



Národní informační a poradenské středisko pro kulturu

P.O.BOX 12 / Blanická 4
120 21 Praha 2
Telefon: 221 507 900
Fax: 221 507 929
e-mail: nipos@nipos-mk.cz
<http://www.nipos-mk.cz>

EVALUACE ČINNOSTI ORGANIZACÍ POSKYTUJÍCÍCH VEŘEJNÉ SLUŽBY V OBLASTI ZPROSTŘEDKOVÁNÍ KULTURNÍHO DĚDICTVÍ

Září 2010

**Zpracoval: Kolektiv pracovníků NIPOS a externích
spolupracovníků pod vedením PhDr. Jany Radové**

Obsah

1. Úvod.....	4
2. Metody hodnocení organizací v ČR.....	5
2. 1 Muzea a galerie	5
2. 1. 1 Současný stav v ČR.....	5
2. 1. 2 Standardy veřejných služeb a zákon č. 122/2000 Sb.....	6
2. 1. 3 Metoda hodnocení na základě benchmarkingu	8
2. 2 Veřejné přístupné památkové objekty	12
2. 2. 1 Metoda hodnocení na základě dat ze statistického výkazu	12
3. Metody hodnocení v zahraničí	15
3. 1 Registrační systémy muzeí	15
3. 1. 1 Velká Británie.....	16
3. 1. 2 Nizozemí.....	19
3. 1. 3 Rakousko	20
3. 1. 4 Slovensko.....	22
4. Závěr.....	24
5. Prameny.....	25
Přílohy.....	25

1. Úvod

Hodnocení činnosti organizací poskytujících služby občanům v oblasti zprostředkování kulturního dědictví není snadnou záležitostí. Je tomu tak zejména pro **značně rozdílné podmínky, v nichž muzea, galerie a památkové objekty provádějí své aktivity.** Zmíněné rozdíly jsou dány např. místem působnosti příslušných organizací (velikost, tradice apod.), typem jejich zřizovatele, resp. formou vlastnictví, rozsahem a společenským významem, věcným zaměřením činnosti vycházejícím z různorodosti objektů kulturního dědictví či jejich stavebně - technickým stavem.

Dříve než dojdeme k odpovědi na otázku jak výše uvedené služby hodnotit, je třeba zmínit se o tom, co hodnotit.

Služby v oblasti zprostředkování kulturního dědictví lze posuzovat z více pohledů. V první řadě připadá v úvahu **výkon služby po stránce kvalitativní** (odborné), dále **z pohledu kvantity či rozsahu** poskytované služby, nemalý význam má také péče o samotné kulturní dědictví, které je zmíněnými službami zprostředkováváno a konečně **neopomenutelná je finanční či ekonomická stránka výše uvedených aktivit.**

Metody objektivního hodnocení a porovnávání úrovně služeb jednotlivých organizací v oblasti zprostředkování kulturního dědictví veřejnosti by měly z těchto skutečností vycházet. V zásadě lze říci, že **by měly být založeny na uvedených dvou základních přístupech – tj. na profesionální úrovni poskytování služeb a na jejich úrovni ekonomické (na efektivnosti využívání zdrojů).**

K zajištění přijatelné míry objektivnosti hodnocení je nutné co nejvíce eliminovat vliv proměnlivých objektivních podmínek na činnost hodnocených institucí. K tomu **je nutné splnit tři požadavky - porovnávat porovnatelné, relativizovat hodnotící ukazatele a konečně (k odstranění vlivu nahodilých apod. výkyvů) provádět hodnocení za delší časové úseky.**

Co se prvního požadavku týče, **je nutné pro potřeby evaluace organizace** (muzea a galerie, památkové objekty) dále **rozčlenit na homogenní dílčí soubory.** Toto členění vytvoří podmínky pro měření úrovně činnosti v rámci skupin více či méně srovnatelných objektů (organizací). Jistě se to nepodaří zcela důsledně. Některé objekty popř. organizace mají zcela mimořádný význam a s ním související dominantní postavení a neporovnatelné podmínky činnosti a nelze je proto zahrnout do žádného z relativně homogenních podsouborů. Tyto subjekty bude zřejmě nutno hodnotit odděleně (např. Národní muzeum, Národní galerie či Pražský hrad), nicméně s využitím v zásadě stejných metod a ukazatelů.

Splnění dalších požadavků dosáhneme tím, že se budeme vyhýbat porovnávání absolutních hodnot. S ohledem **na vzájemné přímé či nepřímé porovnávání více organizací, by měly být využity relativní hodnotící ukazatele** (procentní podíly, relace, různé propočtové ukazatele) **a dále ukazatele dynamiky vývoje** v poměrně dlouhé časové řadě (např. formou průměrných temp růstu či poklesu).

Jak je již výše uvedeno, hodnocení organizací poskytujících veřejné služby může vycházet z různých zdrojů informací, např. ze slovního popisu úrovně splnění stanovených standardů, kvantitativních výkonových údajů či finančních a nefinančních dat ekonomického charakteru. V návaznosti na způsob tvorby těchto informací a na cesty jejich získávání resp. sběru či centralizace, lze použít zejména statistické a účetní zdroje dat.

Vzhledem k tomu, že NIPOS na základě Příkazní smlouvy mezi MK a NIPOS (čj. 2 215/2002) provádí **státní statistickou službu** podle zákona č. 89/1995 Sb., ve znění pozdějších předpisů, **jsou dále uvedené metody evaluace založeny zejména na využití statistických dat** (s výjimkou několika ukazatelů vycházejících z účetnictví, avšak zahrnutých ve statistických výkazech).

V rámci 14 statistických zjišťování se k výše uvedené problematice váží zejména tyto roční statistické výkazy:

- Kult (MK) 14 – 01 Roční výkaz o muzeu a galerii (muzeu výtvarných umění) za rok 2009
- Kult (MK) 17 – 01 Roční výkaz o památkových objektech s kulturním využitím za rok 2009.

2. Metody hodnocení organizací v ČR

2. 1 Muzea a galerie

2. 1. 1 Současný stav v ČR

Muzea a galerie¹ představují specializované instituce, které poskytují veřejnou službu v několika oblastech. Jde především o oblast kultury (zvláště ve sféře uchování a využívání části kulturního dědictví) s přesahem do oblasti vývoje a výzkumu (muzea provádějí výzkum prostředí, z něhož jsou sbírky pro svou výzkumem poznanou vypovídací hodnotu vyjímány), do oblastí celoživotního vzdělávání, informatiky a dokumentaristiky (muzea jsou instituce s informační základnou).

Zdánlivě jednoduché uchopení obsahu a rozsahu činnosti instituce označované jako „muzeum“ se ovšem v praxi ukazuje leckdy jako poměrně složité. Je to způsobeno pestrostí právních forem těchto institucí, akcentem na tu či onu složku činnosti a proměnlivostí zaměření jednotlivých aktivit. Kromě toho samotný název nějakého subjektu „muzeum“ samo o sobě ještě neznamená, že jde skutečně o muzeum jako specializovanou odbornou tzv. paměťovou instituci. Některé instituce se za název „muzeum“ cíleně schovávají, profitují z něho.

¹ Galerie v podobě sbírkotvorných institucí jsou v podstatě specializovanými muzei umění, jak ostatně vyplývá i z názvu mnohých z nich. V dalším textu tedy galerie zahrnujeme pod pojem muzeum.

Je tedy nasnadě, že je nanejvýš nutné vymezit základní atributy muzea, jakožto instituce veřejné služby, působící ve veřejném zájmu. Na mysl máme obecné standardy jejich činnosti, které mohou sloužit i jako základní nástroj klasifikace, zda tu či onu instituci můžeme považovat za skutečné „muzeum působící ve veřejném zájmu“ (*veřejně prospěšné muzeum*). Klasifikace muzeí podle základních profesních standardů potom oddělí tato „standardizovaná“ muzea, plnící veřejnou službu, od ostatních institucí bez ohledu na to, zda mají nebo nemají ve svém názvu označení „muzeum“.

Jako obecně platný a dobře použitelný standard činnosti muzea lze využít definici, která je součástí mezinárodního Profesního etického kodexu muzeí, přijatého organizací ICOM při UNESCO (poslední verze z r. 2001):

„Muzeum je stálá nevýdělečná instituce ve službách společnosti a jejího rozvoje, otevřená veřejnosti, která získává, uchovává, zkoumá, zprostředkuje a vystavuje hmotné doklady o člověku a jeho prostředí za účelem studia, vzdělávání, výchovy a potěšení.“²

Instituci muzea vymezuje poměrně podrobně také Zákon č. 122/2000 Sb., o ochraně sbírek muzejní povahy a o změně některých dalších zákonů, v platném znění, (dále jen Zákon) takto:

„Muzeem je instituce, která získává a shromažďuje přírodniny a lidské výtvořiny pro vědecké a studijní účely, zkoumá prostředí, z něhož jsou přírodniny a lidské výtvořiny získávány, z vybraných přírodnin a lidských výtvořin vytváří sbírky, které trvale uchovává, eviduje a odborně zpracovává, umožňuje způsobem zaručujícím rovný přístup všem bez rozdílu jejich využívání a zpřístupňování poskytováním vybraných veřejných služeb, přičemž účelem těchto činností není zpravidla dosažení zisku“ (§ 2., odst. 3 Zákona).

Na rozdíl od některých zemí není v právním systému ČR (ani prostřednictvím jiných autorit, například profesního sdružení) k dispozici žádný evaluační nástroj, umožňující na podkladě uvedeného vymezení „muzea“ nějakou klasifikaci (registraci nebo akreditaci) provádět. **Neexistuje ani stupnice nějaké úrovně naplňování určitých výkonnostních standardů.** Lze jen předpokládat (a to oprávněně), že elementární standard muzea naplňují všechna muzea, která mají sbírky muzejní povahy zapsány podle Zákona 122/2000 Sb. v Centrální evidenci sbírek (CES) a pokud tento zákon hrubě neporušují. Jsou to všechna muzea zřizovaná státem, územními celky (kraje, obce) a některá muzea jiných subjektů.

2. 1. 2 Standardy veřejných služeb a zákon č. 122/2000 Sb.

Pokud jde o bližší specifikaci standardů veřejných služeb muzeí, v ČR řeší tuto problematiku od roku 2004 zmíněný Zákon č. 122/2000 Sb. v platném znění (přesněji, úprava zákona ve smyslu novely č. 483 /2004 Sb.).

² Profesní etický kodex muzeí byl formulován a schválen v r. 1986 na 15. valném shromáždění konference ICOM v Buenos Aires a jeho aktualizované znění bylo schváleno naposledy na 20. valném shromáždění konference ICOM v Barceloně v r. 2001. Poslední český překlad dokumentu (překlad a edd. Kateřina Tlachová) viz in: Sborník materiálů ze VII. sněmu AMG ČR 15. – 16. října 2003 v MVC Hradec Králové. Praha AMG 2004, s. 34 – 45.

Zákon nejprve konstatuje, že muzea (instituce definovaná v § 2, odst. 3. Zákona) tím, že veřejnosti zpřístupňují sbírky, poskytují „**vybrané veřejné služby**“.³ Za takové zpřístupňování, tj. „vybranou veřejnou službu“ Zákon potom označuje ***prezentaci sbírek a poznatků z nich získaných nebo získaných studiem prostředí, z něhož jsou sbírkové předměty získávány, prostřednictvím: a) muzejních výstav, b) muzejních programů, c) muzejních publikací, d) poskytováním informací*** (viz § 2, odst. 5 Zákona).

Zákon dále zavádí pojem „**standardizované veřejné služby**“. Standardizované veřejné služby jsou dle Zákona takové **vybrané veřejné služby, které:**

- poskytují muzea spravující sbírky zapsané v Centrální evidenci sbírek (CES) a současně se jedná o muzea zřizovaná státem nebo územními celky;
- jsou dále specifikovány rozsahem a strukturou těchto služeb (viz § 2, odst. 6 a 7 Zákona).

Z toho lze odvodit, že ostatní muzea, jejichž sbírky nejsou zapsány v CES a současně nejde o muzea státní nebo územních celků, poskytují z pohledu Zákona „jenom“ vybrané veřejné služby, nikoliv standardizované veřejné služby.

Pokud jde o rozdíl mezi vybranými veřejnými službami a standardizovanými veřejnými službami, respektive o *specifikaci standardizovaných veřejných služeb*, Zákon v podstatě konstatuje jenom to, že prezentace sbírek a poznatků

a) prostřednictvím muzejních výstav
b) prostřednictvím muzejních programů musí být prováděna každoročně a ve stanovenou návštěvní dobu v každém kalendářním roce (tj. standard časové dostupnosti). Dále Zákon ukládá těmto muzeím (poskytovatelům „standardizovaných veřejných služeb“) zaručit poskytování zlevněného, skupinového nebo volného vstupu pro děti do 6 let, pro žáky ZŠ, studenty SŠ a VŠ, pro seniory, osoby se zdravotním postižením, pro skupiny žáků a studentů od 5 osob (tj. standard ekonomické dostupnosti), a konečně ukládá též odstraňování architektonických aj. bariér v užívání služeb muzea osobami s omezenou schopností pohybu a orientace, pokud tomu nebrání stavební podstata nemovitosti nebo jiné závažné důvody (tj. standard fyzické dostupnosti). Pokud jde o prezentaci sbírek a poznatků

c) prostřednictvím muzejních publikací
d) prostřednictvím poskytování informací, Zákon ve standardech časové dostupnosti jen obecně nařizuje každoroční poskytování těchto služeb s tím, že formuluje upřesňující požadavek každoročního zpracování a zveřejnění výroční zprávy o činnosti muzea. Požadavek poskytování informací také Zákon doplňuje ustanovením, že se jedná též o zpracování odborných posudků, expertíz v oborech působnosti muzea a to na základě žádosti a za úplatu.

Výše uvedené standardizované veřejné služby může příslušné muzeum (poskytovatel) omezit nebo pozastavit v přesněji vymezených případech. Rozsah, způsob a změny poskytovaných standardizovaných veřejných služeb musí poskytovatel veřejně oznámit (Viz §10a, odst. 2 - 6 Zákona).

³ V § 2, odst. 3 Zákona se doslovně konstatuje, že „muzeem je instituce, která ...umožňuje způsobem zaručujícím rovný přístup všem bez rozdílu jejich využívání (rozuměj: sbírek muzejních povahy) a zpřístupňování poskytováním vybraných veřejných služeb.“

Zákon také konstatuje, že muzea, která poskytují výše zmíněné standardizované veřejné služby, zveřejní ministerstvo v informačním systému s dálkovým přístupem (viz §10a, odst. 1 a § 2, odst. 7 Zákona). Těm zřizovatelům muzeí - poskytovatelů standardizovaných veřejných služeb, kteří jsou územními celky (tedy kraje a obce), mohou být z peněžních prostředků státního rozpočtu poskytnuty účelově určené dotace podle zvláštního právního předpisu na zajištění výše specifikovaných standardizovaných veřejných služeb (viz § 10b, odst. 2 Zákona).

Z toho lze odvodit, že muzeum, které sice poskytuje „vybrané veřejné služby“ v rozsahu a struktuře, jak je specifikuje §10a Zákona, nemůže být považováno za poskytovatele takových služeb (tj. „standardizovaných veřejných služeb“), jestliže nemá sbírky registrované v CES a není zřizováno státem nebo územními celky a není tudíž ani na seznamu zveřejněném ministerstvem. Nemůže být tedy považováno za poskytovatele „standardizovaných veřejných služeb“, byť je de facto naplňuje (poskytuje). Jím poskytované služby nemohou být považovány za „standardizované veřejné služby.“

Kromě toho všeho se v Zákoně ještě uvádí pojem „**veřejné služby poskytované muzeem**“. Ten, zdá se, je obsahově nadřazen pojmu „vybrané veřejné služby“, z nichž některé jsou potom „standardizované veřejné služby“. Při vymezení pojmu „veřejné služby poskytované muzeem“ je v Zákoně uvedena obecná proklamace, že „veřejné služby poskytované muzeem“ slouží k uspokojování kulturních, výchovných, vzdělávacích a informačních potřeb veřejnosti, a že veřejné služby jsou zčásti nebo zcela financovány z veřejných rozpočtů (viz § 2, odst. 4 Zákona).

Z tohoto rozboru vyplývá, že poměrně složitá konstrukce vymezení standardů veřejných služeb oboru muzejnictví v ČR se dá těžko aplikovat na muzejnictví ČR jako celek. Vymezuje jen škálu veřejných služeb poskytovaných muzei, respektive profesních povinností muzejních subjektů (těch, jichž se vymezení zákona týká) prostým výčtem. Nejsou ale k dispozici výkonnostní standardy, nastavené podle nějaké struktury muzejních subjektů – například velikostní kategorie, zaměření činnosti muzea (typ), rozsahu územní působnosti aj. a jež by měly motivační funkci, a byly schopné za předpokladu, že nejsou neměnné, reagovat na vývoj oboru a očekávání veřejnosti.

2. 1. 3 Metoda hodnocení na základě benchmarkingu

Jedním z kroků, jak lze postupně dospět ke generování výkonnostních standardů v oboru muzejnictví (diferencovaných podle určité struktury muzejních institucí), může být **projekt benchmarking muzeí**.

Benchmarking je systém měření výkonnosti určité srovnatelné skupiny institucí ve stanovených porovnávacích ukazatelích. Metodu benchmarkingu lze využít jako nástroj evaluace institucí a také jako jeden z nástrojů pro stanovení výkonnostních standardů v určitém oboru nebo pro definovaný typ institucí. Benchmarking vychází z dat statistické povahy. V tom je jeho nevýhoda a výhoda zároveň. Nevýhodou je to, že statistické šetření nedokáže postihnout kvalitativní hodnotu těch výkonů, které nejsou jednoznačně měřitelné a

postižitelné číselnými údaji. Je proto třeba upozornit, že vyhodnocení činnosti instituce založené na datech statistické povahy by nemělo být jediným nástrojem evaluace. Naproti tomu výhodou statistických šetření je především možnost operativního porovnání vybraných číselně vyjádřitelných výkonnostních ukazatelů s libovolnou množinou obdobných subjektů, čehož jinými metodami nelze dosáhnout. Kromě toho lze jedinečně touto cestou sledovat vývojové trendy v jednotlivostech i v celku.

V oblasti kultury se benchmarking užívá v některých evropských zemích řadu let (např. Německo), v ČR u veřejných knihoven od r. 2007 na základě projektu NIPOS a SKIP. V r. 2009 přistoupil NIPOS ke zpracování projektu benchmarkingu v oblasti muzeí, na němž spolupracoval s Asociací muzeí a galerií ČR. Je vypracován pilotní projekt, který bude vyzkoušen na podzim 2010 na vzorku muzeí zřizovaných kraji a obcemi. Po vyhodnocení zkušeností by měl být projekt dopracován do finální podoby a v r. 2011 uveden do provozu.

Benchmarking muzeí nabízí každému muzejnímu subjektu zapojenému do projektu operativně zjistit, jaké dosahuje výsledky ve vybraných výkonnostních ukazatelích v porovnání s ostatními muzei ve zvolené homogenní skupině. Časem bude možné rovněž sledovat vývojové trendy.

Při koncipování projektu evaluace je třeba řešit tři základní problémy:

1) Konstrukce relativně homogenních skupin muzeí, v rámci nichž budou srovnávány (vypočítávány) výkonnostní indikátory.

Potíž je nejen v nutnosti vymezit hranice skupin na principu „od – do“, ale také proto, že skupiny lze vytvořit podle různých hledisek. Jde tedy o hledání uváženého výběru takových kritérií (filtrů), umožňující zařadit velice pestrou škálu muzeí v ČR co do zaměření a rozsahu činnosti, právních forem jejich existence, leckdy propojení funkce muzea v úzkém slova smyslu s dalšími činnostmi v pestré variabilitě. Výhodou projektu benchmarkingu muzeí bude, že určitý dosažený výkonnostní parametr lze porovnávat v několika skupinách vždy uspořádaných podle různých hledisek (velikostní; podle zaměření činnosti /typ/ muzea; územní příslušnost apod.).

Pro projekt benchmarkingu muzeí byla zvolena následující kritéria pro vytvoření porovnávacích skupin, jinými slovy stanoveny tyto základní filtry:

a) Velikost sbírkového fondu muzea.

Pro pilotní projekt bylo navrženo zatím 5 velikostních skupin sbírkových fondů

b) Zaměření muzea, jeho typ (víceoborové, specializované..., památník atp.).

Pro pilotní projekt, kde se zatím počítá s menší ověřovací skupinou muzeí, byla navržena z technických důvodů zjednodušená typologie. V definitivní verzi se počítá s členěním dle ročního statistického výkazu a omezením kategorie „ostatní“.

c) Velikost místa působiště muzea (tj. obec, město) podle počtu obyvatel.

Pro pilotní projekt bylo navrženo 8 velikostních skupin počtu obyvatel sídel muzeí.

d) Územní celky, v nichž muzea působí (celá ČR, jednotlivý kraj).

e) Zřizovatel muzea (stát, kraj, obce, fyzická osoba...)

Pro porovnání výkonnosti jednotlivého muzea má toto kritérium pro volbu porovnávací skupiny problematickou hodnotu, bude významnější spíše pro zjišťování celkových trendů v rámci celého oboru muzejnictví, pokud se do projektu zapojí rozhodující počet muzeí.

Zúčastněný subjekt bude moci porovnávat každý výkonnostní indikátor v rámci jedné nebo několika porovnávacích skupin muzeí uskupených podle kritérií (filtrů), které považuje porovnávací se subjekt za relevantní.

2) Vymezení porovnávacích indikátorů činnosti muzeí

Jde o klíčovou otázku a zároveň nejsložitější problém konstrukce projektu evaluace muzeí založené na statistických datech. Jelikož pracovní aktivity mnoha muzeí zasahují do různých oblastí nad rámec muzejních činností v užším slova smyslu (většinou je obtížné zřetelně je abstrahovat), mívají odchylné podmínky pro svou existenci, dochází k tomu, že výstupy z některé tradiční činnosti muzea nemají v takových případech v celkovém hodnocení takového subjektu stejnou váhu. Proto je důležité porovnávat větší počet měřitelných výkonů muzea a třeba důrazně varovat před zjednodušeným pohledem, zdůrazňujícím jen několik málo výkonnostních parametrů, jako např. návštěvnost výstav a expozic viděná prizmatem finančních nákladů.

Do projektu benchmarkingu bylo vybráno celkem 23 indikátorů. V zájmu přiblížení konstrukce projektu s existujícím projektem benchmarkingu veřejných knihoven, byly indikátory rozděleny do tří skupin:

- a) Podmínky a předpoklady pro činnost muzea;
- b) Výkony a služby veřejnosti;
- c) Financování, výdaje, efektivita.

Indikátory jsou v uvedených sekcích uspořádány do těchto oblastí:

a) Podmínky a předpoklady pro činnost muzea:

- Zpracovanost sbírek v systematické evidenci v procentech (muzea, která vedou jednu evidenci, vykáží 100%); procento sbírek, které má muzeum digitalizováno; objem sbírek, který je zpřístupněn na internetu (katalogy a průvodci sbírek).
- Odborní pracovníci z celkového počtu zaměstnanců a počet sbírkových předmětů a knihovních jednotek muzejní knihovny v přepočtu na 1 odborného pracovníka. Dobrovolní pracovníci spolupracující pravidelně s muzeem.
- Rozsah prostor s bezbariérovým přístupem v procentech z celkového objemu veřejnosti přístupné plochy muzea.

Další číselná data, charakterizující jednotlivé muzeum, jsou k dispozici v ročním statistickém výkazu.

b) Výkony a služby veřejnosti:

- Počet dnů v roce, kdy muzeum zpřístupňuje své prostory veřejnosti; počet návštěvníků na 1 den z objemu návštěvní doby; počet návštěvníků na 1 m čtv. veřejnosti zpřístupněných prostor.

- Počet návštěvníků výstavních prostor, počet badatelů a počet dalších specifikovaných veřejnosti poskytnutých služeb celkem v přepočtu na 1 zaměstnance muzea.
- Počet výstupů z plnění úkolů a projektů vědy a výzkumu a objem pracovní kapacity vynaložené muzeem na tyto úkoly (procento z přepočteného počtu zaměstnanců za rok)
- Počet publikací vydaných muzeem a z toho procento publikací, na nichž se autorsky podíleli zaměstnanci muzea.
- Počet návštěv na vlastních internetových stránkách muzea.
- Počet realizovaných průzkumů nebo anket návštěvníků během roku.

Další číselná data, charakterizující jednotlivé muzeum, jsou k dispozici v ročním statistickém výkazu.

c) Financování, výdaje, efektivita

- Podíl financování muzea na rozpočtu obce /města (pro muzea obcí) v procentech.
- Celkové provozní náklady (celkové výnosy) muzea na 1 obyvatele obce/města v sídle muzea
- Provozní náklady (celkové výnosy) muzea na 1 sbírkový předmět muzea a knihovní jednotky muzejní knihovny.
- Podíl nezbytných režijních provozních nákladů muzea na příspěvku zřizovatele v procentech.
- Míra soběstačnosti muzea v procentech (vlastní příjmy, dary, granty, jiné dotace apod.) v poměru k celkovým nákladům /celkovým výnosům/ muzea).
- Eventuelní podíl mimořádných výdajů na celkovém rozpočtu muzea v procentech (významné rekonstrukce, velké havarijní stavy, významné jednorázové projekty apod.).

Data potřebná pro výpočet indikátorů budou získána z ročních statistických výkazů Kult (MK) 14-01 nebo dodána muzeem, které se do projektu zapojí. Ve fázi pilotního projektu bude požadováno na ověřovací skupině muzeí 13 chybějících údajů. Po dopracování projektu a při úpravách podoby ročního statistického výkazu (návrh připojen) lze předpokládat, že od r. 2012 bude nutno, aby zúčastněné muzeum dodalo již jenom 5 dodatečných údajů. Všechny ostatní bude možné vypočítat z ročního statistického výkazu díky připravenému softwaru.

Navržené indikátory jsou podrobněji specifikovány v příloze č. 1 tohoto materiálu.

3) Výpočet hodnot

Výpočet hodnot byl stanoven analogicky jako u benchmarkingu veřejných knihoven následujícím schématem:

- a) Minimální hodnota
- b) Střední hodnota
- c) Maximální hodnota
- d) Počet muzeí, jejichž údaje byly předmětem propočtu

Zúčastněné muzeum zjistí, zda se ten který jeho indikátor pohybuje blíže minimu nebo středu či maximu vypočítaného v rámci zvoleného souboru muzeí. Výběr souboru muzeí k porovnání je realizován nastavením filtru, např. dle velikostní skupiny sbírek, územního celku, typu muzea atd. Vypovídací hodnotu výsledku je vhodné zvážit také podle počtu muzeí, která byla dle daného filtru do souboru zařazena a z jejichž údajů byl proveden výpočet.

Projekt benchmarking muzeí byl projednán a doporučen exekutivou a senátem Asociace muzeí a galerií ČR, jako nejreprezentativnějšího profesního sdružení v oboru muzejnictví v ČR. Shodně se záměrem tvůrce projektu NIPOS bylo ze strany AMG konstatováno, že benchmarking muzeí se může stát optimálním nástrojem evaluace muzeí, založeným na statistickém šetření.

2. 2 Veřejné přístupné památkové objekty

NIPOS prostřednictvím ročního statistického výkazu Kult (MK) 17–01 šetří všechny památkové objekty zpřístupněné za vstupné uvedené v Ústředním seznamu kulturních památek ČR i některé další.

2. 2. 1 Metoda hodnocení na základě dat ze statistického výkazu

Metody evaluace, které může NIPOS pro tuto oblast navrhnout mohou být založeny pouze na disponibilních statistických datech, zejména na údajích zjišťovaných v rámci statistického šetření. Co se homogenních podsouborů hodnocených organizací týče, v případě památkových objektů kulturního dědictví má velký význam jejich umístění, stavebně – technický stav a také účel ke kterému slouží, resp. sloužily. Z pohledu návštěvnosti má velký význam také umístění objektu (dopravní dostupnost). Relativně stejnorodé skupiny by proto mohly být vytvořeny tímto členěním (popř. s kombinací dle umístění objektů – město, venkov):

- Hrady
- Zámky
- Kláštery
- Zříceniny
- Ostatní objekty (mlýny, věže, atd.)

Z pohledu obsahu hodnocení bude vhodné opět posuzovat úroveň péče o svěřené kulturní dědictví, úroveň služeb veřejnosti a konečně ekonomickou stránku činnosti organizací.

a) Úroveň péče o kulturní dědictví

S ohledem na poměrně malý rozsah statistických dat šetřených výkazem Kult (MK) 17 – 01 lze pro evaluaci veřejně přístupných památkových objektů stanovit méně vhodných ukazatelů, než tomu bylo v případě muzeí a galerií.

K hodnocení úrovně péče o kulturní dědictví by mohly být využity tyto ukazatele:

- počet prohlídkových tras na jeden objekt (řádek výkazu č.0112/0101)
- procentní podíl zrekonstruovaných a zrestaurovaných sbírkových předmětů z celkového počtu evidovaných jednotek mobiliárních fondů (řádek výkazu č.0203/0201 x 100)
- (průměrná) dynamika vývoje počtu přírůstků jednotek mobiliárních fondů v posledních letech (řádek výkazu č. 0202)
- (průměrná) dynamika vývoje počtu svazků historických knihovních fondů v posledních letech (řádek výkazu č. 0204)
- procentní podíl počtu zaměstnanců s přístupem na internet (řádek výkazu č. 0302/0301 x 100)
- vývoj relace investičních a provozních výdajů v posledních letech (řádek výkazu č. 0513/0512)
- (průměrná) dynamika vývoje počtu akcí kulturní činnosti památkového objektu (z 3. popř 2. sl. ř. výkazu č. 0601 - 0605)
- (průměrná) dynamika vývoje počtu titulů publikací, tisku, audiovizuálních děl a celkového nákladu (řádek výkazu č. 0703 – 0708)

b) Úroveň služeb veřejnosti

K hodnocení úrovně služeb v oblasti zprostředkování kulturního dědictví veřejnosti mohou být využity tyto ukazatele:

- (průměrná) dynamika vývoje počtu návštěvníků památkového objektu (z ř. výkazu č. 0102)
- (průměrná) dynamika vývoje počtu návštěvníků akcí kulturní činnosti památkového objektu (ř. výkazu č. 0601 - 0604)
- vývoj počtu sezónních zaměstnanců (k 31. 7.) k celkovému počtu zaměstnanců (ř. výkazu č. 0304/0301)
- procentní podíl počtu PC připojených na internet a přístupných veřejnosti (ř. výkazu č. 0702/0701 x 100)
- procentní podíl elektronických rezervací vstupenek (ze sl. 2 ř. výkazu č. 0801 a 0802)

c) Ekonomická stránka činnosti organizace

Neoddělitelnou stránkou evaluace služeb zprostředkování kulturního dědictví veřejnosti jsou také příjmy a výdaje spojené s prováděním těchto aktivit (údaje o majetku a jeho struktuře příslušný statistický výkaz neobsahuje).

S ohledem na možné výkyvy v hospodaření organizací spravující památkové objekty by níže uvedené ekonomické ukazatele bylo vhodné hodnotit za období delší než jeden kalendářní rok (např. jako průměrnou míru dynamiky propočtenou za více let).

K hodnocení úrovně hospodaření památkových objektů by mohly sloužit tyto ukazatele vycházející z ročního statistického výkazu Kult (MK) 17 - 01:

- celkové výdaje na evidovanou jednotku mobiliárních fondů (ř. výkazu č. 0512/0201)
- procentní podíl vstupného na celkových příjmech (ř. výkazu č. 0402/0411 x 100)
- procentní podíl tržeb za vlastní výkony a za zboží a ostatních provozních výnosů na celkových příjmech (ř. výkazu č. 0401+0410/0411 x 100)
- vývoj mzdových nákladů na 1 zaměstnance (ř. výkazu č. 0504/0301)
- hospodářský výsledek v kalendářním roce (ř. výkazu č. 0411 – 0512)

d) Komplexní evaluační ukazatele

Jak je z výše uvedeného patrné, všestranné hodnocení činnosti organizací zprostředkovávajících přístup veřejnosti ke kulturnímu dědictví je poměrně složité a rozsáhlé. Nabízí se proto otázka, zda by bylo možné **postihnout úroveň poskytování služeb zprostředkování kulturního dědictví pouze několika málo ukazateli.**

V úvahu je třeba vzít významné a obecně platné ukazatele, které v maximálně možné míře odhlížejí od proměnlivosti podmínek činnosti organizací a **mohou sloužit k porovnávání dosažených výsledků v rámci celého souboru hodnocených organizací.**

V oblasti péče o kulturní dědictví by v souboru organizací spravujících památkové objekty mohly sloužit k uvedenému účelu následující hodnotící ukazatele:

- 1) procentní podíl zrekonstruovaných a zrestaurovaných sbírkových předmětů z celkového počtu evidovaných jednotek mobiliárních fondů
- 2) (průměrná) dynamika vývoje počtu přírůstků jednotek mobiliárních fondů v posledních letech
- 3) vývoj relace investičních a provozních výdajů v posledních letech

V oblasti úrovně služeb veřejnosti lze jako obecněji platné využít ukazatele:

- 1) (průměrná) dynamika vývoje počtu návštěvníků památkového objektu
- 2) procentní podíl elektronických rezervací vstupenek

K hodnocení úrovně hospodaření mohou být využity tyto ukazatele:

- 1) celkové výdaje na evidovanou jednotku mobiliárních fondů
- 2) procentní podíl vstupného na celkových příjmech
- 3) hospodářský výsledek v kalendářním roce.

3. Metody hodnocení v zahraničí

3.1 Registrační systémy muzeí

Systém registrace (akreditace) muzejních institucí je centrálně vedený seznam muzeí v dané zemi, do něhož jsou muzea zapsána na základě splnění minimálních profesních a etických standardů. Standardy se odvíjejí od obecného nebo v dané zemi přijatého etického kodexu, jsou formulovány většinou na základě celooborové diskuze a vždy také respektují specifika muzejního oboru v dané zemi. Systém je přístupný všem subjektům po naplnění minimálního standardu. Díky přísnému vstupnímu hodnocení poskytuje registrační systém zároveň ochranu pojmu „muzeum“.⁴ Akreditační proces je pro muzea příležitostí k definování a posílení jejich role ve společnosti, a také jasnému vyjádření poslání a dalšího rozvoje vlastní instituce.

Na základě analýzy⁵, zveřejněné britským Museums, Libraries and Archives Council (dále jen MLA) v roce 2002, existuje ve světě v různých podobách přibližně 24 registračních či akreditačních systémů muzeí. Systémy jsou provozovány ve 20 zemích světa, z toho 13 z nich funguje v Evropě. Nejstarší akreditační systém byl založen již v roce 1971 v USA; nejstarším v Evropě je pak registrační systém britský, fungující od roku 1988. Britský model se stal také dle autorů studie podkladem pro mnoho dalších evropských systémů.

Většina registračních systémů je založena na dobrovolnosti (např. ve Velké Británii, Irsku, Nizozemí, Rakousku), existují samozřejmě i takové, do nichž jsou muzea galerie povinna ze zákona vstoupit (Slovensko, Chorvatsko).

Systémy jsou ve většině případů financovány z veřejných rozpočtů, v některých státech hradí organizace za registraci vstupní poplatek, někde musí muzeum či galerie platit roční účastnický poplatek. V některých zemích je získání grantů a dotací na činnost muzea či realizaci jednotlivých projektů podmíněno úspěšným absolvováním akreditačního procesu. Díky potvrzení o registraci subjektu v národním systému má poskytovatel finanční podpory jistotu, že jeho prostředky budou využity efektivně, hospodárně a hlavně na kvalitní a prospěšné projekty. Získání akreditace je tedy pro muzeum či galerii zcela zásadním motivačním nástrojem.

⁴ „Muzeum je stálá nevýdělečná instituce ve službách společnosti a jejího rozvoje, otevřená veřejnosti, která získává, uchovává, zkoumá, zprostředkuje a vystavuje hmotné doklady o člověku a jeho prostředí za účelem studia, vzdělání, výchovy a potěšení.“

⁵ MASON, Timothy – WEEKS, Jane. From Australia to Zanzibar. Museums Standards Schemes Overseas. A research project for Resource: The Council for Museums, Archives and Libraries [online]. Londýn, MLA – Museums, Libraries and Archives Council, 2002 [cit. 2010-03-12]. Dostupné z www.mla.gov.uk

Některé registrační programy vydávají akreditovaným institucím společné logo či značku (v rakouském případě pečeť) kvality. Muzeum, které prošlo akreditačním řízením a splnilo nároky na něj kladené, získá logo registračního systému, které může uplatnit např. na propagačních materiálech, na hlavičkovém papíře, v rámci korporátního designu organizace; někde je muzeím vydána i plechová tabulka se znakem akreditace pro umístění u vchodu muzea.

Na vymezení a na definici minimálních standardů se většina programů shoduje. Je to nejspíše dáno také tím, že všechny tyto systémy vycházejí z doporučení profesního etického kodexu muzeí a mezinárodní organizace ICOM. Jednotlivé posuzované modely již působí delší dobu a jejich provozovatelé měli možnost je testovat a ověřit si tak jejich funkčnost a prospěšnost pro muzejní praxi. Mnohé z nich také reagovaly na současné změny v pojetí práce muzeí a galerií, zejména v zacílení aktivit na návštěvníky a jejich potřeby a požadavky i na stále se zvyšující nároky na nabízené služby.

Registrační systémy muzeí mají ve většině případů dvoudílný proces podávání žádostí. Nejdříve je v rámci přihlášky do systému akreditace požadováno vlastní hodnocení muzea, po kterém následuje přezkoumání k tomu určenou odbornou regionální či celostátní komisí.

Proces reakreditace muzeí, která již splnila stanovené standardy muzejní práce, je v mnoha zemích odlišný. Některé systémy vyžadují každoroční vyplnění hodnotícího dotazníku, někde jsou muzea pro posouzení úrovně nabízených služeb a odborných činností znovu navštívena komisí odborníků. Většinou je lhůta pro reakreditaci muzea stanovena v tříletých cyklech od získání registrace, v některých zemích jsou pak muzea hodnocena po každých pěti letech, někde dokonce jednou za deset let.

3. 1. 1 Velká Británie

Muzejní registrační systém byl ve Velké Británii založen již v roce 1988 a podporuje více než 1 800 muzeí v celé zemi. Seznamy zapojených muzeí v Británii, Skotsku, Walesu a Severním Irsku jsou k dispozici na internetových stránkách vládní organizace Museums, Libraries and Archives (MLA),⁶ která akreditační systém spravuje a řídí. Program se zaměřuje na minimální standardy vzhledem k jednotlivým činnostem muzeí a také na identifikaci příležitostí pro další práci a rozvoj muzeí. Systém je považován za jeden z nejvíce inovativních a efektivních v oboru muzejnictví v Evropě. Vedl ke zvyšování muzejních standardů ve Velké Británii a byl používán také jako vzor a zdroj inspirace pro muzea v zámorí. Program akreditace byl schválen širokou škálou profesních organizací včetně britského Ministerstva pro kulturu, média a sport.

V roce 2004 byl systém inovován, aby lépe odrážel nové trendy ve společnosti a potřeby a zájmy návštěvníků muzeí a také respektoval současný demografický vývoj. Systém akreditace umožňuje muzeím a jejich managementu posoudit svoji aktuální výkonnost; podporuje plánování rozvoje muzea s cílem dosažení národních norem; nabízí společný etický základ pro všechny subjekty, které splňují definici muzea; posiluje důvěru veřejnosti v muzea jako instituce, které spravují kulturní dědictví země, a které také hospodaří zodpovědně s

⁶ Dostupné z: http://www.mla.gov.uk/what/raising_standards/accreditation

veřejnými prostředky; poskytuje pocit úspěchu a může zvýšit pracovní morálku zaměstnanců dané instituce.

Na akreditaci muzeí dohlíží nezávislá dvanáctičlenná akreditační komise v čele s předsedou, jejíž členové jsou zkušení profesionálové z oboru. Polovina jejích členů je jmenována prostřednictvím tzv. otevřeného náboru, druhá polovina je vybírána národními a regionálními profesními organizacemi v čele s Britskou asociací muzeí. Členové komise nesmějí být z důvodu podjatosti kontaktováni muzei, která se nacházejí v procesu registrace či vyhodnocování jejich přihlášky. Pro muzea zajímající se o akreditaci existuje v jednotlivých regionech Spojeného království systém poradců. Jejich seznam spravuje Sdružení nezávislých muzeí (AIM – Association of Independent Museums).

Proces reakreditace muzeí podle nového systému by měl skončit v září 2010 (více než 1 300 muzeí již obdrželo novou akreditaci, cca 400 muzeí má status registrovaného muzea čekajícího na vyjádření a návštěvu komise, kolem 100 muzeí se do akreditačního systému zapojilo poprvé a je ve stadiu přípravy a zpracování žádosti o akreditaci). Dle informací uvedených na internetových stránkách organizace MLA bude systém dále aktualizován a přizpůsobován aktuálním potřebám muzejní praxe – objevují se aktuální témata jako digitalizace sbírek, vzdělávání a rozvoj muzejní pedagogiky, záměrem je také posílení programu v souladu s požadavky dnešních návštěvníků, které se stále zvyšují a vyžadují vyšší kvalitu nabízených služeb. MLA si klade za cíl snížit byrokratické zatížení muzeí a celý systém zefektivnit. Prvotním úkolem MLA zůstává, aby program zůstal jakýmsi hnacím motorem pro všechny zúčastněné instituce a inspirací pro nově příchozí, od těch nejmenších až po ta největší muzea.

Žádosti o akreditaci podávají britská muzea prostřednictvím on-line přihlášky. Přihlášky posuzují v jednotlivých regionech zástupci muzejních asociací a sdružení; tzv. poradní panely se scházejí pravidelně několikrát za rok. Muzeum by mělo nejdříve kontaktovat manažera pro akreditaci prostřednictvím e-mailu, ten na základě získaných informací sdělí, zda je způsobilé pro podání žádosti. Po této prvotní a nezbytné formalitě obdrží instituce akreditační balíček, který obsahuje příručku o minimálních muzejních standardech přijatých pro muzea ve Velké Británii⁷, dále příslušné formuláře a dokumenty, a také podrobný návod pro vyplnění elektronické přihlášky.

Přihláška je velmi obsáhlá a strukturovaná do několika oblastí: úvod je zaměřen na popis instituce, základní kontaktní údaje, vymezení oblasti činnosti a zaměření muzea; muzea zde také uvedou, jakou formu kontaktu budou v komunikaci s akreditačním centrem preferovat, zda zasílání klasickou poštou či elektronicky. **Muzea musí splnit základní požadavky na standardy v péči o sbírky, poskytované služby, v péči o návštěvníky a management organizace.** Každá z těchto čtyř oblastí je v přihlášce vymezena několika podrobnými položkami.

V oddíle **Řízení a management muzea** jsou otázky: zda a jakou má muzeum zřizovací listinu; o jaký typ organizace se jedná a kým je muzeum zřizováno; zda má vhodnou

⁷ The Accreditation Scheme for Museums in the United Kingdom : Accreditation Standard [online]. Londýn, MLA, 2004 [cit. 2010-04-28]. Dostupné z: http://www.mla.gov.uk/what/raising_standards/accreditation/accreditation_application

organizační strukturu a jasně vymezené kompetence jednotlivých složek; vyřešené a doložitelné vlastnictví sbírek, o které pečuje; zpracovaný kvalitní bezpečnostní management v souladu s příslušnými právními normami a ustanoveními (např. krizový plán muzea by měl být každých pět let aktualizován); kvalitně vypracovanou a vedenou personální agendu; kvalifikované zaměstnance a dobrovolníky, možnost dalšího vzdělávání, formy poskytovaného školení; zda má muzeum vedeno přehledně účetnictví a dokumenty o hospodaření organizace (muzea by měla předložit účetní závěrky za poslední dva roky); zpracovanou koncepci a plán rozvoje muzea, včetně plánu činnosti na příslušný kalendářní rok s vyčísleným potřebných nákladů.

V oddíle **Poskytované služby** uvede muzeum informace: o otevírací době, dostupnosti muzea i pro handicapované a jinak znevýhodněné skupiny návštěvníků, údaje o způsobu prezentace vlastní sbírky, strukturu doprovodných programů a dalších nabízených služeb; zda a jakým způsobem získává zpětnou vazbu od návštěvníků (formy výzkumů, analýz atd.); zda poskytuje služby pro badatele; jaké využívá formální i neformální způsoby vzdělávání; zda provádí vlastní výzkumnou činnost atd.

V oddíle **Péče o návštěvníky** jsou vymezeny základní standardy na vybavení budov, bezpečnost muzejních prostor pro návštěvníky a také okolí muzea.

V části **Péče o sbírky** musí instituce doložit jakým způsobem se stará o své sbírky; zda a jak provádí akviziční činnost; jak vede evidenci muzejních sbírek; jak jsou sbírky zabezpečeny; zda má muzeum zpracovanou koncepci péče o sbírky a zda ji pak zpětně vyhodnocuje a přizpůsobuje aktuálním potřebám a trendům.

Během celého procesu akreditace, který trvá cca 6 měsíců, je organizacím poskytováno detailní poradenství. Akreditační komise posoudí všechny předložené materiály, dokumenty a přihlášku muzea, a poté rozhodne o přidělení plné či předběžné akreditace. Získání plné akreditace znamená, že organizace splnila všechna vstupní kritéria, předběžná registrace pak, že instituce zatím nespĺňuje všechny minimální standardy, ale je ochotna se dále rozvíjet a překážky k akreditaci odstranit. Do jednoho roku pak musí předložit důkazy o tom, že splnila všechny požadavky na plnou registraci muzea.

Po získání akreditace musí muzea každé dva roky prokazovat systémem sebehodnocení a předkládáním koncepcí a plánů rozvoje, že splňují stanovené normy. Součástí zprávy pro re-akreditaci muzea je také informace o dosud nevyřešených problémech činnosti dané instituce a návrh na řešení do budoucna. Pokud muzeum re-akreditaci nepodstoupí nebo nevypracuje potřebné dokumenty v předepsaném termínu bez udání závažného důvodu pro jeho nedodržení, je ze systému automaticky vyřazeno; ukončení registrace je možné také na vlastní žádost.

Jak uvádí MLA počet registrovaných institucí i nadále roste. V únoru 2010 bylo akreditováno 1 396 muzeí, přičemž v celém systému se nachází 1 798 institucí (402 institucí je ve stadiu re-akreditace, před-registrace či čeká na návštěvu akreditační komise). MLA uvádí, že do akreditačního programu je v současnosti v Británii zapojeno 77% ze všech institucí. Nejvyšší počet muzeí je registrován v Anglii (1 095), následuje Skotsko (171), Wales (80) a Severní Irsko (50).

Dle rozdělení britské muzejní sítě je v systému nejvíce registrováno muzeí, které spravují nevládní neziskové organizace, dále muzeí zřizovaných místními úřady, následují národní muzea, muzea armádní, univerzitní a státní.

V průběhu roku 2009 započala oborová diskuze na téma možných změn muzejních standardů, podpořená též dotazníkovým šetřením. Posouzením námětů odborné veřejnosti se zabývá pracovní skupina (21 členů), která zpracuje podklad pro jednání konference britské asociace muzeí (podobné Sněmu AMG), která se uskuteční v říjnu 2010. Prováděný výzkum se skládal ze dvou částí s cílem napomoci novému směřování a rozvoji britského akreditačního modelu. Na internetových stránkách MLA jsou obě studie k dispozici – „Dopad akreditačního systému na muzea ve Velké Británii“⁸ a „Vývoj akreditace – analýza dotazníkového šetření a názorů odborné veřejnosti.“⁹

3. 1. 2 Nizozemí

Holandská asociace muzeí si klade za cíl, aby se do registračního systému zapojilo a národní muzejní standardy splnilo více než 75% muzeí v zemi. Systém standardů vychází z Etického kodexu ICOM a je nastaven tak, aby jej mohla splnit bez větších problémů malá i velká muzea. Požadavky na muzea (aktualizace z listopadu 2008), která se chtějí do registračního systému zapojit, jsou prezentovány na internetových stránkách Svazu holandských muzeí.¹⁰ Akreditační systém funguje v Holandsku od roku 1999 a byl inspirován systémem britským. Cílem programu je zlepšování kvality nabízených služeb muzeí a následně zajištění péče o holandské kulturní dědictví. Registrovaná muzea získají speciální označení (společné logo) a jsou např. zvýhodněna při získávání dotací a grantů, akreditace je také významným argumentem pro získávání sponzorů. Žádosti o registraci posuzuje devítičlenná komise nezávislých zástupců muzeí v čele s předsedou.

V Nizozemí existuje **9 základních požadavků pro vstup muzea do programu akreditace**: muzeum by mělo mít **institucionální základ**, to znamená, že je právnickou osobou zřízenou regionem, městem či obcí, státem, nebo soukromou osobou, nadací či občanským sdružením, je regionální či centrální institucí, a je zde také požadavek na určitou kontinuitu muzea a jeho vývoje; druhým požadavkem je určitá **dlouhodobá finanční stabilita**, což prokáže detailněji z ročních účetních závěrek, rozpočtu a hospodářského výsledku v daném roce. Muzeum musí mít zpracovanou **koncepti rozvoje, plán činnosti** a jasně formulovanou oblast zaměření své práce, vše musí být vypracováno v písemné podobě a aktualizováno pravidelně jednou za tři roky. Mezi další požadavky patří **formulování základní péče o sbírky**, jejich ochranu a bezpečnost, evidenci a vytváření katalogu sbírkových předmětů, akviziční činnost, opatření nezbytná pro preventivní konzervaci s ohledem na povahu sbírky i prostor pro její uložení, využívání sbírky pro výzkum a zprostředkování získaných informací. Dále je požadováno **poskytování základních služeb pro veřejnost**: otevření muzea po určitou dobu v roce (alespoň 104 dní za rok), vybavení pro návštěvníky odpovídající povaze a rozsahu muzea (šatny, toalety, muzejní kavárna, knihovna

⁸ Impact of the Museum Accreditation Scheme [online]. Londýn, MLA, 2009 [cit. 2010-04-27]. Dostupné z: <http://www.mla.gov.uk>

⁹ VAN MIL, Hopkins. The Development of Accreditation – Gauging the museum sector's response [online]. Londýn, MLA, 2009 [cit. 2010-04-27]. Dostupné z: <http://www.mla.gov.uk>

¹⁰ Kwaliteitszorg – Museumregistratie, dostupné z: <http://www.museumvereniging.nl/>

či obchod atd.). Jedním z posledních požadavků je **kvalifikovaný personál**, který se chová v souladu s etickým kodexem muzea.

V současné době existuje v Holandsku 775 muzeí, přičemž akreditovaných je 404. Celkem 27 muzeí je dotováno Ministerstvem kultury, školství a vědy. Tato skupina zahrnuje největší a nejnavštěvovanější muzea v zemi (např. Van Gogh Museum, Rijksmuseum v Amsterdamu nebo Museum v Arnhemu). Holandský registrační systém umožňuje akreditaci nejen muzeím, ale také zoologickým a botanickým zahradám¹¹, vědeckým centrům, planetáriím a výstavním sálům, ale také průmyslovým, přírodním, archeologickým či historickým lokalitám. Tyto organizace a místa jsou z muzejní statistiky vyloučeny.

Stejně tak jako ve Velké Británii podávají muzea v Nizozemí přihlášku do systému prostřednictvím formuláře. Přihlášky v první fázi hodnotí soustava regionálních poradců¹², kteří poté předkládají žádost o registraci akreditační komisi. Lhůta pro posouzení přihlášky je stanovena do tří měsíců od podání žádosti. Pokud komise potřebuje více informací o splnění některého ze základních standardů, vyšle do muzea svého zástupce z řad regionálních expertů. Na základě získaných podkladů a jejich následného ověření sepíše komise zprávu s doporučením pro registraci organizace, což znamená, že muzeum splňuje všechny základní požadavky a získá logo registrovaného muzea. Pokud nedosahuje ihned všech minimálních standardů, ale deklaruje zájem o změnu, je muzeum „před-registrováno“ na tři roky. Po uplynutí tříletého období a splnění všech podmínek je pak následně akreditováno. Samozřejmě je možná i varianta neudělení akreditace, a to v případě, kdy muzeum nesplňuje minimální standardy muzejní práce, ani nejeví zájem situaci řešit. Do jednoho měsíce od rozhodnutí komise obdrží muzeum písemné vyjádření o výsledku registrace, proti tomuto rozhodnutí není odvolání.

Procesu re-akreditace jsou muzea podrobována v pětiletých cyklech. Svaz každoročně zveřejňuje seznam registrovaných muzeí na svých internetových stránkách. V současnosti je v Holandsku registrováno 404 muzeí, z toho 251 bylo podrobena reakreditaci a splnilo všechny podmínky, 12 muzeí má statut předregistrovaného muzea.

V současnosti se připravuje inovace akreditačního systému, která by měla reagovat na nové trendy v muzejní praxi a snížit administrativní náročnost registrace. Byla ustavena pracovní skupina pro přípravu změny systému. V roce 2009 uspořádal holandský svaz průzkum mezi registrovanými muzei a v současné době získaná data vyhodnocuje. V dubnu 2009 se uskutečnilo setkání registrovaných muzeí, z 397 pozvaných institucí se diskuzního panelu zúčastnilo 44 muzeí. Zpráva ze setkání je publikována na internetových stránkách holandského muzejního svazu¹³.

3. 1. 3 Rakousko

Rakouská pečeť kvality, jak je dobrovolný systém akreditace nazýván, funguje v Rakousku od roku 2002. Obecné zásady, vycházející z etického kodexu ICOM a upravené

¹¹ Tyto instituce musí navíc splnit požadavek na členství v holandské Asociaci botanických resp. zoologických zahrad.

¹² Seznam expertů, které zastřešuje Nadace holandských muzejních poradců je dostupný z: <http://www.museumconsulenten.nl>. Každý region či kraj má svého zástupce, v Nizozemí jich je celkem 12.

¹³ De Bonth Boonstra, Laura – van Velden, Anne. Rapport Evaluatiebijeenkoms Huidig Museumregister [online]. Amsterdam, Nederlands Museumvereniging, 2009 [cit. 2010-04-30]. Dostupné z: <http://www.museumvereniging.nl/>

pro rakouský muzejní model, představují základní normy, kterých je možno dosáhnout ve všech typech muzeí. Zvláštní důraz je kladen na dlouhodobý a stabilní vývoj muzea, hodnotí se připravenost aktivně se podílet sebehodnocením na zvyšování kvality nabízených služeb. Program má být nástrojem kontroly a následného zlepšování jednotlivých složek muzejní činnosti. Rakouská muzea jsou pravidelně vyzývána svazem muzeí i národním výborem ICOM k účasti v programu.

Do roku 2008 byla akreditace udělena celkem 177 institucím, 96 z nich již získalo také reakreditaci. V roce 2009 byl systém na základě získaných zkušeností z předchozích sedmi let a po předchozí oborové diskuzi upraven a do jeho nové podoby byly také zahrnuty zkušenosti ze zahraničí.

Akreditaci získá muzeum na pět let, poté je znovu vyzváno k předložení všech požadovaných dokumentů a podkladů pro reakreditační proces. O způsobu hodnocení, udělení akreditace či o jejím prodloužení rozhoduje akreditační komise. Získání pečeti dokazuje, že muzeum prokázalo zodpovědnost za svěřené kulturní dědictví země, a že návštěvníci mohou očekávat vysokou kvalitu nabízených služeb (to znamená, že je zde zajištěna ochrana spotřebitele). Registrovaná muzea mohou využít svoji akreditaci jako argumentační materiál pro získání finančních prostředků z veřejných zdrojů, zvýšení důvěry sponzorů v instituci, je možné využít označení pro propagaci a popularizaci muzea. Muzeum může pečť kvality použít na hlavičkovém papíře, propagačních materiálech, štítek je možné umístit také na viditelné místo u vchodu do muzea.

Pro registraci muzea je nutné splnit **11 základních kritérií**: muzeum musí mít jasně vymezený právní základ pro zajištění dlouhodobého rozvoje a stability muzea, muzeum musí mít vlastní sbírku, vymezenou oblast akviziční činnosti, zpracovanou koncepci rozvoje a poslání muzea, muzeum musí mít finanční stabilitu, evidence sbírek by měla splňovat minimální mezinárodní standardy. Mezi další požadavky patří vypracování základních zásad bezpečnostního managementu, provádění výzkumné činnosti a umožnění zpřístupnění sbírek pro badatele, pravidelné zveřejňování výsledků výzkumných projektů, vypracovaný vzdělávací plán instituce a nabídku doprovodných programů a dalších služeb pro návštěvníky, kvalifikovaný personál a management, muzeum musí být otevřeno minimálně 104 půldní v roce (tzn. dvě dopoledne nebo odpoledne v týdnu), otevírací doba musí být jasně daná a zveřejněná (otevření muzea „po telefonické dohodě“ je vnímáno pouze jako doplňková služba).

Příhláška obsahuje vlastní hodnocení činnosti muzea (nedílnou součástí žádosti je dotazník s šesti základními otázkami), formulář a příslušné doplňující materiály. Povinnými přílohami žádosti jsou stanovy, zřizovací listina, koncepce muzea a sbírkotvorná strategie, vzory směrnic pro evidenci a inventarizaci sbírky, roční plán činnosti a rozpočet s jednotlivými vyčíslenými položkami, půdorys muzejní budovy, propagační materiály, seznam vydaných publikací, fotografie atd. Za podání přihlášky a její zpracování se platí jednorázový poplatek ve výši 100 Eur. Příhlášky se mohou podávat do 31. března v každém roce v elektronické nebo klasické papírové podobě. Akreditační komise hodnotí všechny podané žádosti v období od května do září příslušného roku, v září jsou známy výsledky. Akreditace je udělována muzeím každoročně zpravila při příležitosti Mezinárodního dne muzeí (18. května).

Termín „muzeum“ není v Rakousku předmětem právní ochrany, tudíž každá osoba nebo instituce má nárok na zřízení organizace pro jakýkoli účel, a nazývat jí muzeem. Díky existenci muzejní legislativy spadá většina muzeí do pravomoci regionů a spolkových vlád, dle toho, kde instituce sídlí; národní muzea spadají do působnosti rakouského Ministerstva kultury a školství.

Vývoj v Rakousku od roku 1998 směřuje k tomu, aby se muzea stala nezávislými obchodními společnostmi. To se děje jak u národních muzeí, tak i u spolkových institucí v regionech. Kromě několika specializovaných muzeí a galerií tvoří velkou část muzejní sítě v Rakousku regionální instituce. Regionálních (zemských) muzeí je celkem 9 dle jednotlivých spolkových zemí. Muzea jsou dále v Rakousku zřizována obcemi, občanskými sdruženími, nadacemi či soukromými osobami a církvemi. Většina malých muzeí je v soukromém vlastnictví, spravovány jsou jako nadace.

3. 1. 4 Slovensko

Zákon o muzeích a galeriích a ochraně předmětů kulturní hodnoty byl na Slovensku přijat v roce 1998,¹⁴ v dubnu 2009 byla **schválena novela tohoto zákona č. 206/2009 Sb.** Tato norma upravuje **postavení a úlohu muzeí a galerií na Slovensku, zřizování a rušení těchto institucí, podmínky pro výkon základních odborných činností, specifikuje ochranu předmětů kulturní hodnoty a definuje Registr muzeí a galerií Slovenské republiky, který vede přímo Ministerstvo kultury.**

Zřizovatel nebo zakladatel muzea či galerie je dle zákona povinen do 60 dní od vydání zřizovací listiny, zakládací listiny nebo statutu muzea požádat slovenské ministerstvo kultury o zápis do Registru. Spolu s žádostí o zápis musí muzeum předložit zřizovací listinu a další požadované dokumenty. Žádost obsahuje základní údaje o muzeu či galerii, rok založení, informaci o specializaci instituce, počet zaměstnanců, počet sbírkových předmětů, zda jsou sbírky evidovány, zda má muzeum vlastní depozitář, jakým způsobem pečuje organizace o sbírky a jak zabezpečuje jejich ochranu, jakým způsobem je zajišťováno odborné ošetření sbírek (dodavatelsky či ve vlastní konzervátorské/restaurátorské dílně), kolik má muzeum stálých expozic a jakou má celkovou výstavní plochu.

Do 90 dní od doručení přihlášky rozhodne ministerstvo o zápisu do registru. Organizace je zapsána pouze pokud vede odbornou evidenci sbírkových předmětů (dle § 10 odst. 3 písm. a) zákona), má vytvořeny podmínky pro odbornou ochranu sbírek a jejich bezpečné uložení, zajistí zpřístupnění sbírkových předmětů pomocí různých forem prezentace (dle § 15), má kvalifikovaný personál.

Před zápisem do registru požádá ministerstvo Slovenské národní muzeum nebo Slovenskou národní galerii o stanovisko, zda instituce splňuje podmínky pro výkon základních odborných muzejních či galerijních činností. Pokud jsou zjištěny nedostatky, mělo by je muzeum ve lhůtě stanovené do 90 dní od výzvy odstranit. Jestliže ministerstvo zjistí, že nedostatky nebyly navzdory výzvě odstraněny, žádost o zápis do registru zamítne. Muzeum se pak může přihlásit znovu až po splnění všech předepsaných požadavků. Pokud muzeum či

¹⁴ Zákon Národnej rady Slovenskej republiky č. 115/1998 Z. z. o múzeách a galériách a o ochrane predmetov múzejnej hodnoty a galerijnej hodnoty

galerie po dobu nejméně jednoho roku neplní předepsané minimální standardy, může ministerstvo z vlastního podnětu provést výmaz instituce z registru. Tato organizace se pak může znovu přihlásit ale až po uplynutí lhůty 180 dní ode dne výmazu.

Slovenská muzejní síť zahrnuje státní, krajská, městská a obecní muzea a také soukromá muzea, jejichž zřizovateli mohou být právnické či fyzické osoby. Z hlediska odborného zaměření a specializace se struktura dělí takto: muzea s komplexní muzejní dokumentací regionu, ve kterém působí; galerie s komplexní galerijní dokumentací regionu, ve kterém působí; specializovaná muzea s muzejní dokumentací ve vybraných oblastech a vědních disciplínách; specializované galerie s galerijní dokumentací ve vybraných oblastech.

Více než 90% sbírkových předmětů nacházejících se v muzeích a galeriích Slovenské republiky je v majetku státu nebo regionální či místní správy, pouze zlomek je ve vlastnictví soukromých osob. Slovensko je rozděleno na 8 krajů a v současné době je na Slovensku 101 muzeí a 35 galerií, z toho 85 z nich je členem slovenského Zväzu múzeí.

4. Závěr

Závěrem je možné konstatovat, že **pro oblast muzeí a galerií** je sice navržen projekt benchmarking, nicméně bude nezbytné problematiku profesních a etických standardů v oblasti muzejnictví v ČR a na základě nich systém evaluace dosahovaných výkonů řešit komplexně a nepochybně v delším časovém horizontu. Celou šíři problematiky lze spatřovat v těchto okruzích:

I. Formulování standardů:

- 1) Legislativní normy
- 2) Etické profesní standardy
- 3) Výkonnostní standardy

II. Evaluace činnosti muzeí na základě standardů:

1. Konstrukce údajové základny
2. Formy (nástroje evaluace)
 - a) Registrační (akreditační systém)
 - b) Evaluace výkonnosti muzeí
 - c) Evaluace výkonnosti oboru muzejnictví
 - d) Kontrolní systém

Pro zajímavost uvádíme údaje o zemích prezentovaných v kap. 3. (ve vztahu k údajům o situaci v ČR), kde již registrační systémy delší dobu úspěšně fungují.

	Počet obyvatel v mil.	Rozloha v km ²	Počet muzeí	Počet muzeí na 100 tis. obyvatel	Počet muzeí na 1 000 km ² rozlohy
Velká Británie	60	244 110	2 000	3,3	8,2
Nizozemí	16,8	42 506	775	4,6	18,2
Rakousko	8,3	83 871	399	4,8	4,8
Slovensko	5,4	49 035	136	2,5	2,8
Česká republika	10,5	78 867	491	4,7	6,2

Existují dvě cesty pro zavedení akreditačního systému – může být stanoven legislativou dané země (jako např. na Slovensku, Lotyšsku či v Polsku) nebo může být vyhlášen prostřednictvím profesní organizace (Velká Británie, USA či Nizozemí), může se dotýkat jen určitého regionu (jako je tomu např. v Kanadě či Austrálii) nebo fungovat na celostátní úrovni (např. v Rakousku nebo ve Velké Británii). Také pro české muzejní prostředí se nabízejí dvě tyto varianty řešení. Každá naznačená cesta má samozřejmě svá pozitiva i negativa, svá předem daná úskalí, která bude nutno detailně zvážit a promyslet a následně projednat se zástupci odborné veřejnosti a Ministerstva kultury, aby bylo dosaženo určitého konsensu názorů a hlavně akceptování vybrané varianty ze strany jednotlivých muzeí a galerií, a také zřizovatelů těchto institucí.

Pokud jde o hodnocení **veřejně přístupných památkových objektů** a jimi poskytovaných veřejných služeb, nejsou vytvořeny normativní předpoklady. Metody evaluace tudíž nemohou využít profesních a etických standardů. Mohou být zatím založeny jen na disponibilních statistických datech, zejména na údajích zjišťovaných v rámci statistického šetření. Jako dodatečné informace mohou sloužit i údaje hodnocených organizací, které jsou statistickými výkazy šetřeny. Pro uskutečnění evaluace by bylo nutné stanovit určité standardy činností. Touto problematikou by se měla zabývat věcně příslušná odborná organizace, tedy pravděpodobně Národní památkový ústav.

5. Prameny

1. Statistické výkazy
2. Interní materiály NIPOS vztahující se k oborové statistice
3. Komárková, Anna, DiS.: Registrační systémy muzeí, Ročníková práce. Praha 2010
4. Benchmarking–pilotní projekt:NIPOS ve spolupráci s AMG, zastoupenou PhDr. F. Šebkem
5. Materiály expertní povahy a stanoviska vyžádaná NIPOS a jím honorovaná jako zaměstnanecká díla

Přílohy

1. Benchmarking muzeí (pilotní projekt)
2. Kult (MK) 14 – 01 Roční výkaz o muzeu a galerii (muzeu výtvarných umění)
3. Kult (MK) 17 – 01 Roční výkaz o památkových objektech s kulturním využitím

Příloha č. 1

Benchmarking muzeí (pilotní projekt)

Specifikace výkonnostních indikátorů benchmarkingu muzeí (pilotní projekt)

1. Podmínky pro činnost:

1.1. Procento sbírkových předmětů (evid. čís.) zpracovaných v systematické evidenci.

(počet ev. č. sb. předm. zpracovaných v systematické evid. – údaj dodaný muzeem / ř. 0901 x100)

1.2. Procento digitalizovaných sbírek.

(ř. 0902/0901 x 100)

1.3. Procento sbírek zpřístupněných formou on-line katalogů (popis nebo digitální zobrazení) na internetu nebo jiných elektronických nosičích.

(počet ev. č. sb. předm. zpřístupněných v on-line katalozích na internetu aj nosičích – údaj dodaný muzeem /ř. 0901 x100.

1.4. Procento odborných pracovníků z celkového počtu zaměstnanců muzea.

(ř. 0302 /ř. 0301 x 100)

1.5. Počet evid. čís. sbírkových předmětů a knihovních jednotek knihovny na 1 odborného pracovníka muzea.

(ř. 0901 + ř. 0603 /ř. 0302)

1.6. Dobrovolníci spolupracující s muzeem.

(ř. 0303)

1.7. Rozsah bezbariérového přístupu do výstavních prostor muzea v procentech.

(ř. 0106/ř. 0104 x 100)

2. Výkony muzea, služby veřejnosti:

2.1. Počet dnů návštěvní doby za rok a % z možného maxima doby zpřístupnění sbírek v roce.

údaj o počtu dnů návštěvní doby dodaný muzeem dle níže uvedeného pokynu; tento údaj / 365 (nebo 366) x 100

Uvede se počet dnů v roce, po které muzeum zpřístupnilo výstavní prostory veřejnosti. Pokud muzeum provozuje několik samostatných objektů, uvede se nejdelší interval, kdy bylo muzeum v těchto objektech otevřeno.

Příklady výpočtu:

1) Muzeum má 2 zpřístupněné objekty. Objekt A byl otevřen od února do června 20 dnů, objekt B byl otevřen od srpna do října 40 dnů. Muzeum vykáže 60 dnů návštěvní doby v roce.

2) Muzeum má 2 zpřístupněné objekty. Objekt A byl otevřen od května do září 80 dnů, objekt B byl otevřen od února do listopadu 120 dnů. Muzeum vykáže 120 dnů, neboť oněch 80 dnů v objektu B se časově překrývá s nejdelším intervalem otevřené doby v objektu A. Námítka, že v tomto případě mělo muzeum ze dvou objektů vyšší návštěvnost, než kdyby mělo jenom jeden objekt, je lichá, neboť větší počet návštěvníků se projeví v dalším indikátoru (počet návštěvníků na 1 den otevření ad., viz zde 2.2 a 2.3).

2. 2. Počet návštěvníků expozic a výstav za rok a průměr návštěvnosti za 1 návštěvní den.

ř. 0218 /počet dnů v roce, kdy bylo muzeum veřejnosti zpřístupněno, který dodá muzeum (výpočet viz výše ad 2.1)

2. 3. Počet návštěvníků expozic a výstav za rok na 1 m² výstavní plochy.

(ř. 0218 / ř. 0104)

2. 4. Počet návštěvníků expozic a výstav, počet návštěvníků kulturně výchovných a vzdělávacích akcí, počet účastníků konferencí a seminářů, počet badatelských úkonů za sledovaný rok (tj. návštěvy, dotazy, konzultace, žádosti a rešerše, včetně poskytnutých elektronickou cestou), počet výpůjček z knihovny muzea, to vše v přepočtu na 1 zaměstnance (úvazek).

(ř. 0218 + ř. 0230 + ř. 0239 + ř. 0911 + ř. 0608 = součet / ř. 0302)

2.5. Výstupy z plnění úkolů vědy a výzkumu (VaV).

a) počet výstupů řešených úkolů (VaV) zaměstnanci muzea v roce, registrovaných prostřednictvím RIV a ostatní (údaj dodá muzeum)

b) Objem pracovní kapacity, kterou zaměstnanci muzea vynaložili na plnění projektů VaV (údaj dodá muzeum) a její podíl v % na celkové pracovní kapacitě muzea.

Pracovní doba vynaložená zaměstnanci muzea na plnění úkolů VaV v roce v přepočtu na plně zaměstnané osoby (přepočtený stav) – dodá muzeum / ř. 0301 x 100

Příklad výpočtu: v muzeu se řešily 2 projekty, na nichž se podílelo 5 zaměstnanců s objemem práce: zaměstnanec A 20,5 dne (čistého pracovního času); zaměstnanec B 15 dnů; zaměstnanec C 5,5 dne; zaměstnanec D 12 dnů; zaměstnanec E 31,5 dne. Celkový objem 84,5 dne znamená v přepočtu na plně zaměstnané osoby jde o úvazek 0,37. Muzeum má celkem 41,5 zaměstnanců (přepočtený stav) a z toho potom vyplývá, že na plnění úkolů VaV vynaložilo muzeum celkem 0,09 % objemu své pracovní kapacity. Z dalších údajů tohoto indikátoru se potom např. dovíme, že objemem 0,37 úvazku bylo dosaženo 5 výstupů registrovaných v RIV.

Indikátor plnění úkolů v oblasti VaV bude tedy mít potom podobu:

* počet výstupů registrovaných v RIV / počet výstupů neregistrovaných v RIV

* objem pracovní kapacity vynaložené na plnění úkolů VaV / % z celkového objemu pracovní kapacity muzea

2.6. Vydavatelská činnost muzea a poměr vydaných titulů publikací, které jsou autorským dílem nebo na kterých se autorsky podíleli zaměstnanci muzea.

a) Celkový počet titulů publikací vydaných muzeem v roce

(ř. 0241 + 0242 + 0243)

b) Autorský podíl zaměstnanců muzea na vydaných titulech

(počet titulů, na nichž se autorsky podíleli zaměstnanci muzea, který dodá muzeum / součtem uv. výše ad a) x 100)

2.7. Průzkum návštěvnosti muzea.

Pokud muzeum provedlo v průběhu roku průzkum návštěvnosti dotazníkem, anketou nebo jinou formou, uvede počet těchto šetření. Údaj dodá muzeum.

2.8. Využití internetových stránek muzea.

Uvede se počet návštěvníků internetových stránek muzea za rok. Údaj dodá muzeum podle stanovené metodiky vykazování.

3. Financování, výdaje, efektivita

3.1. Podíl financování muzea na rozpočtu obce / města v procentech.

Sleduje se jen u muzeí zřizovaných obcemi / městy.

Uvede se celková dotace muzea od zřizovatele (viz ř. 0405 a ř. 0414 výkazu) a podíl této dotace v procentech na celkovém rozpočtu obce / města. Rozpočet obce / města se zjišťuje z jiných zdrojů.

3.2. Celkové provozní náklady muzea v přepočtu na jednoho obyvatele obce v sídle muzea.

Sleduje se jenom u muzeí zřizovaných obcemi/městy.

Uvede se údaj o celkových výdajích (ř. 0514 + 0515), děleno počtem obyvatel obce v sídle muzea, případně též počtem obyvatel v sídlech poboček muzea zpřístupněných veřejnosti.

3.3. Celkové provozní náklady na jeden sbírkový předmět (na 1 evid. čís.)

(ř. 0514 / ř. 0901)

3.4. Podíl nezbytných základních provozních výdajů na příspěvku zřizovatele muzea vyjádřený v procentech.

(ř. 0502 + 0503 + 0510 + 0511 + 512 + *další položky* dodané muzeem = součet / částkou provozní dotace zřizovatele /tj. podle zřizovatele muzea některý z údajů v ř. 0404 nebo 0405/ x 100)

Za nezbytné základní provozní výdaje muzea se doporučuje považovat: osobní náklady, povinné náklady na preventivní zdravotní péči, odvod do FKSP, zákonné povinné pojištění zaměstnanců, výdaje na nájemné, daně a úroky, bankovní služby, povinné revize a servis přístrojů a zařízení (např. EZS, EPS, RHP), odpisy dlouhodobého majetku, náklady na energie a komunální poplatky (např. elektrická energie, plyn, dálkové vytápění, vodné a stočné, likvidace komunálního a nebezpečného odpadu).

3.5. Procento soběstačnosti muzea, tj. podíl získaných grantů, sponzorských příspěvků (darů), jiných dotací a příjmů z vlastní činnosti na celkových výnosech muzea. v procentech.

Součet výnosů z vlastní činnosti, dotací a grantů, případně darů (tj. výnosy bez provozní a investiční dotace od zřizovatele). Podle typu zřizovatele muzea muzea jde o součet některých položek výkazu v ř. 0401-0410 a 0412 – 0417. Součet se dělí celkovými příjmy a výnosy muzea (celkovým rozpočtem), tj. součet položek v ř. 0411 a 0418, x 100

3.6. Podíl mimořádných výdajů muzea v příslušném roce na celkových příjmech a výnosech muzea vyjádřený v procentech.

V procentech se vyjádří podíl mimořádných akcí (projektů), které muzeum v průběhu roku realizovalo (např. obnova nebo rekonstrukce výrazné části budov či zařízení, budování nové expozice, mimořádná akvizice sbírek, rozsáhlé a náročné restaurátorské práce apod.) a které výrazně vybočují nad obvyklé náklady a obvyklý průběh čerpání rozpočtu. Tento ukazatel může při srovnávání odkrýt důvody určitých odchylek, anomálií z hlediska celkových dotací na činnost muzea. Údaj dodá muzeum.

Příloha č. 2

Kult (MK) 14 – 01 Roční výkaz o muzeu a galerii (muzeu výtvarných umění)

<http://www.nipos-mk.cz/wp-content/uploads/2009/03/V14muz09.pdf>

Příloha č. 3

Kult (MK) 17 – 01 Roční výkaz o památkových objektech s kulturním využitím

<http://www.nipos-mk.cz/wp-content/uploads/2009/03/V17pam09.pdf>