktivňovat či doplňovat o nové informace, což v případě práv předaných na dodavatele není možné. I v tomto případě je tedy vhodné využívat modernějších forem tvorby expozic s provozně méně náročným a komunikačně dynamickým konceptem.

Digitální tranzice

V oblasti digitální tranzice je zřejmé, že organizace nejsou na systémovou změnu připraveny. Nejen že chybí personální kapacita a technické vybavení, daleko větší je problém neexistence společné vize v této oblasti. Schází architektura modelu digitalizace činností. Ředitelé vnímají problematické stránky dosavadních přístupů k digitalizaci kulturního obsahu a uvítali by implementaci efektivních a udržitelných řešení.

Zřizovatel by měl sehrát klíčovou roli v definování potřeb digitalizace institucí, přičemž digitální aktivity by neměly být vnímány pouze prizmatem správy sbírky, ale měly by se dotýkat veškerých činností organizací, od správy sbírky, přes výstavní činnost, ale i automatizaci agend v oblasti provozu a řízení organizací. Prvním krokem by mělo být vytvoření promyšlené digitální strategie tak, aby bylo možné dosáhnout plošného a udržitelného zlepšení v souladu s cíli digitální tranzice. Zřizované organizace lze využít i pro zavádění a popularizaci nových technologií – vedle zkvalitnění práce v organizacích a posílení kompetencí zaměstnanců, může probíhat i seznamování s novými technologiemi směrem k návštěvníkům, speciálně pak školní mládeži.

Strategické plánování

Všechny instituce mají zpracované Koncepce rozvoje, které rámcově určují směr další práce v organizaci. Aktuální koncepce jsou však orientovány spíše dovnitř organizací a málo odrážejí rozvojové potřeby Karlovarského kraje.

Pro rozvíjení a využití synergie by bylo vhodné přípravu komplexních strategických dokumentů sledovaných institucí těsně provázat s aktuálními i plánovanými strategickými dokumenty zřizovatele.

COVID 19

Jako jedno ze zajímavých zjištění se jeví dopad pandemie COVID 19 na fungování jednotlivých organizací. Dle údajů o návštěvnosti v předmětných letech je u některých institucí zřejmé, že na jejich návštěvnost uzavření instituce téměř nemělo až tak výrazný vliv, jelikož omezení cestování do zahraničí poněkud simulovalo vysokou návštěvnost muzeí, tak jako tomu bylo před rokem 1989. Proto je nutné brát čísla udávající návštěvnost pouze jako jeden z dílčích ukazatelů, který nevypovídá o kvalitě práce organizace jako celku.

Naopak jisté benefity lze pozorovat na práci se sbírkou, která byla díky nucené pauze v provozu expozic intenzivnější. Současně byl tento čas vnímán jako příležitost pro realizaci nových aktivit: výraznější přesun mimo objekty nebo do virtuálního prostoru, kde se ukázalo, že tento lze využít pro vedení pracovních agend, nicméně pro prezentaci muzejního obsahu je nevhodný. Výjimku tvoří snad pouze mentefakty, tedy především texty a obrazový materiál. Je možné se domnívat, že v případě běžného provozu by organizace nové produkty vůbec nevyvíjely. Krize tak byla také možností pro inovace a prostorem pro revizi dosavadních aktivit a jejich vhodnosti.

ZÁVĚR

Analýza současného stavu organizací, kterou zadal Odbor kultury, památkové péče, cestovního ruchu a lázeňství Krajského úřadu Karlovarského kraje, plně potvrzuje, že zřizované organizace mají velký potenciál podílet se na transformaci kraje a aktivně přispívat k naplňování strategických cílů kraje.

Obecně lze konstatovat, že kulturní organizace jsou saturovány v základních činnostech. Představují tradiční instituce v dobrém slova smyslu – tradicí svých působení a bohatstvím sbírkových fondů, které tvoří na základě vědeckého výzkumu prostředí, aby je dále chránily a zprostředkovaly veřejnosti. V řadě organizací existuje jednoznačný trend a prokazatelná schopnost vyvíjet inovativní věci, a tedy potenciál pro inovace využitelné pro další rozvoj území. Organizace jsou nositeli know-how regionálního a nadregionálního významu.

Příležitost pro rozvoj spočívá v zapojení organizací do již stávajícího systému v řadě oblastí, zejména výzkumu, školství, cestovního ruchu, systému podpory kreativních odvětví apod. Avizované vytvoření 4K kanceláře je příležitostí, jak nastavit jednotlivé milníky, které systémově povedou k užší spolupráci s výše uvedenými oblastmi.

I přes silný leadership v analyzovaných organizacích existují signály indikující určitou míru latentní rezistence ke změně zažitých vzorců jednání a stylu práce. Nové produkty je proto nutné spojit i s posílením otevřenější kultury v organizacích. Motivování a podporování by měli být nositelé nových projektů a myšlenek („změnoví agenti“) mající dopad na vnímání organizace a zejména konkrétních témat u veřejnosti. Důležitým prvkem jsou pro organizace v oblasti kultury tzv. spill over efekty, tedy přenášení inovací napříč obory. Organizace v oblasti kultury hrají tradičně velkou roli v oblasti tzv. měkkých inovací.

Obecně platí, že pro zlepšení situace je třeba nastavit stejnou řeč, zlepšit komunikaci, koordinaci činností. Velmi důležité je posílit sdílení kapacit i dobré praxe, lépe plánovat, lépe měřit vše, co se měřit dá (výstupy VaV, facility management, úroveň mikroklimatických podmínek, počet klientů, požadavky klientů atp. na základě jednotné metodiky) a následně na základě výsledků upravovat plány tak, aby docházelo k měřitelným zlepšením. Lze pak očekávat, že tato cesta povede k rozvoji kulturních organizací nového typu, které budou aktivně přispívat k rozvoji kraje a dobrého pocitu života v něm.

Jednoduchým a účinným řešením by mohla být platforma, v rámci které by se společně ředitelé scházeli, předávali si dosavadní dobrou praxi a hledali společná řešení v oblasti sdílení kapacit, přípravě na digitální přechod či marketing, a to za podpory kraje či externích poradních kolegií.

Většina z těchto opatření náleží do snadno realizovatelných změn, manažerským žargonem jde o tzv. nízko visící ovoce. Výsledky implementace lze tak pocítit poměrně rychle a bez významnější finanční zátěže.

Je však nezbytné zaměřit se na finančně a časově náročnější cíle. I nadále je třeba plánovat a realizovat investice do infrastruktury, vybavení, personálu i jeho kompetencí. Při tomto plánování se však může velmi pozitivně odrazit dosažení prvního okruhu cílů. Díky přesnějším informacím lze efektivněji plánovat a zaměřit se tak na kvalitnější a dlouhodobě udržitelné výsledky.

Aktuálním tématem je tzv. green culture. Ochrana kulturního dědictví a jeho rozvoj tak, aby udržitelnost hrála hlavní roli, může zřizovateli přinést úspory, efektivní správu, ale současně zatraaktivnit tento sektor pro mladou generaci a najít nová témata, pro která budou organizace relevantní.

V současné digitální době nemají organizace v oblasti kultury dobrou startovací pozici v oblasti vybavenosti technologiemi a specializovaným personálem, nicméně mají obrovský nevyužitý potenciál ve tvorbě obsahu a jeho využívání. Svým způsobem je tato zdánlivá nevýhoda spíše výhodou – lze se inspirovat u jiných organizací podobného typu, zejména v zahraničí, a vyvarovat se zbytečných chyb.

Společný a strategicky koncipovaný přechod organizací na digitalizaci s jasným zadáním kraje, k čemu a jak využívat digitalizovaný obsah, by mohl přinést inovaci i v rámci celé ČR.

Intenzivnější navázání spolupráce s partnery z ČR i zahraničí umožní sdílet zátěž i finanční náklady a současně zlepšuje potenciál sdílení informací a zkušeností i přes hranice. Spolupráce je příležitostí, jak umožnit organizacím růst: zapojit se do zajímavých inovativních projektů, předávat a přebírat zajímavou dobrou praxi a učit se od sebe navzájem.

Největší příležitostí jsou lidé zainteresovaní na proměně a otevření hledání nových cest.

To, že je KVK nejmenším z krajů, je možná velkou příležitostí, jež usnadní provedení měkké inovace prostřednictvím modernizace a systematické podpory zřizovaných kulturních organizací, která napomůže komplexní transformaci kraje.

POUŽITÉ MATERIÁLY

Koncepční a rozvojové dokumenty

Česká republika 2030 - Strategický rámec pro udržitelný rozvoj

Hornický region Erzgebirge/Krušnohoří. Aktualizace Management Planu pro českou část statku na období 2022–2026

Local Management Plan Great Spas of Europe Karlovy Vary

Metodika přípravy veřejných strategií

Národní plán obnovy

Národní výzkumná a inovační strategie pro inteligentní specializaci České republiky na roky 2021-2027

Nominace UNESCO. Great Spas of Europe.

Plán spravedlivé územní transformace 2021 – 2030, Karlovarský kraj

Program rozvoje Karlovarského kraje 2021 – 2027

Regionální inovační strategie Karlovarského kraje (2020)

Státní kulturní politika na léta 2021–2025

Strategie rozvoje a podpory KKO

Strategie rozvoje cestovního ruchu ČR 2021 – 2030

Strategie vzdělávací politiky ČR do roku 2030+

Dokumenty příspěvkových organizací

Výroční zprávy Muzea Cheb, Karlovy Vary, Sokolov, Galerie umění v Karlových Varech, Galerie výtvarného umění v Chebu, Galerie 4 - galerie fotografie a Krajské knihovny Karlovy Vary za roky 2019 2021.

Zřizovací listiny Muzea Cheb, Karlovy Vary, Sokolov, Galerie umění v Karlových Varech, Galerie výtvarného umění v Chebu, Galerie 4 - galerie fotografie a Krajské knihovny Karlovy Vary.

Legislativní dokumenty

Zákon č. 122/2000 Sb. o ochraně sbírek muzejní povahy

Zákon č. 129/2000 Sb. o krajích

Zákon č. 257/2001 Sb. o knihovnách a podmínkách provozování veřejných knihovnických a informačních služeb (knihovní zákon)

Studie, zprávy a doporučení

(Internetové zdroje)

A Europe fit for the digital age

https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age_en#background

Collections of the Future

[https://ma-](https://ma-production.ams3.digitaloceanspaces.com/app/uploads/2020/06/18145350/policy_collections.pdf)

[production.ams3.digitaloceanspaces.com/app/uploads/2020/06/18145350/policy_collections.pdf](https://ma-production.ams3.digitaloceanspaces.com/app/uploads/2020/06/18145350/policy_collections.pdf)

Culture and Local Development: Maximising the Impact. OECD/ICOM 2019

https://icom.museum/wp-content/uploads/2019/08/ICOM-OECD-GUIDE_EN_FINAL.pdf

European Cultural Heritage Green Paper, 2021

<https://www.europanostra.org/our-work/policy/european-cultural-heritage-green-paper/>

European Cultural Heritage Green Paper. ICOMOS 2021

<https://www.europanostra.org/our-work/policy/european-cultural-heritage-green-paper/>

ICOM Report | Museums, museum professional and Covid-19

https://icom.museum/wp-content/uploads/2021/07/Museums-and-Covid-19_third-ICOM-report.pdf

Museums around the world in the face of covid-19, 2020, May 2020

<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373530>

New European Agenda for Culture

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/PDF/?uri=CELEX:52018DC0267&from=EN>

New European Bauhaus

https://new-european-bauhaus.europa.eu/about/about-initiative_en

SACCO, Pier Luigi. Culture 3.0

<https://ec.europa.eu/assets/jrc/events/20131024-cci/20131024-cci-sacco.pdf>

The Digital Transformation Agenda and GLAMs

https://pro.europeana.eu/files/Europeana_Professional/Publications/Digital%20transformation%20reports/The%20digital%20transformation%20agenda%20and%20GLAMs%20-%20Culture24%20findings%20and%20outcomes.pdf

The Future of Museums of Cities

[https://camoc.mini.icom.museum/wp-](https://camoc.mini.icom.museum/wp-content/uploads/sites/4/2020/04/FRANKFURT_CONFERENCE_-_BOOK_OF_PROCEEDINGS_Final_LR_2_.pdf)

[content/uploads/sites/4/2020/04/FRANKFURT_CONFERENCE -](https://camoc.mini.icom.museum/wp-content/uploads/sites/4/2020/04/FRANKFURT_CONFERENCE_-_BOOK_OF_PROCEEDINGS_Final_LR_2_.pdf)

[_BOOK_OF_PROCEEDINGS_Final_LR_2_.pdf](https://camoc.mini.icom.museum/wp-content/uploads/sites/4/2020/04/FRANKFURT_CONFERENCE_-_BOOK_OF_PROCEEDINGS_Final_LR_2_.pdf)

SEZNAM TABULEK

Tab. 1: Přehled akvizic do Sbírký Muzea Cheb 2019-2021.....	9
Tab. 2: Vybrané výsledky výzkumu za roky 2019 až 2021 dle Definice druhů výsledků dle Metodiky hodnocení výzkumných organizací a programů účelové podpory výzkumu, vývoje a inovací dle usnesení vlády z 8. 2. 2017 č. 107	10
Tab. 3: Plnění úkolů VaV.....	12
Tab. 4: Akvizice do Sbírký Muzea Cheb 2019-2021.....	13
Tab. 5: Přehled opatření v oblasti preventivní konzervace v hlavní muzejní budově	15
Tab. 6: Přehled opatření v oblasti preventivní konzervace v Centrálním depozitáři.....	15
Tab. 7: Přehled aktivit zprostředkovávajících sbírku muzea	17
Tab. 8: Přehled nemovitostí a jejich charakteru využívaných muzeem.....	19
Tab. 9: Přehled pracovních pozic v muzeu	20
Tab. 10: Vývoj příspěvku od zřizovatele.....	22
Tab. 11: Přehled akvizic do Sbírký Muzea Karlovy Vary 2019-2021	26
Tab. 12: Vybrané výsledky výzkumu za roky 2019–2021 dle Definice druhů výsledků dle Metodiky hodnocení výzkumných organizací a programů účelové podpory výzkumu, vývoje a inovací dle usnesení vlády z 8. 2. 2017 č. 107	26
Tab. 13: Plnění úkolů VaV.....	28
Tab. 14: Inventarizace Sbírký Muzea Karlovy Vary 2019-2021	29
Tab. 15: Přehled opatření v oblasti preventivní konzervace v hlavní muzejní budově v Karlových Varech	30
Tab. 16: Přehled opatření v oblasti preventivní konzervace v hlavní muzejní budově v Jáchymově	31
Tab. 17: Přehled opatření v oblasti preventivní konzervace v depozitáři v Teplicích.....	31
Tab. 18: Přehled aktivit zprostředkovávajících sbírku muzea	33
Tab. 19: Přehled nemovitostí a jejich charakteru využívaných muzeem.....	35
Tab. 20: Přehled pracovních pozic v muzeu	36
Tab. 21: Vývoj příspěvku od zřizovatele	38
Tab. 22: Vybrané výsledky výzkumu za roky 2019-2021 dle Definice druhů výsledků dle Metodiky hodnocení výzkumných organizací a programů účelové podpory výzkumu, vývoje a inovací dle usnesení vlády z 8. 2. 2017 č. 107	42
Tab. 23: Plnění úkolů VaV.....	43
Tab. 24: Přehled opatření v oblasti preventivní konzervace v hlavní expozici muzea na zámku v Sokolově.....	45
Tab. 25: Přehled opatření v oblasti preventivní konzervace v depozitáři.....	46
Tab. 26: Přehled aktivit zprostředkovávajících sbírku muzea	48
Tab. 27: Přehled nemovitostí a jejich charakteru využívaných muzeem.....	49
Tab. 28: Přehled pracovních pozic v muzeu	51
Tab. 29: Vývoj příspěvku od zřizovatele	52
Tab. 30: Vývoj příspěvku od zřizovatele	55
Tab. 31: Přehled akvizic do Sbírký Galerie 4 2019-2021	58
Tab. 32: Výsledky výzkumu za roky 2019-2021 dle Definice druhů výsledků dle Metodiky hodnocení výzkumných organizací a programů účelové podpory výzkumu, vývoje a inovací dle usnesení vlády z 8. 2. 2017 č. 107	58
Tab. 33: Přehled aktivit zprostředkovávajících sbírku galerie.....	60

Tab. 34: Přehled nemovitostí a jejich charakteru využívaných galerií.....	61
Tab. 35: Vývoj příspěvku od zřizovatele	62
Tab. 36: Přehled akvizic do Sbírký GUV 2019-2021	65
Tab. 37: Vybrané výsledky výzkumu	65
Tab. 38: Inventarizace sbírkových předmětů	67
Tab. 39: Přehled aktivit zprostředkovávajících sbírku.....	69
Tab. 40: Přehled nemovitostí a jejich charakteru využívaných galerií.....	70
Tab. 41: Vývoj příspěvku od zřizovatele	72
Tab. 42: Přehled akvizic do sbírky Galerie umění Karlovy Vary 2019-2021	75
Tab. 43: Vybrané výsledky výzkumu za roky 2019-2021 dle Definice druhů výsledků dle Metodiky hodnocení výzkumných organizací a programů účelové podpory výzkumu, vývoje a inovací dle usnesení vlády z 8. 2. 2017 č. 107	76
Tab. 44: Inventarizace sbírkových předmětů	78
Tab. 45: Přehled aktivit zprostředkovávajících sbírku.....	80
Tab. 46: Přehled nemovitostí a jejich charakteru využívaných galerií.....	83
Tab. 47: Vývoj příspěvku od zřizovatele	85
Tab. 48: Vývoj příspěvku od zřizovatele	95

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č.1: Dotazníky

Příloha č. 2: Program rozvoje Karlovarského kraje 2021 – 2027 (PRKK21+), výtah cílů a opatření s vazbou na činnosti a potenciál analyzovaných organizací

SEZNAM ZKRATEK

AMG	Asociace muzeí a galeríí
CCI	Culture and creative industries (kulturní a kreativní odvětví/průmysly)
CES	Centrální evidence sbírek
CZT	Centralizované zásobování teplem
č.	číslo
ČVUT	České vysoké učení technické
DA	Destinační agentura
EPS	Elektrická požární signalizace
EZS	Elektronická zabezpečovací signalizace
ev.	evidenční
ESF	Evropský sociální fond
FCB	Facebook
G 4	Galerie 4 - galerie fotografie
GAVU	Galerie výtvarného umění v Chebu
GA KV	Galerie umění Karlovy Vary
IC	Informační centrum
ICT	Informační a komunikační technologie
ICOM	International Council of Museums, Mezinárodní rada muzeí
ISIC	International Student Identity Card, Mezinárodní průkaz pro studenty
ISO	Integrovaný systém ochrany movitého kulturního dědictví
IT	Informační technologie
ITI	Integrovaná teritoriální investice
ITIC	International Teacher Identity Card, Mezinárodní průkaz pro učitele
Kč	korun českých
KKP/KKO	kulturní a kreativní průmysly/kulturní a kreativní odvětví
KVK	Karlovarský kraj
LV	list vlastnictví
mil.	milion
MK	Ministerstvo kultury
Mšmt	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
NAKI	Program na podporu aplikovaného výzkumu v oblasti národní a kulturní identity
NKP	Národní kulturní památka

NPO	Národní plán obnovy
NPÚ	Národní památkový ústav
OPST	Operační program pro spravedlivou transformaci
p.o.	příspěvková organizace
PR	Public Relations, vztahy s veřejností
QR	Quick Response, prostředek pro automatizovaný sběr dat
RIS 3	Research and Innovation Strategy for Smart Specialization, výzkumná a inovační strategie pro inteligentní specializaci
RIV	Rejstřík informací o výsledcích
ROP	Regionální operační program
RVP	Rámcový vzdělávací plán
RV/T	Relativní vlhkost/teplota
Sb.	Sbírka
SKP	Státní kulturní politika
SOA	Státní oblastní archiv
SROP	Společný regionální operační program
SQL	Structured Query Language – programovací jazyk
TAČR	Technologická agentura ČR
tis.	tisíc
VaV	věda a výzkum
VISK	Veřejné informační služby knihoven
VOC	Volatile organic compounds – těkavé organické sloučeniny, obsahující dvojnou C=O vazbu. Nejčastěji se jedná o formaldehyd, acetaldehyd, kyselinu mravenčí a octovou.
v.v.i.	veřejná výzkumná instituce
ZUŠ	Základní umělecká škola
z.s.	zapsaný spolek
ZTP	Zvlášť těžké postižení (průkaz pro osoby zdravotně postižené)

Zpracovala: MUSE Impact s.r.o.
31.10.2022



Autorský tým:
Mgr. Tomáš Gec
RNDr. Zita Kučerová, Ph.D.
Mgr. Naďa Machková Prajzová, Ph.D.
Mgr. Aleš Seifert
Mgr. Antonín Šimčík