



**Strategie rozvoje
Valašského muzea v přírodě
na roky 2024 až 2033**

kontakt:

Národní muzeum v přírodě
Palackého 147
756 61 Rožnov pod Radhoštěm

+420 571 757 111
muzeum@nmvp.cz
ID datové schránky 8xzf4vx



Seznam použitých zkratk:

AEOM	Evropský svaz muzeí v přírodě
BOZP	bezpečnost a ochrana zdraví při práci
CCTV	kamerové systémy
CES	Centrální evidence sbírek
ČSÚ	Český statistický ústav
CIOFF	Mezinárodní rada organizátorů folklorních festivalů
CPO	centrální pult ochrany
DKRVO	Dlouhodobý koncepční rozvoj výzkumné organizace (podpora vědecko-výzkumným institucím poskytovaná Ministerstvem kultury České republiky)
DM	Dřevěné městečko
EHP	Evropský hospodářský prostor
EPS	elektrická požární signalizace
EU	Evropská unie
HMP	Hanácké muzeum v přírodě
CHKO	Chráněná krajinná oblast
ICOM	Mezinárodní rada muzeí
ISO	Integrovaný systém ochrany movitého kulturního dědictví (program Ministerstva kultury České republiky)
KP	kulturní památka
MAS	místní akční skupina
MC	Metodické centrum
MD	Mlýnská dolina
MK ČR	Ministerstvo kultury České republiky
MMR ČR	Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky
MPV	Muzeum v přírodě Vysočina
MPZ	Muzeum v přírodě Zubrnice
NAKI	Program na podporu aplikovaného výzkumu a vývoje národní a kulturní identity Ministerstva kultury České republiky
NMvP	Národní muzeum v přírodě
NPÚ	Národní památkový ústav
NÚLK	Národní ústav lidové kultury
OD	Oddělení dokumentace
OON	ostatní osobní náklady
OPS	Oddělení péče o sbírky
OVSF	Oddělení výzkumu a sbírkových fondů
PZTS	poplachový zabezpečovací a tísňový systém
SKV	systém kontroly vstupu
TIC	turistické informační centrum
TLK	tradiční lidová kultura
VaVal	věda, výzkum a inovace
VD	Valašská dědina
VMP	Valašské muzeum v přírodě
SO ORP	správní obvod obce s rozšířenou působností
ZO	Zemědělské oddělení
ZTP	průkaz se zvlášť těžkým postižením
ZTP/P	průkaz se zvlášť těžkým postižením s průvodcem



Obsah

1	ÚVOD	5
2	ANALYTICKÁ ČÁST	6
2.1	VYHODNOCENÍ VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ	7
2.1.1	Organizace, řízení a lidské zdroje	7
2.1.2	Sbírkotvorná činnost a péče o sbírky	9
2.1.3	Prezentace (expozice muzeí v přírodě, výstavní činnost, programová nabídka)	11
2.1.4	Vědecko-výzkumná činnost (včetně ediční činnosti)	15
2.1.5	Správa budov, provoz	18
2.1.6	Poskytování veřejných služeb	21
2.1.7	Investiční činnost a stavebně-rekonstrukční práce	26
2.1.8	Bezpečnost (kamerové systémy, EZS, EPS, ochrana měkkých cílů, krizový plán aj.)	28
2.1.9	Ekonomika	29
2.2	VYHODNOCENÍ VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ	32
2.2.1	Porovnání muzea v rámci muzejního sektoru v ČR s důrazem na pozici mezi ostatními muzejními institucemi a muzei v přírodě	32
2.2.2	Analýza stakeholderů – zainteresovaných skupin	33
2.2.3	Analýza charakteristiky destinace z pohledu dopravní a turistické infrastruktury	35
2.2.4	Analýza muzea jako atraktivity cestovního ruchu v daném území a jeho ukotvenost v daném regionu a v kontextu okolních institucí	39
2.2.5	Analýza relevantních strategických dokumentů	42
2.2.6	Vnější obraz muzea, propagace a marketing	44
2.3	SWOT ANALÝZA	47
3	NÁVRHOVÁ (PLÁNOVACÍ) ČÁST	48
3.1	POSÍLÁNÍ A VIZE	48
3.2	PILÍŘE ROZVOJE, GLOBÁLNÍ A DÍLČÍ CÍLE	48
1.	Posílení pozice VMP	49
2.	Paměťová funkce	51
3.	Vědecko-výzkumná funkce	54
4.	Vzdělávací funkce	55
5.	Zážitková funkce	56
6.	Organizace, řízení, lidské zdroje	59
7.	Investice a provoz	60
4	IMPLEMENTAČNÍ ČÁST	63

1 Úvod

Předkládaná *Strategie rozvoje Valašského muzea v přírodě* (dále také *VMP*) navazuje na končící *Strategii rozvoje Valašského muzea v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm do roku 2023* a související *Aktualizaci strategie a Střednědobý plán rozvoje Valašského muzea v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm pro období 2019–2023*. Zároveň, je to první strategický dokument Valašského muzea v přírodě v jeho nové roli jako jedné ze čtyř organizačních složek (muzeí) nově vzniklé organizace Národní muzeum v přírodě, s. p. o. (dále také NMvP). Ta vznikla v prosinci 2018 transformací z Valašského muzea v přírodě, kdy k Valašskému muzeu v přírodě byly přidruženy další tři organizační složky, rozmístěné na různých místech ČR, původně spravovaná Národním památkovým ústavem. Nyní v Rožnově pod Radhoštěm sídlí ředitelství této nové zastřešující organizace i vedení Valašského muzea v přírodě.

V důsledku této změny je zpracováno celkem pět vzájemně provázaných strategií – jak pro celou zastřešující organizaci Národního muzea v přírodě, tak pro každé z jejích čtyř organizačních složek, tj. pro Valašské muzeum v přírodě, Hanácké muzeum v přírodě (dále také HMP), Muzeum v přírodě Vysočina (dále také MPV) a Muzeum v přírodě Zubrnice (dále také MPZ). Některé oblasti jsou více rozpracovány v dílčích strategiích (tato je jedna z nich), některé naopak v zastřešujícím dokumentu *Strategie rozvoje Národního muzea v přírodě na roky 2024 až 2033*.

Cílem dokumentu je analyzovat východiska pro další rozvoj Valašského muzea v přírodě a na základě řady participativních setkání, workshopů a diskusí, definovat strategické směřování organizace na další desetiletí. Dokument obsahuje hierarchii vize, cílů a opatření, včetně měřitelných indikátorů, dále také implementační část pro zajištění naplňování strategie v praxi. Přitom navazuje na nadřazenou *Strategii rozvoje Národního muzea v přírodě na roky 2024 až 2033*.

Proces zpracování dokumentu vychází z metodiky vydané vládou ČR¹ a sleduje tradiční metodický přístup na bázi strategického plánování s rozlišením analytické a návrhové části a doplněním o systém implementace (hodnocení a monitoring). Při zpracování analytické části je důraz kladen na aplikaci široké škály metod pro utvoření robustního argumentačního podkladu pro formulaci návrhové části.

Obr. 1 Proces zpracování strategie dle Metodiky Ministerstva pro místní rozvoj České republiky (dále také MMR ČR)



Zdroj obrázku: MMR ČR (2018). *Metodika přípravy veřejných strategií*.

¹ MMR ČR (2018). *Metodika přípravy veřejných strategií*. Dostupné online: <https://www.mmr.cz/cs/microsites/portal-strategie-prace-v-ceske-republice/nastroje-a-metodicka-podpora/vystupy-projektu>.

2 Analytická část

Krátce k historii a podstatě VMP – věcný úvod

Historie Valašského muzea v přírodě je spojena s působením Musejního a národopisného spolku v Rožnově pod Radhoštěm, který byl založen v roce 1911. První podnět k založení muzea v přírodě byl předložen již v roce 1913, ale otevření se datuje do roku 1925. Důvodem posunu zpřístupnění VMP byly události 1. světové války. Hlavním cílem bylo zachránit původní stavby z rožnovského náměstí a uchovat lidové tradice a kulturní dědictví, k čemuž významně přispěli bratři Jaroňkové. Záměr zakladatelů spočíval ve vytvoření muzea, které by nebylo jen skladištěm budov a předmětů, ale živým konceptem, kde budou lidové tradice a kulturní dědictví předešlých generací udržovány při životě, zejména prostřednictvím tradičních způsobů práce a prvků tradiční lidové kultury.

Z hlediska řízení proběhly ve Valašském muzeu v přírodě, zejména v roce 1954, změny, které ovlivnily jeho směřování a rozvoj, kdy bylo začleněno po dobu šesti let pod správu Krajského muzea v Gottwaldově (Zlíně). Následně, v období 1960 až 1970, byla organizace začleněna pod Okresní národní výbor ve Vsetíně, kdy se jednalo o přesun kompetencí z krajského na okresní řízení. Po desetiletém působení pod okresním národním výborem ve Vsetíně nastala v roce 1971 změna a řízení a správu převzal Odbor kultury Severomoravského krajského národního výboru v Ostravě. Finální etapa změn byla zahájena v roce 1990, kdy se zřizovatelem muzea stalo Ministerstvo kultury České republiky, které je jím dodnes. Historicky se jednalo o důležitý milník, neboť Ministerstvo kultury systematicky přispívá k rozvoji a udržitelnosti muzejnictví v České republice. V roce 1995 bylo Valašské muzeum v přírodě prohlášeno za národní kulturní památku.

Z pohledu historie a podstaty VMP je důležitým mezníkem založení NMvP, se sídlem v Rožnově pod Radhoštěm, dne 11. prosince 2018. NMvP bylo založeno zřizovací listinou schválenou Ministerstvem kultury ČR. Tento akt proběhl v návaznosti na Koncepti rozvoje muzejnictví v České republice na období 2015 až 2020. Zřízení NMvP navazuje na systematickou, účinnou a efektivní podporu pro národní přírodní, kulturní a technické dědictví. Valašské muzeum v přírodě se založením NMvP stalo organizační složkou muzejní instituce národního významu, společně s dalšími organizačními složkami Hanácké muzeum v přírodě (dříve Soubor staveb lidové architektury Příkazy), Muzeum v přírodě Vysočina (dříve Soubor lidových staveb Vysočina) a Muzeum v přírodě Zubrnice (dříve Soubor lidové architektury Zubrnice).

2.1 Vyhodnocení vnitřního prostředí

2.1.1 Organizace, řízení a lidské zdroje

Organizační struktura VMP v rámci NMvP je tvořena 14 odděleními, která spadají pod čtyři příslušné útvary vedené náměstký generálního ředitele muzea. Proti situaci před vznikem NMvP doznala **organizační struktura** VMP pouze částečných změn, a sice oddělení útvaru ředitele, nyní generálního ředitele, od struktury VMP. Generální ředitel NMvP je současně i ředitelem VMP, stejně tak všichni čtyři náměstci zastávají dvojí funkci. Organizační struktura VMP je tedy do jisté míry totožná s organizační strukturou NMvP. Se vznikem NMvP byl vytvořen nový stupeň řízení, kdy se náměstek generálního ředitele stal nadřízeným HMP, MPV a MPZ, přičemž zůstal náměstkem pro odbornou činnost VMP. Od původní struktury VMP bylo odděleno Metodické centrum pro muzea v přírodě (dále také MC), které nyní představuje samostatnou položku organizační struktury podřízenou generálnímu řediteli NMvP, a není tak přímo součástí organizační struktury VMP. Další změny zahrnovaly přejmenování a rozdělení některých oddělení. Zatímco většina zaměstnanců organizační změnu po vytvoření NMvP v praxi téměř nepocítila, pro ředitele a jeho náměstky došlo k zásadnímu rozšíření náplně práce i rozsahu odpovědnosti. Změny organizační struktury měly pouze malý dopad na **počet zaměstnanců VMP**. V období existence NMvP docházelo v rámci zaměstnanců vedených ve VMP k minimální fluktuaci z hlediska fyzicky zaměstnaných osob.

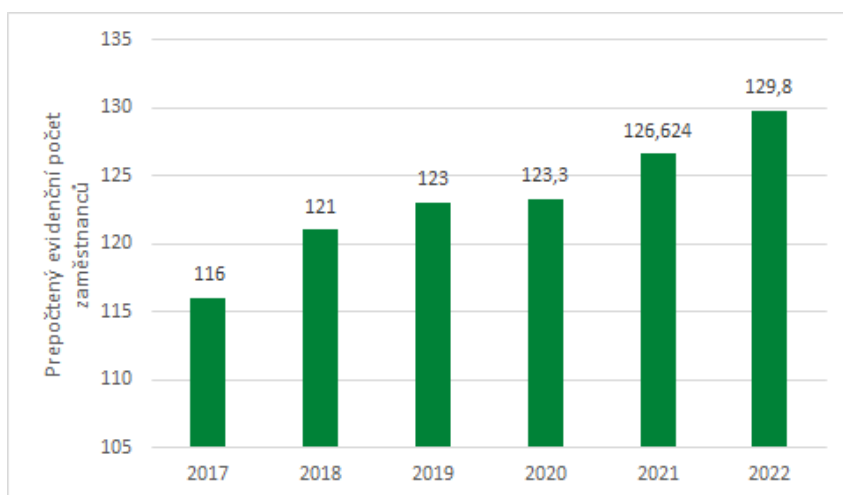
Problémem VMP je věková struktura zaměstnanců. Průměrný věk dosahoval v únoru 2023 téměř 52 let, přičemž **třetina zaměstnanců muzea byla starší 60 let**. Významně se tento problém projevuje u technického útvaru, kde jsou dvě třetiny pracovníků jsou starší 60 let. Délka trvání pracovního poměru zaměstnanců VMP dosahuje v průměru téměř 13 let. Více než polovina zaměstnanců (cca 52 %) zde působí přes deset let, další pětina mezi pěti a deseti lety.

V současnosti jsou s vynaložením ostatních osobních nákladů zajištěni i další zaměstnanci z oblasti výzkumu a vývoje nebo pracovníci podílející se na realizaci projektu „Zabezpečení sbírek Národního muzea v přírodě“ podpořeného z Norských grantů.

Z hlediska mzdových nákladů docházelo v letech 2017 až 2022 k postupnému nárůstu. Je ovšem nutné poznamenat, že pracovníci VMP jsou stejně jako v případě jiných muzeí hodnoceni v souladu s nařízením vlády č. 341/2017 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě. To limituje možnosti odměňování a dopadá především na dělnické profese a zaměstnance s nízkým počtem let započitatelné praxe. VMP je přitom charakteristické relativně vysokým počtem zaměstnanců, kteří spadají do nižších platových tříd (např. truhláři, stolaři, zemědělci, pracovníci v oblastech úklidu, monitoringu nebo také průvodci). Existuje snaha o navýšení ohodnocení zaměstnanců prostřednictvím odměn. I s jejich započtením je však ohodnocení zaměstnanců republikově podprůměrné.

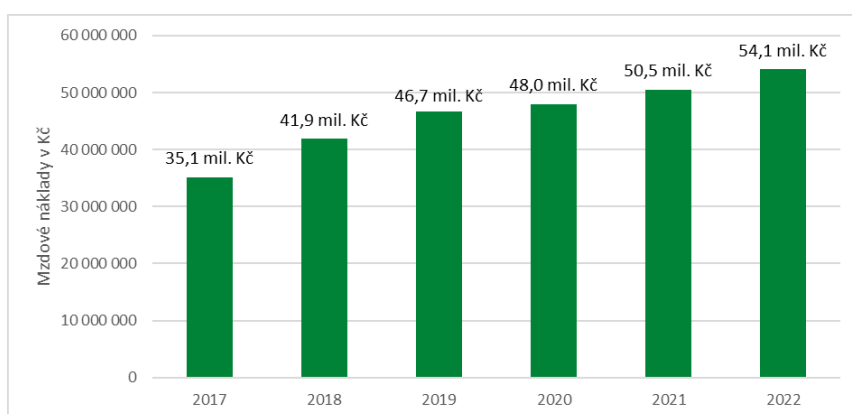
Problematika nízkého ohodnocení bude do budoucna problémem u odborných i technických a řemeslných profesí. Těchto pracovníků na trhu práce obecně ubývá a VMP nemá možnost jim nabídnout zajímavé nástupní platy s ohledem na kritérium délky jejich praxe, které tabulkové ohodnocení ovlivňuje. Lidské zdroje muzea jsou charakteristické relativně vysokým věkovým průměrem. V blízké budoucnosti tak bude třeba odcházející pracovníky nahrazovat. Pro potenciální nové pracovníky bude pravděpodobně zaměstnání ve VMP z hlediska ohodnocení nezajímavé. Odrazující může být i sezónní vytížení, které vyžaduje docházku o víkendech a obecně velkou časovou flexibilitu. Proplácení přesčasů není možné z důvodu limitu mzdových prostředků.

Graf 1 Přepočtený evidenční počet zaměstnanců v letech 2017 až 2022



Zdroj: Ekonomické oddělení NMvP.

Graf 2 Mzdové náklady VMP v Kč v letech 2017 až 2022



Zdroj: Ekonomické oddělení NMvP.

Z hlediska personálního zajištění činností VMP bude nezbytné posílit některé pozice v souvislosti s rozšiřováním expozičních i provozních areálů o nové objekty a zvyšujícím se zájmem o vybrané edukační i jiné programy. Posílení počtu zaměstnanců je závislé na limitu počtu zaměstnanců, který stanovuje zřizovatel, MK ČR. Další možností je restrukturalizovat pozice a některé činnosti či oddělení řešit externě outsourcingem.

Kromě zaměstnanců a pracovníků na ostatní osobní náklady, VMP spolupracuje i s dobrovolníky. Systematická práce s nimi začala v roce 2016. V dnešní době má VMP zpracovaný dobrovolnický program, zajištěný vnitřní směrnici, který je řízen koordinátorkou. Individuální dobrovolníci pomáhají například s přípravou expozičních areálů pro hlavní návštěvnickou sezónu, při organizaci programů pro veřejnost, údržbě kulturní krajiny v areálech Valašského muzea v přírodě nebo pracují jako průvodci ve Valašské dědině. Největším zdrojem individuálních dobrovolníků je Valašský muzejní a národopisný spolek.

Organizační struktura Valašského muzea v přírodě se do určité míry překrývá s organizační strukturou NMvP, kdy celé vedení VMP (ředitel, náměstci) mají od vzniku NMvP odpovědnost za všechny čtyři organizační složky NMvP. To vytváří značný tlak na jejich pracovní výkon. Z hlediska organizační struktury a personálního zabezpečení činností VMP je otázkou k řešení

vytížení pracovníků, jejich kompetence a nedostatečný počet, obzvláště v kontextu rychlého rozvoje VMP, resp. NMvP (Kolibiska, Jasenná, rostoucí návštěvnost, odpovědnost za další tři organizační složky, grantové projekty apod.). Mnoho činností VMP je limitováno dostupnými lidskými zdroji na trhu práce. V budoucnu bude nezbytně nutné vědomě řídit generační obměnu pracovníků a předání unikátního know-how dalším generacím, a to vzhledem k vysokému průměrnému věku a podílu zaměstnanců nad 60 let. Generační obměna bude komplikována nízkou konkurenceschopností nabízeného finančního ohodnocení, které je mimo jiné závislé také na délce praxe.

2.1.2 Sbírkotvorná činnost a péče o sbírky

Sbírkotvorná činnost VMP představuje shromažďování nemovitých i movitých dokladů k dějinám lidové kultury, národopisu, řemesel a zemědělství. Pokrývá sběrnou oblast VMP, kterou je etnografický region Moravské Valašsko s málo obsáhlými přesahy do etnografických regionů Těšínsko a Moravské Kopanice. Časově je ohraničena na horní hranici rokem 1989. Časové období lze rozšířit až do současnosti v případech, jedná-li se o doklady proměn a vývoje tradiční lidové kultury (např. výrobky současných řemeslníků udržujících tradiční technologie, díla současných umělců čerpajících z místního historického a lidového prostředí, doklady činnosti folklorního hnutí, artefakty vztahující se k nemateriální kultuře apod.).

Sbírka VMP je registrována v Centrální evidenci sbírek muzejní povahy (dále také CES) od června 2002 a tvoří ji čtyři podsbírkky: Etnografická, Písemnosti a tisky, Dokumentace muzea v přírodě a v roce 2023 nově zřízená podsbírkka Fojtství Jasenná. Součástí sbírek jsou i objekty lidového stavitelství. Mimo sbírky zařazené do Centrální evidence sbírek muzejní povahy spravuje VMP pomocné a dokumentační fondy: fotoarchiv, stavebně-technickou dokumentaci objektů z regionu Valašska, Těšínska a Kopanic, z výstavby VMP a výsledků zaměření lidových staveb v uvedených regionech, materiál a dokumenty zrušené organizace Ústředí lidové umělecké výroby, rukopisy, odbornou knihovnu, genofond ovcí plemene Valaška a sbírky starých a krajových odrůd ovocných dřevin a plodin. Pomocné a dokumentační fondy VMP, čítající dohromady 407 830 položek, nejsou součástí CES, nicméně rovněž podléhají evidenci s nároky na úložné prostory, manipulaci nebo digitalizaci.

Tabulka 1 Počet sbírkových předmětů ve sbírkách VMP

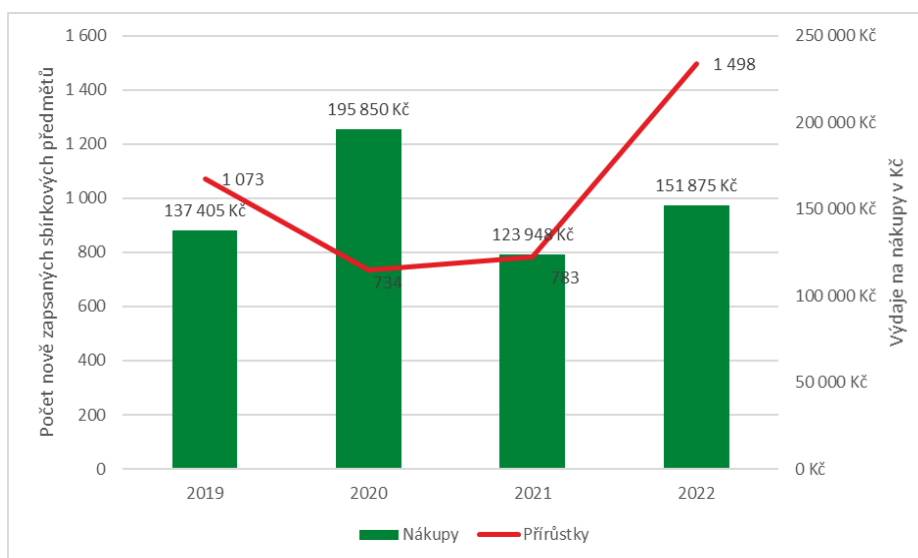
	2019	2020	2021	2022
Počet sbírkových předmětů zapsaných v CES	138 924	139 658	140 441	141 939

Zdroj: Oddělení výzkumu a sbírkových fondů NMvP.

V letech 2019–2022 se sbírka VMP rozrostla prostřednictvím akvizic o předměty pro nově připravované expozice (Hájovna, Kolibiska, Jasenná). Zanedbatelné není ani získání uměleckých děl, na jejichž nákupy VMP využívá i grantové prostředky. Celkem v tomto období přibýlo 4 088 inventárních čísel. V oblasti akvizic nepřevažuje dominantně jediná forma získávání předmětů. Přes rozrůstání sbírky existují předměty, které by bylo vhodné zařadit, ale akvizicím brání jejich nedostupnost. Pro expozice a výstavy dochází proto někdy k zápůjčkám předmětů. Ve sbírkové činnosti VMP je podstatná multiplicita předmětů například pro vybavení více expozic. Specifické, povětšinou dnes již nesehnatelné předměty zastupují repliky.

V souladu s **Koncepcí sbírkotvorné činnosti Národního muzea v přírodě na léta 2021–2025** je na nákup sbírkových předmětů pro VMP vyčleněno kolem 150 tis. Kč ročně. Tento průměr byl v období 2019–2022 s výkyvy dodržen. S koncepčním rozvojem sbírky pomáhá devítičlenný **Poradní sbor pro sbírkotvornou činnost VMP**, který pomáhá s posuzováním nákupů a darů do sbírky.

Graf 3 Počet nově zapsaných sbírkových předmětů a výdaje na nákupy



Zdroj: Oddělení výzkumu a sbírkových fondů NMvP, výroční zprávy NMvP za roky 2019–2021.

Pro uložení sbírek využívá VMP několik **depozitářů**. Centrální depozitář je lokalizován ve Frenštátě pod Radhoštěm. V roce 2022 byla zahájena další etapa jeho výstavby, a její dokončení je plánováno na rok 2023. Centrální depozitář bude mít kapacitu pro uložení sbírek VMP z nevyhovujících depozitářů a expozic a bude lépe zajištěn z hlediska podmínek pro uložení sbírkových předmětů. Po jeho dokončení jej pro potřeby zaplnění sbírkovými předměty bude třeba vybavit rovněž manipulační technikou a zajistit odpovídající úklid. Další depozitární prostory představují dvě depozitní haly pouze částečně vybavené regulací vnitřního klimatu. Nejméně vhodné podmínky mají předměty uložené v expozičních areálech (nevytápěné, nezabezpečené proti prachu a přístupu negativních vlivů prostředí).

Před přesunem sbírkových předmětů do centrálního depozitáře je nezbytné **ošetření oddělením péče o sbírky**, a to, spolu s ošetřením nových akvizic, představuje velmi náročný úkol. Konzervátorsko-restaurátorské pracoviště je součástí centrálního depozitáře. V oblasti ošetřování předmětů existuje převis nevyřízených požadavků. Proto např. při jarní přípravě návštěvnických areálů využívá Oddělení péče o sbírky dobrovolnickou pomoc. Pracovníci oddělení občas poskytují i konzultace v oblasti využití či zřízení depozitárních prostor, případně ohledně využití dotačního titulu s názvem Integrovaný systém ochrany movitého kulturního dědictví (dále také ISO) ostatním organizačním složkám NMvP.

Preventivní ochrana sbírkových předmětů spočívá v jejich postupném umísťování do vhodných depozitárních prostor. V tomto kontextu bude v příštích letech prioritním úkolem stěhování předmětů do nového křídla centrálního depozitáře. Je již vytvořen harmonogram stěhování v blízké budoucnosti. Přesun obsahu jedné depozitární haly byl odhadnut minimálně na pět let.

Pro VMP je významná prevence aktivit škůdců. Expoziční objekty jsou podle každoročního harmonogramu, ošetřovány insekticidem a dalšími metodami. Problémem je logistika zajištění postřiků, kdy jsou pracovníci Oddělení péče o sbírky dislokováni ve Frenštátě pod Radhoštěm a při výjezdu do expozičních areálů pracují při běžném provozu organizační složky. Využívají také spolupráce pracovníků technického útvaru, který sídlí přímo ve VMP.

Digitalizace sbírkových předmětů probíhá v souladu s dokumenty Koncepce dokumentace a evidence movitého kulturního dědictví v digitální podobě a Směrnice k provádění digitalizace. Centrální digitalizační pracoviště je zřízeno v rámci Oddělení dokumentace. Ve VMP jsou sbírkové předměty a pomocné fondy, evidovány v databázovém systému BachProMuzeumWeb. Každý

předmět existuje formou samostatného záznamu – karty předmětu, ve které jsou zaneseny základní informace z knihy přírůstků, ve druhém stupni digitalizace doplněné například o fotodokumentaci, podrobnější popis, informace o místě uložení.

Pro potřeby digitalizace využilo v minulých letech Valašské muzeum v přírodě dotace poskytované MK ČR v rámci programu ISO II/B Evidence a dokumentace movitého kulturního dědictví. Také díky existenci tohoto nástroje je v současnosti VMP vybaveno odpovídající technikou a vyrovnává se s přechodem na nové technologie. Úložiště pro data získaná digitalizací jsou v současnosti pro potřeby VMP postačující. Z hlediska fyzických výstupů digitalizace VMP řeší zajištění vhodného uchování pořízené fotodokumentace, její archivaci a zálohování výsledků digitalizace formou jiných nosných médií (např. mikrofilmy, klasický negativní materiál, filmy aj). Investice do prostor pro jejich uložení jsou vedeny v zásobníku projektů VMP.

V oblasti sbírkotvorné činnosti VMP bude důležitým budoucím úkolem zpracování nové Koncepce sbírkotvorné činnosti za horizont roku 2025 a aktualizace Režimu zacházení se sbírkou s rozšířením pro celé NMvP. To se týká téměř všech činností Útvaru pro odbornou činnost mimo Zemědělské oddělení. Další rozšiřování sbírek VMP bude spojeno s potřebami nových areálů a expozic, stejně jako s potřebou multiplicity sbírkových předmětů. Zásadní pro jejich uchování bude dokončení a vybavení nového depozitáře a následující přesun sbírkových předmětů, které jsou dosud uloženy v nevyhovujících prostorách. Tato aktivita bude dlouhodobá a bude náročná pro zapojené zaměstnance z hlediska časového vytížení. Proto bude nutné soustředit se na organizaci přesunu sbírkových předmětů, při které budou zároveň pokračovat běžné úkoly spojené s akvizicemi a preventivní ochranou. Velkou devizou v oblasti sbírkotvorné činnosti je úspěšně pokračující digitalizace, při které VMP využívá nabízené podpůrné programy MK ČR. V této oblasti může VMP sdílet své jedinečné znalosti a dovednosti know-how s dalšími muzei NMvP.

2.1.3 Prezentace (expozice muzeí v přírodě, výstavní činnost, programová nabídka)

2.1.3.1 Expoziční areály

Expoziční **areály tvoří jádro prezentace** a činnosti muzeí v přírodě. Jejich součástí je mimo objektů lidového stavitelství také kulturní krajina, kterou je třeba dlouhodobě budovat a obhospodařovat. V případě VMP simulují areály tradiční typy osídlení na Valašsku, obsahují originály staveb, kopie, rekonstrukce i provozní objekty. Prostřednictvím výstavby objektů a tvorby kulturní krajiny, která je i s chovanými zvířaty podstatnou součástí zejména v areálech Valašská dědina a Kolibiska, stále pokračuje naplňování koncepcí z dřívějších období.

Nejstarším expozičním areálem je **Dřevěné městečko** (dále také DM). Od roku 1925 budované v souladu s romantickou představou Jaroňkovy koncepce o podhorském městečku, později doplněné v rámci záchranných prací. Pro rozvoj nyní zakonzervovaného DM je zásadní určení budoucího směřování. To může stále odpovídat původní koncepci Jaroňkových a ostatní objekty mohou hrát provozní úlohu, případně dotvářet prostředí městečka. Nezbytné je určit, jakou koncepci má tento expoziční areál v budoucnu naplňovat. Další rozvoj tedy zohlednit i provozní nároky pořádaných akcí.

Expoziční areál **Valašská dědina** (dále také VD) poskytuje obraz zahuštěného vesnického sídla s návazností na rozptýlené osídlení usedlostí na pasekách. Stavby byly z větší části realizovány v letech 1962–1973 a areál se stále dostavuje. Zapotřebí je doplnění hospodářských objektů u některých usedlostí a zdokonalení prezentace kulturní krajiny ve smyslu jejího koncepčního řešení i interpretace. To musí zohlednit potřeby každodenních údržbových aktivit, stejně jako potřeby sklizní

z obhospodařovaných ploch. Problémem do budoucna může být odchod starších generací a jejich znalostí, které mladší generace potenciálních pracovníků již nemají vštípeny od dětství a musí se je cíleně učit.

Expoziční areál **Mlýnská dolina** (dále také MD) obsahuje technické stavby. Ty by v přirozeném osídlení nebyly situovány tak blízko sobě. Velkou devizou areálu je možnost prezentovat technické stavby v chodu. To vyžaduje přítomnost průvodce, prohlídky v konkrétní časy, technickou údržbu a obnovu technických zařízení. Stavební aktivita v tomto areálu započala v roce 1972. Pro dotvoření obrazu podle koncepcí areálu je třeba doplnit některé drobné stavební objekty a prvky.

Soubor roubených staveb **Pustevny** v horském sedle nedaleko Radhoště spravuje VMP od roku 1995. Jeho součástí jsou objekty útulny Maměnka a jídelny Libušín, spolu se zvoničkou. VMP je ve druhé polovině 90. let 20. století rekonstruovalo. Po rekonstrukci je Maměnka pronajímána jako hotel a Libušín jako restaurace. Zásadním okamžikem byl požár Libušína v roce 2014, který si vyžádal následnou vědeckou rekonstrukci, která byla oceněna mnoha cenami a byla financována z více zdrojů, včetně veřejné sbírky. V roce 2020 nově otevřená budova Libušína dále plní účel restaurace.

Expoziční areál **Kolibiska** je veřejnosti dosud nepřístupný. Slavnostní otevření prvních objektů proběhlo v květnu 2023. Představuje roztříštěné osídlení horských poloh. Jeho příprava je klíčovým úkolem VMP a prioritou je nyní záchrana staveb z terénu. Po výstavbě bude dlouhodobým úkolem práce na prezentaci kulturní krajiny. Projekt Kolibiska je příležitostí pro zdokonalení prací souvisejících s tradičními stavebními technologiemi a metod pro transfer objektů. Podle stávajícího harmonogramu má být celý areál otevřen veřejnosti v roce 2027. Zásadní potřebou spojenou s Kolibiskou je navýšení personálních kapacit. V areálu se plánuje chov domácích zvířat a pěstování plodin, což zvýší vytížení pracovníků Zemědělského oddělení. Další oblastí lidských zdrojů, které bude potřeba bezpodmínečně posílit je průvodcovská služba a úklid.

Mikuláštkovo fojtství v Jasenné převzalo VMP do správy v roce 2021. Objekt nyní není veřejnosti přístupný a jeho další využití bude nutné v časovém rámci strategie řešit, včetně způsobu provozování.

Prezentace ve všech areálech je vedena tradičními formami odpovídajícími způsobu života v době, kdy byly objekty obývány. Pro zájemce, především rodiny s dětmi, jsou k dispozici na webu muzea pracovní sešity, které provedou návštěvníky areály hravou formou.

Přímo v expozičních areálech a prohlídkových okruzích **není zavedeno mnoho technologických prvků** a moderních technologií, vyjma QR kódů a audio průvodců v dlouhodobých výstavách. S postupujícím rozvojem technologií bude VMP muset čelit rozhodování, zda a jak část expozice citlivě oživit s jejich pomocí, aby bylo přístupnější mladé generaci a dalším cílovým skupinám², a aby zasáhlo lépe i emoce návštěvníka, a mohlo šetřit náklady a přispět k uchování nemateriální kultury novými způsoby.

Hodnocení interpretace v areálech je součástí **širší revize interpretace**, která ve VMP probíhá. Vzhledem k pomalému postupu a dosavadní absenci konkrétních výsledků bude potřeba celý proces přehodnotit a připravit realističtější plán pro jeho úspěšné naplnění. Revize interpretace by se do dalšího desetiletí měla stát jedním ze zásadních úkolů, jestliže muzeum chce reflektovat změny v potřebách a chování návštěvníků a dále se vnitřně rozvíjet.

² Např. audio průvodce může zpřístupnit muzeum zahraničním návštěvníkům, případně audio prohlídky v nářečí mohou být zajímavé i pro české návštěvníky, čímž mohou zpřístupnit příběhy a historii lépe i bez nutnosti průvodce.

2.1.3.2 Výstavní činnost

Výstavní činnost VMP je doplňkovou činností, která umožňuje prezentaci sbírkových a jiných předmětů, které není možné vystavit v jiných objektech expozičních areálů. Probíhá podle Plánu do roku 2025. Tento dokument bude třeba aktualizovat pro další období.

Výstavní činnost probíhá ve třech objektech: Sušák, Panská sýpka a Dům pod Strání. Je vždy provázána s předmětem prezentace celého VMP. V objektu Sušák se nachází prostory pro expozice i krátkodobé výstavy. V současnosti je v přízemí instalována expozice Městečko pod Radhoštěm a v prvním patře expozice Jak jde kraj, tak se stroj. Další výstavní sály jsou věnovány častěji střídáním výstavám. Největší je obvykle věnován roční výstavě, která prezentuje výsledky odborné tvorby pracovníků VMP, další krátkodobější výstavy mohou být věnovány sbírkovým předmětům, které nelze prezentovat v chalupách, případně také výstavám výtvarného umění nebo převzatým či zapůjčeným výstavám. Systém jedné velké roční až dvouleté výstavy doplněné kratšími je v současnosti z pohledu VMP vyhovující. Výstavní prostory v Panské sýpce v Dřevěném městečku jsou věnovány víceletým výstavám, v současnosti je zde umístěna výstava o historii tesařského řemesla v českých zemích s názvem Pod ochranou svatého Josefa. V Domě pod Strání ve Valašské dědině je instalována expozice nazvaná Valašská dědina – opravdu zmizelý svět?

V oblasti výstavní činnosti se jako problematická jeví **absence výstavního technika**, který by měl na starost instalaci výstav a péči o výstavní fundus. Z pohledu lidských zdrojů by výstavní činnost dále posílila přítomnost stabilních průvodců, kteří by byli schopni podat návštěvníkům bližší informace a dohlíželi na bezpečnost sbírkových předmětů a funkčnost interaktivních prvků. Prozatím nebyla prověřena možnost zajistit zmíněnou službu dobrovolníky.

V oblasti výstavní činnosti ve VMP **není ustálena systematická praxe zpracování a oponování libret a scénářů výstav**. Tyto aktivity jsou obvyklé pouze u déle trvajících výstav. Dlouhodobě se nedaří zajistit ani adekvátní archivaci dokumentace k výstavám v pomocném fondu VMP.

Rovněž **výstavní fundus je relativně opotřebovaný** a je třeba jej obnovovat a modernizovat. Problémem je i technické zázemí. V současném systému není možné sledovat samostatně návštěvnost výstav. **Potenciálem v oblasti výstavní činnosti je provázání výstav s programy ve spolupráci jejich tvůrců a muzejních pedagogů, případně zatraktivnění výstavní činnosti například prostřednictvím komentovaných prohlídek nebo přednáškové činnosti autorů.**

2.1.3.3 Programová nabídka

Programová nabídka VMP je zásadním prvkem v naplňování koncepce živého muzea. V této oblasti je VMP **republikovým průkopníkem se širokou nabídkou programů** pro veřejnost i edukačních programů. Programovou nabídku VMP lze rozdělit na oblast programů pro veřejnost a edukačních programů.

Programy pro veřejnost mají ve VMP dlouhou tradici a vychází z konceptu živého muzea bratří Jaroňků. V současnosti pořádá VMP:

- programy zacílené na folklorní oblast, mezi které patří například festivaly nebo vystoupení jednotlivých souborů a umělců;
- programy zacílené na komerční aktivity jako například jarmarky, externě organizované hudební festivaly a
- programy s odbornou náplní zaměřené na všední i sváteční život předků.

Některé z programových aktivit mají kombinovanou náplň (např. odbornou a komerční).

Programová nabídka vychází ze zvykoslovného roku a graduje v letních prázdninových měsících. Kostra v rámci kalendářního roku je stálá (programy zaměřené na Masopust, Velikonoce, Den muzeí, programy na Den seniorů, pásmo vánočních programů apod.) a je doplněna o programy, které se střídají nejčastěji ve dvouletých, méně často i ve víceletých intervalech. Mimo tyto programy VMP zařazuje programy, které reflektují aktuální výročí a významné historické události. Realizací programů pro veřejnost VMP přispívá nejen k naplnění role živého muzea, ale má také **silně pozitivní dopad na volnočasové využití místní komunity a širšího okolí**.

Průměrně pořádá VMP ročně asi 40 programů pro veřejnost. S ohledem personální možnosti je vhodné tento počet zásadně nezvyšovat. Lze ovšem uvažovat o možném přesunu programů do méně návštěvnicky atraktivních měsíců, na prázdninové termíny mimo letní prázdniny nebo všední dny.

S ohledem na **závislost programové nabídky na zvykoslovném roce** jsou zásadní změny v rámci programové nabídky obtížně proveditelné. Zároveň existují **návštěvníci, kteří určitou míru kontinuity a rutiny oceňují**. Přesto v této oblasti existuje **hrozba přesycení návštěvníků tradičními, známými programy a setrvání ve stereotypu programové nabídky**, která byla v posledních letech obměňována pouze minimálně. Proto lze do budoucna uvažovat zejména o **částečných inovacích uvnitř scénářů jednotlivých programů**.

Z expozičních areálů je programy, zejména komerčními, nejvíce vytíženo Dřevěné městečko, které disponuje nejlepším zázemím pro konání akcí. Mlýnská dolina a Valašská dědina jsou lépe situovány pro odborné programy, které jsou proti komerčním relativně méně navštěvované.

Návštěvnost v době konání vybraných programů je vysoká a v některých případech snižuje komfort zážitku (parkování, stání ve frontách). Na celkové návštěvnosti VMP se **návštěvnost ve dnech programů podílí asi jednou třetinou** a je silně ovlivněna počasím.

Edukační programy VMP mají historii od 90. let 20. století. I v této činnosti bylo VMP republikovým inovátorem. Tyto se konají v různých prostředích expozičních areálů, je možné provádět přesuny a také je propojovat s výstavní činností. Přestože jsou edukační programy VMP navštěvovány především **školními skupinami**, edukační činnost je zaměřena obecně na veřejnost. Proto v posledních asi osmi letech pořádá VMP také „odpolední“ **edukační programy pro dospělé**. Obsahově vychází z programů pro dětské skupiny, kdy svým provedením reflektují schopnosti a dovednosti dospělých. **Poptávka je větší, než je schopnost VMP ji uspokojit**. VMP v současné době zaměstnává dva muzejní pedagogy, kteří jsou na hranici své kapacity. K nim se připojují externisté a zaměstnanci na jiných pozicích, kteří edukační programy zajišťují navíc ke své další pracovní náplni.

Obsazování edukačních programů probíhá pomocí **online rezervačního systému**, do kterého mohou školy registrovat své skupiny, případně se do něj mohou registrovat také dospělí účastníci edukačních programů. Rezervační systém však není pro potřebu edukačních programů přizpůsoben, obsahuje matoucí pole, která je pro jeho obsluhu obtížné vyplnit. Do budoucna by bylo vhodné mít vlastní dedikovaný software, případně vhodnější software pro tyto účely, neboť je využitelný také pro další akce VMP či organizování prohlídek pro školní výlety. Rezervace pro školní skupiny jsou obvykle naplněny v den spuštění. Problémem rezervací jsou odhlášené účasti v těsném předstihu před konáním programu nebo **neohlášené absence**. S množstvím se případy je vhodné zvážit systém sankcí, případně složení zálohy předem.

Edukační programy jsou primárně neziskovou aktivitou. V případě edukace dospělých by však bylo vhodné uvažovat o pokusu o ziskově orientovanou **cenotvorbu**. Dotázaní účastníci těchto programů nyní tyto akce hodnotí jako finančně nenáročné. Nabídka je pestrá a k dispozici jsou v každém měsíci. Hodnocení edukačních programů z hlediska obsazenosti probíhá, zatím ale není systematicky zajištěno získávání zpětné vazby účastníků.

Edukační programy probíhají v objektu Sušák, kde jsou prostory vhodné pro přednáškovou činnost nebo audiovizuální promítání. Výuková místnost v Sušáku je rovněž využita pro potřeby edukačních programů, ale absduje v ní některé potřebné vybavení jako umyvadlo, závěsný systém a pro dílny dospělých je zde nevhodné osvětlení. Pro menší skupiny dětských návštěvníků je upraven Živý dům v expozičním areálu Valašská dědina. Využívá se také jako zázemí pro muzejní příměstské tábory.

VMP nabízí svým návštěvníkům také **zvláštní akce** v podobě bohoslužeb v sakrálních stavbách na území expozičních areálů. V době úplného uzavření během pandemie COVID-19, VMP rozvinulo v online prostředí také produkci videí a podcastů. V období omezené návštěvnosti nabízelo zvláštní prohlídky s kurátory, případně tematicky zaměřené workshopy pro děti, zážitkové hry aj. Po ukončení pandemických opatření se pozornost od části těchto forem prezentace odpoutala. V následujícím období bude vhodné řešit otázku jejich další podpory, například jako služeb na objednávku, v závislosti na lidských zdrojích.

Personální zabezpečení

Příprava programů Valašského roku a účast na nich představuje velké personální nároky napříč Provozním a Technickým útvarem a Útvarem pro odbornou činnost. Technický útvar zajišťuje instalaci a a demontáž stánků, veškeré technické zabezpečení, včetně ozvučení, elektroinstalace a technického dohledu. Pro běžného pracovníka odborného útvaru pouhá účast na programech v roli demonstrátorů znamená v průměru 15–30 pracovních dní v roce, s přípravou a úklidem po programech v řádu dalších desítek dní. Provozní útvar se zajištění programů věnuje plně prostřednictvím dedikovaných pracovníků. Zvláštní nároky to pak klade především na úklid a monitoring. Zajištění těchto základních programových aktivit je potřeba zohledňovat při plánování ostatních úkolů zaměstnanců.

Prioritami k řešení v oblasti expozičních areálů je dokončení Kolibisek, ujasnění koncepce Dřevěného městečka a dokončení revize interpretace s návaznými opatřeními. Napříč areály je třeba koncepční řešení kulturní krajiny tak, aby její prezentace byla srovnatelná se zahraničními muzei v přírodě. Dotvoření areálů podle jejich koncepcí bude vždy silně záviset na finančních možnostech. V rámci prezentace expozičních areálů je nutné tyto udržovat ve stavu, který bude odpovídat světovým trendům v oblasti prezentace (údržba navigačního systému, informačních cedulí, letáků a map v tištěné i elektronické verzi, komentované prohlídky, zvažení audio průvodců a dalších technologických prvků aj.). V oblasti výstavní činnosti bude zásadní plánování dalšího období výstav po roce 2025 a obnova, případně modernizace výstavního fundu spolu s personálním zajištěním. Bohatá programové nabídka patří mezi nejsilnější stránky VMP. Je však třeba zajistit, aby byla stále atraktivní, pestrá, obměňovala se a nesklouzávala do stereotypu. Edukační programy VMP jsou plně vytížené a populární. Pokud bude VMP zvažovat rozšíření jejich nabídky, bude to nutně spojeno s personálním posílením či větší spoluprací s dalším subjektem či externisty. S ohledem na popularitu edukačních programů je zásadní zabránit pozdnímu odhlašování nebo absencím bez předchozího ohlášení.

2.1.4 Vědecko-výzkumná činnost (včetně ediční činnosti)

Vědecko-výzkumná činnost a ediční činnost VMP je ovlivněna jeho dřívější samostatnou existencí a původním zařazením Metodického centra do jeho organizační struktury. Dlouhodobá koncepce rozvoje výzkumné organizace byla schválena před vznikem NMvP a v roce 2020, na doporučení MK ČR, do ní byl začleněn rozvoj vědecko-výzkumné činnosti v rámci NMvP. Vzhledem ke svým

personálním kapacitám se VMP podílí na vědecko-výzkumné a ediční činnosti největším podílem ze všech organizačních složek NMvP. **Téměř veškeré vědecko-výzkumné projekty a odborné publikace NMvP jsou zaměřeny na oblast Valašska a Valašské muzeum v přírodě.**

2.1.4.1 Vědecko-výzkumná činnost

NMvP, resp. dříve pouze VMP, je výzkumnou organizací od roku 2011. Do Seznamu výzkumných organizací MŠMT bylo muzeum zapsáno v roce 2017 za účelem možnosti čerpání prostředků veřejné podpory určené k realizaci aktivit VaVal, a to především té institucionální, směřované k dlouhodobému koncepčnímu rozvoji organizace (DKRVO), a dále z Programu na podporu aplikovaného výzkumu a vývoje národní a kulturní identity MK ČR. VMP se v oblasti VaVal zaměřuje především na oblasti:

- tradiční roubená architektura západních Karpat
- tradiční stavební technologie
- tradiční řemeslné technologie
- agrikultura a kulturní krajina
- tradiční lidová materiální kultura
- duchovní a sociální kultura a nemateriální kulturní dědictví
- teorie a metodologie oboru muzeí v přírodě.

Z hlediska řízení VaVal aktivit má VMP ustanoven poradní orgán ředitele – Vědeckou radu Valašského muzea v přírodě, mezi jejíž úkoly patří vyjadřovat se k dlouhodobé koncepci rozvoje VMP, jeho jednotlivých areálů, odborných a popularizačních aktivit, včetně VaVal aktivit samotných.

Z pohledu personálního zajištění VaVal činností ve Valašském muzeu v přírodě tyto realizuje zejména **Metodické centrum pro muzea v přírodě** spolu s **Útvarem pro odbornou činnost**. Na výzkumu spolupracují také další organizační složky VMP, především pracovníci Oddělení stavebně technické dokumentace a archivu a Oddělení obnovy památek a údržby. Vlastní vědecko-výzkumné aktivity jsou realizovány úzkým okruhem odpovědných zaměstnanců za aktivity VaVal, kdy na jejich realizaci se podílejí i kurátoři sbírek, popřípadě externisté.

Činnosti v oblasti VaVal byly ve sledovaném období realizovány na základě strategického dokumentu Dlouhodobá koncepce rozvoje výzkumné organizace Valašské muzeum v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm na léta 2019–2023, aktualizované v roce 2020, a přejmenované, na základě vzniku NMvP, na **Dlouhodobá koncepce rozvoje výzkumné organizace Národní muzeum v přírodě na léta 2019–2023**, která si stanovila jako svou hlavní vizi z pozice „... postavení organizace jako Metodického centra a lídra v oboru muzejnictví v přírodě v České republice“. Koncepci tvoří tři oblasti, z nichž každá vychází z jiné potřeby či rozvojového záměru muzea, navzájem jsou však provázány tematicky i funkčně a směřují k dlouhodobým cílům organizace. Vyjma dvou pilířů společných pro všechny organizační složky – **Muzea v přírodě** a **Tradiční lidová kultura a umění**, řešilo VMP do roku 2020 i cíl **Kolibiska**, který byl již uzavřen.

Výsledky VaVal VMP nejsou hrazeny jen z prostředků DKRVO, ale i z vlastních zdrojů VMP. Z těchto prostředků je podporován mimo jiné interní terénní výzkum, studium archivních materiálů, pramenných zdrojů apod., jejichž výsledkem jsou výzkumné zprávy určené např. pro prezentační činnost při programech nebo populárně-naučné články. Také spolupráce s folklorními soubory je zdrojem inspirace pro následně řešená výzkumná témata, kdy výsledky jejich řešení se promítají do hodnocených uznatelných výsledků VaVal.

Aktivity VMP se na VaVal činnostech NMvP podílejí rozhodujícím způsobem, což dokazuje i autorský podíl na 36 z 37 uplatněných výsledků v Informačním systému výzkumu, vývoje a inovací v letech 2018–2022. Také v oblasti projektové činnosti VMP podalo šest projektů aplikovaného výzkumu za NMvP, z nichž tři byly přijaty k řešení. V roce 2022 byly přijaty dva projekty aplikovaného výzkumu

NAKI III, které budou realizovány v letech 2023–2027, v nichž v jednom vystupuje NMvP (VMP) jako hlavní řešitel a v jednom na pozici dalšího příjemce. Třetím přijatým projektem je projekt z Fondů EHP a Norska, kde je NMvP, prostřednictvím VMP realizátorem projektu. Na dalším projektu aplikovaného výzkumu z programu NAKI MK ČR, VMP participovalo nepřímo v podobě další osoby podílející se na řešení.

VMP pokrývá svou VaVal činností základní i aplikovaný výzkum, který jsou rozhodující pro kvalitní prezentační činnost. Z pohledu hodnocení VaVal pozitivní jev lze považovat počet dosažených publikačních výsledků v letech 2019–2022, který se v průměru ročně pohybuje okolo sedmi až osmi. V posledních letech byly dosaženy i výsledky v oblasti recenzovaných odborných článků. Pro posílení výsledků je důležitá nejen spolupráce s externisty, ale i vědecká výchova příslušných zaměstnanců.

2.1.4.2 Ediční činnost

Významná je i publikace monografií, které při svém rozsahu ukazují na schopnost pracovníků se trvale a dlouhodobě zaměřit na vybraná téma. Odborným týmem pracovníků byl mimo jiné dosažen rozhodující aplikovaný výsledek v podobě publikace *Muzea v přírodě v České republice: Teoretická a metodická východiska*³, který byl certifikován ze strany MK ČR. V návaznosti na přijatý projekt Prevence a údržba dřevěných konstrukcí v památkovém zájmu, řešeny v rámci Programu na podporu aplikovaného výzkumu a vývoje národní a kulturní identity na léta 2023 až 2027 (NAKI III) MK ČR, lze pak v průběhu jeho řešení očekávat certifikaci další metodiky.

NMvP za sledované období uspořádalo sedm konferencí, které pokrývaly především oblast „Muzeí v přírodě“ a oblast „Tradiční lidová kultura a umění“. Pracovníci VMP se aktivně účastní odborných konferencí v ČR i zahraničí, a pravidelně pořádají odborné přednášky a výuku, popř. cykly přednášek pro veřejnost. Cílové skupiny přednášek jsou v případě jejich realizace na VŠ a SŠ školy na území Moravy a Slezska a případně přednášek pro veřejnost pak zejména území národopisné oblasti Valašska. Specifickou výzkumnou aktivitou je pak odborná činnost na nově získaném objektu Mikuláščíkova fojtství v Jasenné.

Za pozitivní složky vývoje VaVal ve VMP lze označit tvorbu, schválení a aktualizaci DKRVO, původně platné jen pro VMP, která stanovuje strategické oblasti výzkumu muzea včetně měřitelných výsledky hodnocených zřizovatelem. Tato skutečnost se odrazila v dosažení výsledku druhu Jsc dle platné přílohy hodnocení výzkumných organizací, a taktéž realizací odborné metodické publikace, získáním projektů aplikovaného výzkumu MK ČR – programu NAKI, a též projektu financovaného z Fondů EHP a Norska. Hodnotná je i spolupráce VMP s dalšími organizacemi v rámci projektové činnosti. Pozitivně lze vnímat úsilí vložené do interních aktivit VaVal financované z vlastních prostředků VMP, která přispívá k uznatelným výsledkům VaVal i ke kvalitní prezentační činnosti VMP.

Za negativní stránky současného stavu VaVal ve VMP lze považovat omezený zájem příslušných zaměstnanců o výzkumnou a vývojovou činnost, která časově náročná a vyžaduje znalost anglického jazyka, vzdělávání v oblasti designu výzkumu a akademického psaní. Odborní pracovníci musí upřednostňovat sbírkotvornou činnost, která tvoří jádro poslání VMP, a jsou značně vytíženi účastí na programech Valašského roku. Aktivita VaVal se proto pro mnohé z nich stávají spíše zátěží. VMP schází více interních zaměstnanců se zkušeností s vědeckou výchovou. Z výše uvedeného plynou problémové okruhy v podobě absence zájmu navštěvovat konference s příspěvky, a až na výjimky, omezený zahraniční přesah aktivit, většinou ale i slabý zájem o ně, dále pak obava publikovat v odborných časopisech indexovaných v databázi SCOPUS a Web of Science dle platné metodiky hodnocení VaVal (Metodika 17+), a z různých příčin i nedodržování

³ BRYOL, Radek a kol. (2020). *Muzea v přírodě v České republice: Teoretická a metodická východiska*. Rožnov pod Radhoštěm: Národní muzeum v přírodě.

termínů dosažení výsledků výzkumné a vývojové činnosti. Výše uvedené vede k závěru chybějící organizační složky VMP, která by se věnovala výhradně či převážně aktivitám v oblasti VaVal, a posilovala tak její excelenci na pozici výzkumných organizací ČR včetně mezinárodní spolupráce, která je klíčová pro transfer a výměnu kodifikovaných i tacitních znalostí.

Z pohledu ediční činnosti lze za silné stránky VMP určit skutečnosti, že existují zaměstnanci se zkušenostmi s publikováním odborných textů, kdy několik z nich publikuje nebo rediguje knihy opakovaně. Za slabé stránky lze stanovit omezenou kapacitu na to, aby měla každá publikace kromě autora i redaktora, který bude dávat zpětnou vazbu a kontrolovat formální náležitosti, a neexistenci interní směrnice k ediční činnosti, včetně ustavení ediční rady a stanovení citační normy a dalších pravidel pro vydávání odborných publikací.

2.1.5 Správa budov, provoz

2.1.5.1 Správa budov – stav, významné projekty

Ve Valašském muzeu v přírodě je evidováno 123 objektů, z toho 80 je expozičních, 32 provozních, 10 je dlouhodobě pronajímáno a jeden je nevyužívaný. Expoziční objekty se soustředí do tří areálů v Rožnově pod Radhoštěm (Dřevěné městečko, Valašská dědina, Mlýnská dolina), další objekty jsou využívány k provozním a správním činnostem VMP (kanceláře, depozitáře, dílny ap.), k zázemí pro návštěvníky (pokladny, návštěvnícké centrum, WC apod.), některé objekty jsou pronajímány provozovatelům gastronomických služeb, lidovým řemeslníkům a prodejcům suvenýrů. Mimo Rožnov pod Radhoštěm VMP dále spravuje historické objekty na Pustevnách, objekt Mikuláščíkova fojtství v Jasenné a objekt depozitáře ve Frenštátě pod Radhoštěm.

Tabulka 2 Celkový počet subjektů evidovaných VMP a jejich využití

CELKEM OBJEKTŮ VMP	123
z toho expozičních	80
Provozních	32
Pronajímaných	10
Nevyužívaných	1

Zdroj: Evidence NMvP/VMP.

Zásadními projekty pro provoz Valašského muzea v přírodě a správu jeho budov v budoucnosti jsou:

1. výstavba **nového depozitáře ve Frenštátě pod Radhoštěm** – díky tomu se uvolní zejména prostory dvou sýpek v Dřevěném městečku, které bude možné využít pro expozice;
2. výstavba nového areálu **Kolibiska** v Rožnově pod Radhoštěm – v květnu 2023 bude zpřístupněna část (Hájovna a tři menší objekty) jako součást areálu Valašské dědiny. V roce 2027 by měl být zpřístupněn celý samostatný areál Kolibiska s 25 objekty. Výstavba by měla být financována z běžného rozpočtu VMP, případně z externích zdrojů (program IROP apod.), klíčovou roli při výstavbě budou hrát zaměstnanci technického útvaru (stavitelé, řemeslníci);
3. rekonstrukce a otevření **Mikuláščíkova fojtství v Jasenné** – národní kulturní památky, která je od r. 2021 ve správě NMvP. Stavbu bude VMP spravovat in situ, tedy mimo své expoziční areály ve 40 km vzdálené obci, což s sebou nese řadu specifických požadavků. Zpřístupnění je naplánováno na rok 2025, prozatím se však nepodařilo získat investiční prostředky na financování rekonstrukce, vybudování provozního zázemí a rozpočet pro personál, objekt je proto prozatím nepřístupný veřejnosti. V této souvislosti VMP zpracovalo úvahu nad možným bezobslužným provozem, z níž vyplynulo, že pro tento objekt není bezobslužný provoz vhodný.

2.1.5.2 Pronájmy

Mezi **dlouhodobé pronájmy** se řadí provozování Libušína a Maměnky na Pustevnách, jakožto unikátního restauračního zařízení a ubytovacích kapacit otevřených celoročně. Další dlouhodobé pronájmy jsou uzavírány s několika gastronomickými podniky provozujícími restaurace, bistra a stánky s občerstvením v areálech v Rožnově pod Radhoštěm. Většina z nich je ustanovena pouze na dobu letní sezóny. Jedinou celoročně otevřenou restaurací v areálech VMP v Rožnově pod Radhoštěm je Hospoda Na Posledním groši. Pandemické období mělo velký dopad na nedostatek personálu v restauracích a nezájem komerčních subjektů o pronájem stravovacích zařízení.

Dlouhodobě jsou pronajímány také obchodní prostory, zejména hlavní prodejna upomínkových předmětů v návštěvnickém centru VMP (celoročně), sezónně menší prodejny v Dřevěném městečku a Valašské dědině. VMP dodává do prodejen pouze své publikace formou komisionního prodeje. Vzhledem k jejich vysoké odbornosti však o ně není velký zájem ze strany běžných laických návštěvníků. VMP neprodává vlastní upomínkové předměty s logem VMP či NMvP. Je na místě do budoucna zvážit, jak z hlediska administrativní náročnosti, tak z hlediska marketingu, zda tento stav změnit.

Prostory VMP je možné si také **pronajmout krátkodobě** ke konání kulturních akcí, konferencí a kongresů, zejména se jedná o Janíkovu stodolu a konferenční sál v Sušáku. K dočasnému pronájmu k pořádání kulturních akcí slouží též komorní amfiteátr v Dřevěném městečku a velký amfiteátr ve Valašské dědině. Nájemní prostory využívají především příspěvkové organizace města Rožnov pod Radhoštěm (T-klub, Středisko volného času, školy aj.), a to na základě smlouvy mezi NMvP s městem, kdy město tyto aktivity finančně podporuje.

Dále je možné vybrané návštěvní prostory VMP využít i ke svatebním obřadům (konkrétně objekty Radnice v Dřevěném městečku a Evangelického tolerančního kostela z Huslenek v areálu Valašské dědiny), kdy počet svatebních obřadů je obvykle 15–20 za rok.

Expoziční areály jsou využívány i jako **filmové lokace**. Na webových stránkách VMP jsou uvedeny filmy a pohádky, které se zde natáčely. Valašské muzeum v přírodě je zařazeno do katalogu lokací krajské filmové kanceláře Zlín Film Office⁴.

Ceník nájemného různých prostor a pro různé účely včetně dalších informací pro zájemce je uveden přehledně na webových stránkách VMP.

2.1.5.3 Základní zajištění provozu

Nedostatek personálu zasahuje i oblast **úklidových služeb**. VMP si zabezpečuje úklidové služby svými zaměstnanci (pět osob a sezónní zaměstnanci). Vzhledem k nově přibývajícím objektům se stává zabezpečení úklidových služeb za současných personálních kapacit problematické. Jako řešení se nabízí navýšení finanční podpory od MK ČR pro tuto oblast nebo outsourcing prostřednictvím externí úklidové firmy (pro úklid je preferováno využití interních zaměstnanců, avšak počty interních úvazků a OON jsou omezené).

Na **technické údržbě, opravách**, transferech expozičních objektů a stavebních pracích se ve VMP podílí tři desítky řemeslníků. Pro větší opravy a investiční akce se najímají externí firmy. Problém představuje na jedné straně nedostatek kvalitních řemeslníků na trhu práce a na druhé straně nízké tabulkové platy pro tyto profese, které nejsou motivující. V této souvislosti stárne kolektiv zaměstnanců technického útvaru a v blízké budoucnosti hrozí odchod velké části útvaru do

⁴ Zlín Film Office – katalog lokací – kategorie Venkov, skanzeny: <https://www.zlinfofilmoffice.cz/lokace/katalog-a-poptavka/venkov-skanzeny/muzeum-v-prirode-roznov-pod-radhostem>.

starobního důchodu bez další náhrady a předání cenného know-how další generaci (viz také kapitola 2.1.1 Organizace, řízení a lidské zdroje).

Bezpečnost areálů zajišťují zaměstnanci oddělení ostrahy a monitoringu, a to na pracovišti v Rožnově pod Radhoštěm a Frenštátě pod Radhoštěm (blíže specifikováno v kapitole 2.1.8 Bezpečnost (kamerové systémy, EZS, EPS, ochrana měkkých cílů, krizový plán aj.)).

V roce 2019 byl spuštěn **nový jednotný rezervační a vstupenkový systém** a byly zřízeny nové emailové účty pro všechny zaměstnance VMP. Velkou pomocí bylo i zahájení **online prodeje vstupenek**, byť fyzické vstupenky neustále převažují (online se prodá přibližně 10 % vstupenek). Prodej online vstupenek může vyřešit fronty u pokladen při konání velkých akcí. V budoucnu je možné také uvažovat o usměrňování návštěvnosti u největších akcí.

Velký přínos pro VMP představuje Valašský muzejní a národopisný spolek, ve kterém působí 250 členů. Členové spolku se aktivně podílí na pořádání akcí Valašského roku a tvoří převážnou většinu dobrovolnické základny VMP. **Dobrovolnictví a veřejné sbírky** významně přispívají k činnosti a rozvoji VMP. Ke zvážení je šíření této dobré praxe, příp. nastavení minimálních standardů směrem k dalším organizačním složkám NMvP.

2.1.5.4 Energie, odpadové hospodářství

Pandemická situace a válečný konflikt na Ukrajině zapříčinily zvyšování nákladů na energie a zdražování služeb. Po debatě s odborníky na technické řešení úspor energií bylo ve VMP zvažováno pořízení solárních panelů či tepelných čerpadel pro provozní budovy, které je potřeba celoročně vytápět. Před učiněním finálního rozhodnutí je ale **zapotřebí zpracovat koncepci udržitelných zdrojů**.

V současné době není v areálech zavedeno třídění odpadu. V návaznosti na udržitelné přístupy a v souladu s novou zákonnou úpravou pro nakládání s odpady je **v plánu instalace odpadových nádob na tříděný odpad** v jednotlivých areálech (nejdříve v Dřevěném městečku v roce 2023). V této souvislosti je nutné vždy volit senzitivní přístup nasazování systému třídění tak, aby byla zachována kulturně-estetická a památková hodnota expozičních areálů.

Na akcích VMP nejsou zavedena žádná opatření týkající se užívání obalů **z ekologicky šetrných materiálů, vratných kelímků** apod., je to ponecháno plně na rozhodnutí poskytovatelů občerstvení. Tuto problematiku bude potřeba více sledovat a následovat příklady dobré praxe zaváděné např. na mezinárodních festivalech a dalších akcích.

Oblastí **dlouhodobé udržitelnosti** se zabývá aktuální strategický dokument Aktualizace Strategie rozvoje VMP do roku 2023 a Střednědobý plán rozvoje VMP pro období 2019–2023, který definuje řadu indikátorů udržitelného rozvoje VMP v sedmi oblastech (udržitelnost kulturní, společenská, ekonomická, environmentální apod.) a je stanoven cíl zlepšit všechny indikátory o 10 % do roku 2023. Průběžně bohužel indikátory nebyly sledovány, v roce 2023 by proto mělo proběhnout celkové vyhodnocení, případně revize a prioritizace klíčových indikátorů. Více o této problematice viz paralelně vznikající Strategie rozvoje NMvP na roky 2024–2033.

VMP se neustále rozvíjí a rozšiřuje, s přibývajícím počtem dalších objektů a prostor (areál Kolibiska, fojtství Jasenná, depozitář Frenštát pod Radhoštěm, nově uvolněné sýpky) bude potřeba řešit navýšení personálu, parkovací kapacity, zázemí pro návštěvníky a také otázku, co budou nové provozy znamenat pro rozpočet VMP (výnosy, náklady, investice). Větší pozornost budou vyžadovat zejména týmy zajišťující úklid, údržbu a opravy. Na zajištění kulturních akcí VMP spolupracuje s dobrovolníky, což může být dobrým příkladem i pro další organizační složky NMvP.

V době ekonomické recese a při dalších globálních rizicích, které mohou mít dopady na dostatečné personální zajištění současných i budoucích rozvojových projektů, bude celkovou výzvou v oblasti udržitelnosti zachovat provoz celé organizace i návštěvnický provoz alespoň na stejné vysoké úrovni jako v posledních cca 20 letech. Z hlediska dlouhodobé udržitelnosti byly v minulosti nastaveny indikátory a cíle, kdy příležitostí je jejich rozpracování do ucelené koncepce udržitelnosti. V plánu je projekt energetických úspor (pro provozní budovy) a zavedení tříděného odpadu v areálech.

2.1.6 Poskytování veřejných služeb

2.1.6.1 Prohlídkové okruhy

V průběhu roku 2022 byly na území Valašského muzea v přírodě provozovány tři prohlídkové okruhy: Dřevěné městečko; Valašská dědina; Mlýnská dolina. K prohlídce všech prohlídkových okruhů v Rožnově je zapotřebí 230 minut, což může být značně fyzicky náročné. Proto je nabízena možnost si prohlídku rozdělit na části do tří prohlídkových okruhů se samostatným vstupným, kdy u prvního prohlídkového okruhu – Dřevěného městečka je plánována doba prohlídky v rozmezí 50 minut s průvodcem i bez průvodce, z druhého prohlídkového okruhu – Valašské dědiny, je plánovaná doba prohlídky na dobu 120 minut s průvodcem i bez průvodce, a u třetího prohlídkového okruhu – Mlýnské doliny pak 60 minut, a to výhradně s průvodcem. Vstupenka do kteréhokoliv z areálů opravňuje návštěvníka i k prohlídce **expozic a výstav v objektu Sušáku**.

Dále je součástí VMP i areál na **Pustevnách**, který se skládá ze tří objektů – jídelny Libušín, hotelu Maměnka, a zvonice. Tyto jsou využívány k provozování stravovacích a ubytovacích služeb a jako cíl cestovního ruchu.

Veřejně je prezentován připravovaný prohlídkový okruh – areál **Kolibisek**, s plánem otevření v roce 2027. Dále je předpokládáno otevření objektu **Mikuláščíkova fojtství v Jasenné**.

2.1.6.2 Ceny vstupného

Vstupné je hrazeno pouze ve třech prohlídkových okruzích v Rožnově pod Radhoštěm. Mimo prohlídkové okruhy lze samostatně zakoupit vstupné na výstavy v objektu Sušáku.

Valašské muzeum v přírodě je otevřeno celoročně. Během hlavní sezóny v květnu až září jsou okruhy otevřeny denně a platí **odlišné sezónní vstupné** (viz tabulka níže). Hodinová otevírací doba se však i v tomto období mění, přičemž maximálního rozsahu dosahuje v prázdninových měsících. Od ledna do dubna je otevřeno denně mimo pondělí. Specifický charakter nabývá otevírací doba v době od října do prosince, kdy do konce října, popř. prvního týdne v listopadu, je VMP otevřeno návštěvníkům od úterý do neděle, a v období od listopadu do prosince pouze o víkendech, vyjma doby vánočních svátků, kdy jsou návštěvnické prostory VMP otevřeny od úterý do neděle. Možnost návštěvy v mimosezónních měsících a mimo otevírací dobu je určena pouze pro skupiny a s přírazkou k běžnému vstupnému.

Zlevněné vstupné je k dispozici pro děti a studenty od 6 do 26 let, seniory nad 65 let, držitele průkazu ZTP, skupiny a k dispozici je také rodinné vstupné. V průběhu roky jsou také příležitosti (Den muzeí), kdy je umožněn volný vstup do vybraných nebo všech prohlídkových okruhů. Volný vstup bez časového omezení je umožněn dětem do 6 let, držitelům průkazu ZTP do 18 let, držitelům průkazu ZTP/P s doprovodem, držitelům karet AMG, ICOM a dalších odborných asociací a svazů a zaměstnancům MK ČR po předložení příslušných dokladů. Na základě předchozí písemné

objednávky mají volný vstup také skupiny z SOS vesniček a dětských domovů. Do areálu VMP, nikoliv interiérů objektů, je povolen vstup také menším domácím zvířatům, jako je pes nebo kočka na krátkém vodítku, s poplatkem 40 Kč za zvíře. Využit je možno i zvláštní slevy 20 % pro držitele karty „Rodinný pas“, 25 % z okružní vstupenky pro držitele karet „Regionpartner“ a „Beskydy Valašsko Card“. Je rovněž možné pořídit **permanentní vstup** za 500 Kč, který platí na 10 vstupů pro jednu osobu na jeden den do všech areálů, včetně organizovaných pořadů VMP, což využívají zejména obyvatelé Rožnova pod Radhoštěm a okolí. Permanentní vstupenka se prodává za jednotnou cenu a je vstřícným krokem pro místní obyvatele a věrné návštěvníky Valašského muzea v přírodě.

Vstupenky (kromě permanentek) platí vždy jeden den. Návštěvníci si mohou vybrat, který areál (areály) navštíví. V případě nákupu „okružní vstupenky“ do všech areálů musí zvládnout návštěvu celého VMP v jednom dni. Za účelem udržitelného cestovního ruchu, prodloužení pobytů v destinaci a klidnější návštěvu VMP, s možností přijít dva nebo tři dny po sobě, doporučujeme **zvážit vícedenní vstupné** (např. pro okružní vstupenky do všech areálů).

Tabulka 3 Vybrané kategorie vstupného u prohlídkových okruhů VMP v Kč v sezóně (1. 5. – 30. 9. 2023)

Prohlídkový okruh/Vstupné	Dospělí	Snížené vstupné studenti, senioři	Žáci 6–15 let	Rodinné vstupné (max. 2 dospělí a až 4 děti)
Dřevěné městečko	160	130	70	320
Valašská dědina	130	110	60	260
Mlýnská dolina	130	110	60	260
Okružní vstupenka	300	240	150	600
Výstavy v Sušáku	40	30	20	80

Zdroj: <https://nmvp.cz/roznov>.

Postupně se **zvyšuje nákup vstupenek online** (u vybraných akcí cca 10 % prodeje), což zrychluje odbavení plateb návštěvníků, a usnadňuje práci pokladních. Vstupenky online nejsou cenově zvýhodněny. V minulosti byl za účelem lepšího rozproštění prodejních míst zaveden automat na prodej vstupenek, ale pro poruchovost byl zrušen.

2.1.6.3 Návštěvnost

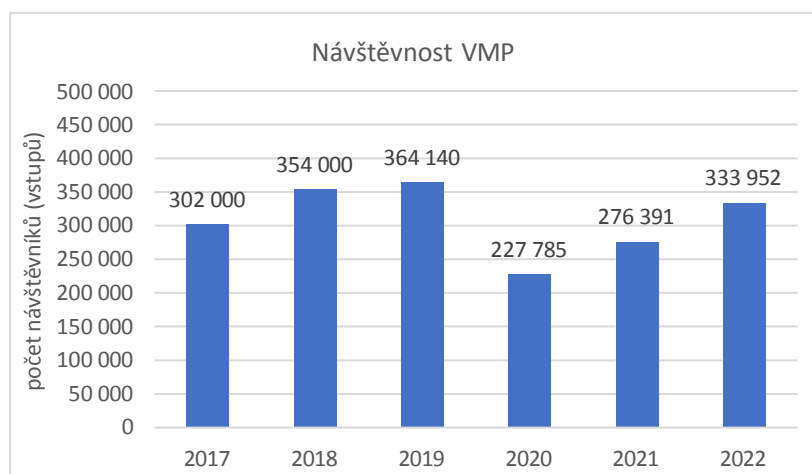
Valašské muzeum v přírodě dlouhodobě vykazuje vysokou a relativně stabilní návštěvnost, přičemž rok 2019 byl v posledních třiceti letech rekordní s celkem 364 140 návštěvníky. Jak bylo již uvedeno, **VMP je jedním z nejnavštěvovanějších cílů cestovního ruchu na území Zlínského kraje** a zároveň nejnavštěvovanějším cílem v destinaci cestovního ruchu Valašsko. Do statistiky přitom nejsou zahrnuti návštěvníci areálu Pustevn.

Tabulka 4 Počet návštěvníků VMP v letech 2018–2022

Rok	Počet návštěvníků
2017	302 000
2018	354 000
2019	364 140
2020	227 782
2021	276 391
2022	333 952

Zdroj: Evidence NMvP.

Graf 4 Počet návštěvníků VMP v letech 2017–2022



Zdroj: Evidence NMvP.

Počet návštěvníků výrazně ovlivnila opatření proti pandemii COVID-19, což je patrné na propadu návštěvnosti v letech 2020 a 2021. Limit návštěvnosti ve spojení s kulturními akcemi činí běžně 6 až 7 tisíc osob vzhledem ke kapacitním možnostem parkovacích míst.

2.1.6.4 Zázemí pro návštěvníky a infrastruktura

Vedle dostupnosti veřejnou hromadnou dopravou jsou prohlídkové areály samozřejmě dosažitelné také osobním automobilem. Pro návštěvníky cestující osobním vozem je k dispozici **parkoviště** na severovýchodní straně od areálu Mlýnské doliny, které je ve správě města Rožnov pod Radhoštěm. To kapacitně nedostačuje v době konání akcí a ve vybraných dnech ve vrcholné sezóně. Návštěvníci dále mohou využít dalších parkovacích míst ve městě. Město Rožnov pod Radhoštěm vydalo plán s přehledem parkovišť a jejich vzdáleností od vstupu do VMP. Přesto musí být v době konání exponovaných akcí doprava v okolí řízena Městskou policií. Uzemní plán ani geomorfologické podmínky areálů VMP nedovolují další rozšíření parkovacích stání v jejich okolí. Areál Pusteven je dostupný autobusem (od Prostřední Bečvy) a lanovou dráhou z obce Trojanovice. Osobním vozem je umožněn příjezd až k chatě Maměnka, a to jen pro ubytované hosty. Ostatním návštěvníkům je k dispozici parkoviště vzdálené přibližně 500 m, které je v sezóně na hranici svých kapacit. Nedostatečná kapacita parkovacích míst je nejčastější výhradou návštěvníků a kazí první dojem z návštěvy VMP. Bohužel je mimo jeho možnosti přímo tento stav ovlivnit. Možností je však – v souladu s globálním trendem udržitelnosti a požadavku na snižování uhlíkové stopy – **propagovat jiné udržitelnější způsoby dopravy do Valašského muzea v přírodě** (autobusem, vlakem, pěšky, na kole).

Cyklisté mají v areálu k dispozici nabíjecí stanice u Sušáku pro elektro kola, včetně zastřešeného parkování kol se stojany, realizovaného v roce 2022.

Možnosti **stravování** návštěvníků přímo nebo v okolí areálu VMP v Rožnově pod Radhoštěm jsou na vysokou návštěvnost ve vybraných dnech připraveny. V prohlídkovém areálu Dřevěné městečko jsou dvě restaurace a kavárna. V objektu Sušáku má návštěvník možnost zakoupit si občerstvení v nápojových automatech. V areálu Valašské dědiny je restaurace umístěna přibližně ve středu areálu a další příležitost k občerstvení se nachází při vstupu v objektu Hodslavské stodoly. V areálech jsou rovněž k dispozici stánky s drobným občerstvením. Na stávajících webových stránkách VMP je obtížné nalézt, které podniky v areálech jsou otevřeny, případně jakou nabídku stravování nabízejí.

Pokrytí mobilním signálem je vynikající v oblasti prohlídkového okruhu Dřevěného městečka. Ve zbývajících částech prohlídkového areálu se pokrytí odvíjí od tvaru reliéfu a jeho poloze vůči

vysílači, a památkovému ochrannému pásmu. **Wi-Fi** je dostupné v prostorách objektu Sušák, a mělo by být zváženo jeho rozšíření do celého areálu VMP.

Pro návštěvníky VMP jsou k dispozici **toalety**, včetně toalet pro fyzicky znevýhodněné, které jsou umístěny ve všech expozičních areálech i objektu Sušák. Všechny toalety mají i přebalovací pulty.

2.1.6.5 Přístupnost areálů a objektů

Objekt **Sušák**, ve kterém jsou situovány hlavní pokladny, je pro vstup opatřen jednoramennou rampou, pro dopravu do vyšších pater je možné využít výtah.

Areál **Dřevěné městečko** je klasifikován jako částečně přístupný. Komplikace mohou představovat zejména nerovné přístupové cesty, schody na vstupech do historických objektů a schody uvnitř objektů, které jsou dřevěné a často špatně pochozí.

Areál **Valašská dědina** je rovněž kategorizován jako částečně přístupný s nerovnou a stoupající přístupovou cestou. Ta se napojuje na asfaltovou cestu vedoucí areálem, ovšem přístup k historickým objektům je obvyklý po nezpevněných vyšlapaných cestičkách. Samotné vstupy pak obvykle vyžadují překonání jednoho až dvou schodů.

Areál **Mlýnské doliny** je klasifikován jako částečně přístupný. Areálem vede hlinitopísčité cesta s jemným štěrkem, která má v některých úsecích výrazný sklon. Přístup do některých z historických objektů vyžaduje překonání jednoho nebo dvou schodů.

V areálu **Pusteven** jsou objekty jídelny Libušín i hotelu Maměnka klasifikovány jako částečně přístupné. V okolí se nachází svažité pohorský terén. Samotné objekty nedisponují výtahy pro fyzicky znevýhodněné osoby, překážkami jsou také schody v interiérech. Pro osoby využívající k přesunu invalidní vozík je upraven jeden pokoj v přízemí hotelu Maměnka.

Areály VMP nejsou přizpůsobeny osobám s jinými druhy omezení, například nevidomým. S těmito skupinami VMP zatím nepracuje, a to ani v rámci programové nabídky nebo edukačních aktivit. Výchovně-vzdělávací programy pravidelně navštěvují neslyšící, kteří vždy přicházejí s tlumočníkem, případně mládež s mentálním postižením.

Další služby pro veřejnost

- **Prodej upomínkových předmětů** – probíhá v několika prodejnách, přičemž největší je v návštěvnickém centru a je pronajímána soukromému subjektu. Ten nabízí k prodeji sortiment výrobků od místních řemeslníků, designerů a nositelů tradic lidové kultury, avšak zcela absentují předměty s logem VMP nebo NMvP. Uniká tím možnost obdarovat někoho dárkem, který bude sloužit jako reklamní předmět a pozvánka do VMP, i možnost uchovat si praktický suvenýr, motivující k opakované návštěvě Valašského muzea v přírodě. V pronájmu jsou také prodejny v Dřevěném městečku a Valašské dědině, přičemž každou prodejnu má v nájmu jiný subjekt a VMP má jen omezený vliv na sortiment, který nabízí.
- **Pronájem objektů a prostor** – pronájmy podnikajícím subjektům, konání svatebních obřadů (viz kapitola 2.1.5.2 Pronájemy).
- **Výběr poplatků za komerční fotografování a filmování** – Valašské muzeum v přírodě představuje atraktivní místo pro natáčení filmů, videoklipů aj. (to představuje finanční příjem i dobrou propagaci VMP prostřednictvím distributorů filmů a dalších zprostředkovatelů mediálního obsahu). Tento aspekt je uveden na webových stránkách VMP. Filmový cestovní ruch je již několik let na vzestupu a VMP je jedna z TOP filmových lokací na území Zlínského kraje.

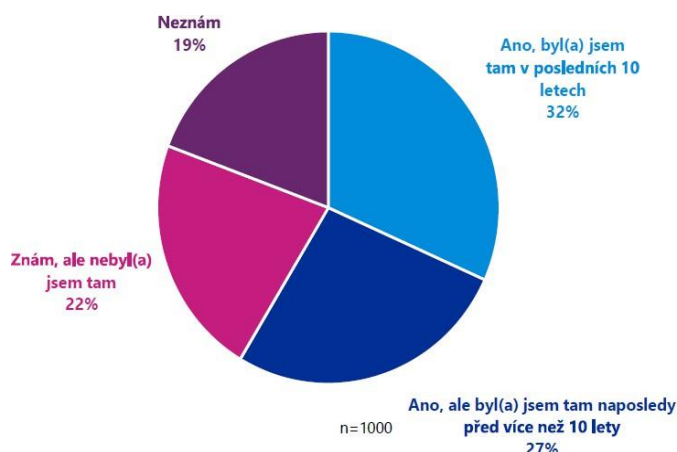
- **Poradenská činnost** – v oblasti rekonstrukcí a obnovy objektů.
- **Prohlídky a programy v cizích jazycích** – jsou k dispozici po předchozím objednání. V případě zájmu o prohlídky bez průvodce jsou v expozičních areálech k dispozici informační cedule na objektech s českým a anglickým popisem a QR kódem.

2.1.6.6 Profil návštěvníků a jejich spokojenost

VMP si zajišťuje **výzkumy návštěvníků** například díky studentským pracím, sběr dat však není pravidelný a systematický. V důsledku změny spotřebního chování po pandemii COVID-19, jsou starší data méně validní a bude žádoucí nastavit nový pravidelný a systematický sběr dat o spokojenosti a struktuře návštěvníků.

V souvislosti s přípravou této strategie byl proveden **výzkum široké veřejnosti ČR** (reprezentativní výběrový soubor 1 000 respondentů pokrývající území ČR), mapující povědomí o muzeích v přírodě. Výstupy jsou zpracovány v samostatné příloze Strategie rozvoje Národního muzea v přírodě a online v podobě interaktivních grafů na <https://www.kreia.cz/nmvp/>, zde uvádíme jen malou část výsledků. Z výzkumu vyplývá, že zhruba 81 % celé populace ČR VMP zná a 32 % jej navštívilo v posledních deseti letech. Návštěvníci přijíždějí nejvíce z Moravskoslezského kraje. Výzkum obsahuje také řadu dalších socio-demografických údajů o respondentech, otázky na spokojenost s návštěvou apod.

Graf 5 Výzkum široké veřejnosti ČR: Znáte Valašské muzeum v přírodě? (N=1000)



Zdroj: <https://kreia.cz/nmvp/>.

Nejvíce respondentů navštívilo VMP zatím pouze jednou, a to během jednodenního výletu (34 %) nebo vícedenní dovolené (25 %). O VMP se návštěvníci dozvěděli zejména díky svým známým, přátelům, rodině, pamatují si je z dětství, nebo bydlí v okolí. Do VMP zavítali nejčastěji s rodinou, s dětmi (56 %), případně s partnery (28 %), přičemž pouze 36 % respondentů mělo děti do 18 let, zatímco 64 % respondentů nikoli (mezi nimi jsou i prarodiče). Nejvíce spokojeni byli s vlastní prohlídkou a hlavní expozicí, a okolními turistickými cíli. Téměř všichni respondenti byli s návštěvou VMP spokojeni, určitě (79 %) nebo spíše (20 %) by doporučili jeho návštěvu svým známým. Ve Valašském muzeu v přírodě by většinou nic neměnili, líbila se jim především atmosféra vyjadřující ráz krajiny. Chváleny jsou i ukázky tradic a řemesel, doprovodné akce a cizojazyčné popisky. **Návštěvníkům se nelíbily zejména fronty lidí, možnosti parkování a stravování, vysoké ceny a přeplněnost při konaných akcích.**

Ve výzkumu byli dotazováni i ti, kteří v posledních 10 letech VMP nenavštívili, na otázku „Co by vás přimělo k návštěvě Valašského muzea v přírodě?“ odpovídali nejčastěji atraktivní expozice, společný výlet s rodinou, přáteli, nebo menší vzdálenost od místa bydliště.

Z hlediska návštěvnosti je VMP na velmi vysoké úrovni v rámci Zlínského kraje i celé ČR. Pozitivní je i dobrá spolupráce s místní komunitou. Spíše než na navýšování počtu návštěvníků, se bude třeba soustředit na zlepšování návštěvnického komfortu a zážitku. V období platnosti strategie bude zásadní změnou otevření nového areálu Kolibiska, plánované na rok 2027, a také předpokládané otevření Mikuláštkova fojtství z Jasenné. V tomto ohledu bude při stanovování vstupného do areálů vhodné řešit otázku vícedenních vstupenek v souvislosti s dlouhou dobou potřebnou k prohlídce, eliminace front ve špičkách, doplňování expozic interaktivními prvky vyhledávanými nejen dětmi a mladou generací, rozšiřování cizojazyčných služeb a zvyšování přístupnosti pro tělesně znevýhodněné, seniory a další specifické cílové skupiny. Dále by mělo VMP s monitorovat a usilovat o zlepšení sekundárních služeb, které zajišťují zpravidla jiné subjekty (parkování, stravování, prodej suvenýrů, ale i online prodej vstupenek, e-shop, bankomat atd.). Pro posilování kvality nabízených služeb bude zásadní nastavit dosud chybějící systematický a pravidelný sběr dat o návštěvnících, jejich struktuře a spokojenosti včetně následného vyhodnocení závěrů a aplikace opatření pro další rozvoj Valašského muzea v přírodě.

2.1.7 Investiční činnost a stavebně-rekonstrukční práce

Nejvýznamnější investiční akcí, kterou Valašské muzeum v přírodě **od roku 2014** řešilo, byla **obnova objektů na Pustevnách** po ničivém požáru. Kromě ní byla realizována řada dalších rekonstrukcí, staveb a projektů, které se zaměřily jak na expoziční objekty v areálech VMP, tak na stavby provozního charakteru. Výčet těch nejvýznamnějších aktivit je uveden níže.

Tabulka 5 Významné rekonstrukce a opravy, investiční akce zejména za roky 2019–2022

Investiční akce, rekonstrukce a opravy	Rok realizace	Investiční dotace
Maměnka – obnova původního barevného řešení fasády	2018–2019	6 mil. Kč
Frenštát pod Radhoštěm, depozitář – rekonstrukce nákladních výtahů	2019	2,8 mil. Kč
Fojtství z Velkých Karlovic – vydláždění dvora	2019	1,5 mil. Kč
Projekční práce pro nový areál Kolibiska (příprava inženýrských sítí, páteřních komunikací a oplocení, včetně umístění staveb v areálu Kolibiska)	2016–2022	1,4 mil. Kč
Libušín – obnova objektu po požáru	2016–2020	120 mil. Kč
Fojtství v Jasenné, výkup nemovitě kulturní památky	2020–2021	5,7 mil. Kč
Výstavba depozitáře ve Frenštátě pod Radhoštěm	2021–2023	177 mil. Kč
Realizace projektu Kolibiska	2017–2022	44 mil. Kč
Projekt Zabezpečení sbírek Národního muzea v přírodě	2021–2024	36,5 mil. Kč
Přístřešek u Sušáku	2021	3,3 mil. Kč
Výstavba nového WC v areálu Mlýnská dolina	2021	3,3 mil. Kč
Zabezpečení a oplocení areálu Kolibiska	2021	12,5 mil. Kč
Rekonstrukce požární a pitné vody v areálech VMP	2022–2024	45 mil. Kč*

*Předpokládané náklady

Zdroj: Výroční zprávy Národního muzea v přírodě za roky 2019–2021 a dokument Zásobník akcí pro 2020–2025.

Stěžejním zdrojem financování investiční činnosti VMP jsou prostředky Investičního odboru MK ČR.

Tabulka 6 Vývoj účelových prostředků investičních VMP za roky 2019–2022 (včetně prostředků ISO)

Rok	2019	2020	2021	2022
Investiční dotace	30,6 mil.	17,8 mil.	28,2 mil.	170,3 mil.

Zdroj: Výroční zprávy Národního muzea v přírodě za roky 2019–2021.

Tabulka 7 Výše investičních prostředků programu ISO čerpaných VMP za roky 2019–2022

Rok	2019	2020	2021	2022
ISO A – Zabezpečení systémy EPS a ELS	680 tis. Kč	0 Kč	2 038 tis. Kč	0 Kč
ISO B – Dokumentace a evidence	57 tis. Kč	57 tis. Kč	0 Kč	66 tis. Kč
ISO C – Výkupy	0 Kč	0 Kč	70 tis. Kč	0 Kč
ISO D – Preventivní ochrana	403 tis. Kč	0 Kč	468 tis. Kč	234 tis. Kč

Zdroj: Výroční zprávy Národního muzea v přírodě za roky 2019–2021 a rozhovory s odpovědnými osobami NMvP.

Významnou aktivitou jsou **transfery a rekonstrukce historických staveb z původních míst do areálů VMP**. Ve sledovaném období bylo realizováno, anebo připraveno k přesunu asi 14 objektů. Velká část přesunů se vázala na vznik areálu Kolibiska.

V letech 2019 až 2022 se pravidelně dovybavovaly ateliéry potřebnými **nástroji a materiály** pro péči o expoziční objekty. Jednou z nejnákladnějších akcí v této kategorii byla generální oprava mycího stroje Kärcher v roce 2019. V roce 2020 byly provedeny rozsáhlé servisní úkony v konzervátorskorestaurátorském pracovišti na strojích (demineralizační přístroj, kompresor, monitorovací systém Hanwell, mycí stroj Kärcher), dále se realizoval servis starších technologií (dřevoobráběcí stroje, pneumatická mikrobruska, otryskávací kabina) a zejména pak servis nově pořízených technologií (generátor dusíku a termobox). Inovativní metodou v ochraně kulturního dědictví se stal ve VMP vývoj **zařízení pro netoxickou likvidaci škůdců – bezkyslíková komora a termobox**. Na rozdíl od bezkyslíkové komory, která se již standardně používala, bylo zapotřebí ve sledovaném období zajistit provoz pro termokomoru.⁵ V roce 2019 byla zakoupena nová technologie termoboxu (dotace MK ČR v rámci Investičního záměru), která představuje novou kompaktní technologii pro řízené zvlhčování, zahřívání a chlazení.

Významným projektem byla **digitalizace sbírkového fondu VMP**, jež se financovala z programu ISO/B – na evidenci a dokumentaci movitého kulturního dědictví. Proces spočíval v důsledné inventarizaci, plošném skenování a fotodokumentaci sbírkových předmětů a následném spárování metadat v odborných aplikacích systému BachProMuzeum. Pro zlepšení práce v rámci digitalizace sbírkového fondu VMP byly zaměstnancům pořízeny nové plošné skenery, LCD grafické monitory, počítače a notebooky, grafické karty a datová uložště.

Ve sledovaném období se postupně obnovoval **vozový park**, zakoupením nových vozidel, anebo účelových strojů. V jednotlivých letech postupně docházelo také k **obnově strojního vybavení, audiotechniky a dalšího technického vybavení** v areálech VMP, vše bylo plánováno v jednoletých akčních plánech.

Ve Valašském muzeu v přírodě probíhá neustále celá řada významných investičních projektů a stavebně-technických prací, aktuálně probíhají největší práce na dokončení depozitáře ve Frenštátě pod Radhoštěm a výstavbě nového areálu Kolibiska, který bude jedinečný v rámci ČR. Všechny projekty jsou plánovány v interním Zásobníku akcí a jednoletých akčních plánech a jsou financovány z rozpočtu VMP, z dodatečných dotací MK ČR i z externích zdrojů (fondy EU apod.). VMP by mělo pokračovat ve vyhledávání dotačních příležitostí a může v této oblasti také sdílet

⁵ Funkční termobox byl východiskem pro realizaci interního projektu VaVal.

know-how s dalšími organizačními složkami NMvP. Realizace investičních projektů bude mít v období platnosti strategie dopad na potřebu navýšení lidských zdrojů potřebných pro vybudování a provoz nových expozičních areálů i provozních objektů. Rizikem v této oblasti je obtížné zajišťování technických pracovníků pro realizaci stavebních projektů a nutnost outsourcingu.

2.1.8 Bezpečnost (kamerové systémy, EZS, EPS, ochrana měkkých cílů, krizový plán aj.)

Pro Valašské muzeum v přírodě je **bezpečnost návštěvníků, zaměstnanců, sbírkového fondu i ostatního majetku** naprosto **klíčová**. Z toho důvodu je organizace bezpečnostního systému na velmi vysoké úrovni. Rovněž zásady bezpečnosti jsou zakotveny v zpracované struktuře interních předpisů.

VMP má zpracovanou **Koncepci ochrany a zabezpečení** (2018), jež se soustředila primárně na další rozvoj bezpečnostního systému zejména s ohledem na ochranu movitého a nemovitého kulturního dědictví, se kterým VMP hospodaří, a to především v oblasti prevence vzniku požáru, krádeží a ostatní nezákonné činnosti. Součástí Koncepce je i návrh preventivních opatření a rozpočet jejich realizace.

VMP dále disponuje **Analýzou rizik** z roku 2021. Analýza se zabývá vnějšími a vnitřními bezpečnostními riziky s tím, že hodnotí zdroje rizik mající dopad na zajištění bezpečnosti návštěvníků a dalších osob v areálech VMP, popisuje riziková místa a časy v areálech s konkrétními návrhy jejich řešení, návodem na organizaci koordinačního týmu v případě incidentů. Analýza také upozorňuje na personální podhodnocení bezpečnostních pracovníků (pouze dvě osoby na všechny areály).

Zásadním projektem z pohledu zabezpečení areálů je projekt **obnovy požárních a zabezpečovacích systémů** (plánované dokončení v dubnu 2024). V jeho rámci byly instalovány systémy technické ochrany v areálech Valašské dědiny a Mlýnské doliny. Byla zahájena příprava prostor pro vybudování centrálního pracoviště – nové serverovny v objektu Sušák. Projekt je financován z Fondů EHP/Norska ve výši 76,5 %. Celkové finanční náklady činily 36,5 mil. Kč.

Z hlediska bezpečnosti byl v letech 2019–2022 nejsložitější projekt **technologického vybavení v objektu Libušín**. Hlavním výstupem těchto prací se stalo protipožární zabezpečení objektu formou **stabilního hasičského zařízení**.

Ve sledovaném období docházelo k **opravám bezpečnostního systému**, jelikož jeho technická část byla na řadě budov zastaralá. **Pravidelné kontroly** zabezpečení na spravovaných objektech představovaly základní předpoklad zajištění bezpečnosti VMP.

VMP ve svých objektech spravovala bezpečnostní systémy, na kterých byly prováděny pravidelné revize a opravy:

- PZTS – poplachový zabezpečovací a tísňový systém;
- EPS – elektrická požární signalizace;
- CCTV – kamerové systémy;
- SKV – systém kontroly vstupu;

Novým kamerovým systémem byl vybaven areál Kolibiska. Na rozšíření a obnovu požárních a zabezpečovacích systémů v areálech VMP byl rozpracován projekt určený pro podání žádosti o dotaci.

VMP mělo ve sledovaném období nastaveno funkční principy **prevence rizik** a průběžně aktualizovalo tematické směrnice k bezpečnosti. Zaměstnanci VMP byli pravidelně proškoleni v oblastech bezpečnosti a ochrany zdraví na pracovišti (BOZP) a požární ochrany. Probíhaly kontroly orgánů

ochrany veřejného zdraví a inspekce práce na pracovištích, ve kterých nebyly shledány závažné nedostatky.

Valašské muzeum v přírodě **spolupracuje v oblasti zabezpečení se zahraničními a mezinárodními subjekty**. Na téma požárního zabezpečení byl uspořádán mezinárodní workshop s norskými partnery z města Røros. VMP se také zapojilo do organizace Generální konference ICOM 2022 v Praze. Ve Valašském muzeu v přírodě proběhla dne 26. 8. 2022 konference s názvem *Protection of Open Air Museum Collections / Zabezpečení sbírek muzeí v přírodě*. Účastníci konference byli seznámeni s nejmodernějšími systémy požární ochrany, které jsou instalovány v památkovém objektu architekta Dušana Jurkoviče Libušín. V doprovodu odborných pracovníků byly účastníkům představeny objekty v jednotlivých areálech Valašského muzea v přírodě, se zaměřením na stávající a připravované systémy zabezpečení.

Celková struktura bezpečnostního systému v areálech VMP je funkční a probíhá pravidelná revize a obnova zabezpečovacích prvků, které jsou v rámci VMP, v porovnání s ostatními organizačními složkami NMvP, nadstandardní, a to díky realizovaným investicím a mezinárodnímu projektu z Fondů EHP/Norska. Nadále bude zapotřebí zvyšovat bezpečnost expozičních objektů a areálů, a to jak s ohledem na zachování kulturně-historické hodnoty památkových objektů, tak s ohledem na zvyšující se bezpečnostní standardy pro návštěvníky a zaměstnance. Pro připravované expoziční objekty v areálu Kolibiska bude zapotřebí zajistit nové moderní prvky zabezpečení, ale zvážit také zvýšení počtu bezpečnostních pracovníků. Zvyšující hrozbou budou v dalších letech přírodní živly (tornáda, sucho a požáry), terorismus a vandalismus (ochrana měkkých cílů).

2.1.9 Ekonomika

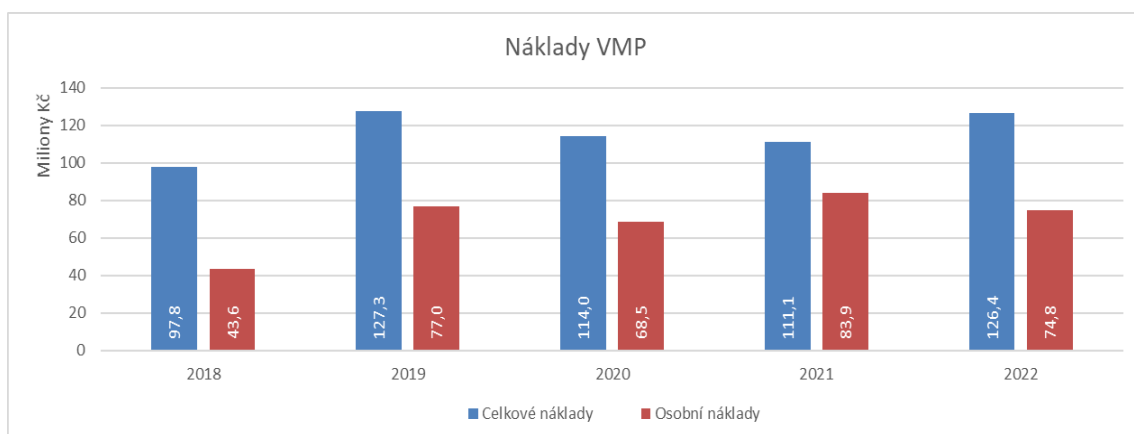
V roce 2022 mělo Valašské muzeum v přírodě náklady cca 126,4 mil. Kč, výnosy 129,4 mil. Kč, kladný hospodářský výsledek rozpustilo VMP do fondů reprodukce, rezervního a odměn na základě schválení MK ČR. Rozpočet VMP je neoddělitelnou součástí rozpočtu NMvP, tzn. uvedené částky byly dopočítány odečtením (interně přidělených) rozpočtů dalších organizačních složek od celkového rozpočtu NMvP. Podobně jako u organizační struktury je evidentní i v ekonomické rovině, že VMP splývá s organizací Národní muzeum v přírodě, tzn. v mnohých aspektech jen změnilo název, ale nestalo se jedním ze čtyř organizačních složek NMvP.

2.1.9.1 Náklady

Po transformaci na NMVP na konci roku 2018 se zvýšil rozpočet VMP téměř o 30 mil. Kč, jelikož se rozšířila také agenda a kompetence organizace. Z toho největší podíl na nákladech zaujímaly mzdové náklady včetně zákonného pojištění – v roce 2022 činily 59 % celkových nákladů (viz následující graf).

Ve sledovaném období lze pozorovat propad v celkovém rozpočtu v „covidových“ letech 2020 a 2021, jelikož vlastní výnosy tvoří podstatnou část celkového rozpočtu VMP a ty byly vlivem pandemie výrazně oslabeny (viz níže). Výše celkových nákladů je ovlivněna také náklady na potřebnou údržbu a opravy, které mohou být hrazeny z účelové dotace MK ČR.

Graf 6 Celkové a osobní náklady VMP v letech 2018 až 2022



Zdroj: Ekonomické odd. NMvP.

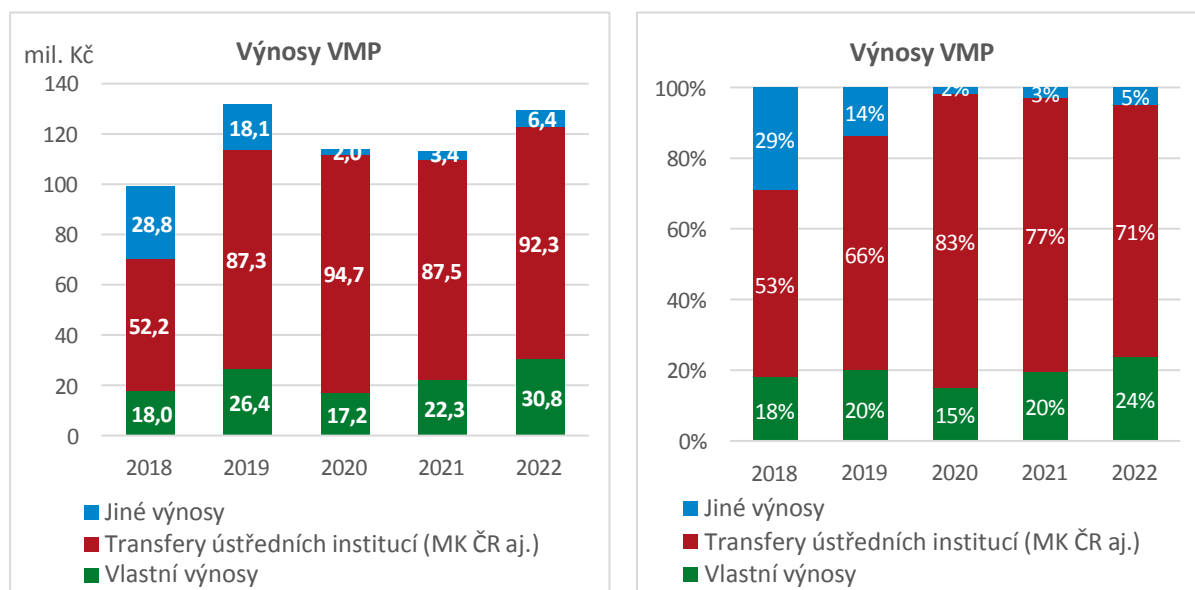
2.1.9.2 Výnosy

Valašské muzeum v přírodě je jako součást Národního muzea v přírodě – příspěvkové organizace Ministerstva kultury ČR – financováno především z příspěvku na provoz a mimořádných účelových dotací zřizovatele, další významnou část výnosů tvořily vlastní výnosy, zejména z prodeje vstupného, publikací, z krátkodobých a dlouhodobých pronájmů apod.

Základní strukturu výnosů a vývoj podílu vlastních výnosů uvádí následující grafy. V době pandemické situace, v letech 2020 a 2021 znatelně poklesly výnosy z prodeje služeb. V roce 2019 se vlastní výnosy pohybovaly na úrovni 26,4 mil. Kč, v následujících letech propadly až na 17,2 mil. Kč (2020), resp. 22,3 mil. Kč (2021). Úroveň z předcházejících let se ale podařilo překonat již v roce 2022, kdy výnosy z prodeje služeb dosáhly 30,8 mil. Kč a činily tak 24 % celkových výnosů. VMP se díky tomu řadí mezi jedno z nejvíce soběstačných muzeí v ČR (zřizovaných veřejnou správou)⁶.

⁶ Srovnání muzeí dle míry soběstačnosti viz paralelní Strategie rozvoje NMvP.

Graf 7 Základní struktura výnosů VMP – a) v mil. Kč, b) struktura v procentech



Zdroj: Ekonomické odd. NMvP, vlastní výpočty.

2.1.9.3 Vícezdrojové financování

VMP si aktivně zajišťuje také další zdroje financování, a to jak z dotačních programů, tak od soukromých dárců. Z fondů EU a fondů EHP a Norska se podařilo v poslední době získat dva významné granty, a to na výstavbu depozitáře ve Frenštátě pod Radhoštěm a na zabezpečení sbírek NMvP (převážně VMP) – viz následující tabulka. Problematické jsou granty vzhledem k nutnosti předfinancování značné části nákladů projektu. Na druhou stranu se jedná o významné příjmy pro rozvoj NMvP, který by jinak nebyl možný.

Tabulka 8 Aktuálně získané granty

Projekt	Realizace	Výše dotace	Program
Dotace na stavbu depozitáře ve Frenštátě pod Radhoštěm	2020–2023	176 943 931 Kč	Dotace IROP
Zabezpečení sbírek NMvP	2021–2024	36 495 985 Kč	Fondy EHP/Norska

Zdroj: Ekonomické oddělení NMvP.

Nejúspěšnější veřejnou sbírkou vyhlášenou NMvP byla **veřejná sbírka na obnovu Národní kulturní památky Libušín**, která byla vyhlášena den po ničivém požáru dne 4. března 2014. Trvala tři roky, do 3. března 2017. Na transparentní účet lidé zaslali celkem 9 956 129 Kč. K tomu Nadační fond Českého rozhlasu formou DMS zpráv vybral částku 931 108 korun. Celkem bylo vybráno 10,9 mil. Kč a sbírka získala mj. ocenění pro nejúspěšnější veřejnou sbírku v soutěži veřejných sbírek Máme vybráno, kterou každoročně pořádá Institut pro památky a kulturu o.p.s.

Další veřejnou sbírkou byla např. sbírka na opravu soch a náhrobků na Valašském Slavíně u kostela sv. Anny v Dřevěném městečku VMP, **od roku 2019 do roku 2022 bylo díky ní vybráno téměř 400 tisíc Kč.**

NMvP se také aktivně snaží získávat soukromé dary (na tisk programů, vybrané akce apod.). Nejvíce darů se podařilo vybrat v roce 2019, v „covidových“ letech se dary významně snížily, v roce 2022 se

opět navýšily. Celkem **od roku 2019 do roku 2022 bylo vybráno téměř 800 tisíc Kč díky darům**. Opět se data týkají převážně Valašského muzea v přírodě.

VMP se dlouhodobě potýká s provozním, personálním i mzdovým podhodnocením a podfinancováním. Ve srovnání s jinými příspěvkovými organizacemi MK ČR, má poměrně nízký celkový rozpočet a vysokou míru soběstačnosti, kdy vlastní výnosy tvoří přes 20 % celkových výnosů. VMP, jako státní příspěvková organizace, je však striktně limitováno, jak může tyto výnosy využít, zejména je nemůže využít na potřebné rozšiřování pracovního týmu. Na rozdíl od ostatních organizačních složek NMvP, se Valašskému muzeu v přírodě daří získávat granty a soukromé dary, což – podobně jako zkušenost s dobrovolníky – může přenášet jako dobrou praxi dalším organizačním složkám NMvP. Rozpočet a účetnictví VMP jsou de facto totožné s těmi pro NMvP, což bude potřeba revidovat společně s organizační strukturou NMvP tak, aby lépe odpovídaly potřebám národní organizace se čtyřmi organizačními složkami.

2.2 Vyhodnocení vnějšího prostředí

2.2.1 Porovnání VMP v rámci muzejního sektoru v ČR s důrazem na pozici mezi ostatními muzejními institucemi a muzei v přírodě

Valašské muzeum v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm je největším muzeem v přírodě v ČR a muzejní veřejností je vnímáno jako jádro a primární složka NMvP. Komunikace jeho jednotlivých částí – Dřevěného městečka (převážně městská architektura), Mlýnské doliny (technické stavby), Valašské dědiny (živé podhorské vesnice) – je výzvou pro vytváření obrazu „historického valašského světa“. Do něj jsou začleněny i vybrané stavby na Pustevnách vystavěné podle návrhu Dušana Samo Jurkoviče, jehož jméno dotváří paradigma vnímání širokou veřejností. V aktivitách VMP je zakódována Jaroňkova myšlenka živého muzea.

VMP má mezi muzei v přírodě výjimečné postavení. Je vnímáno jako tradiční muzejní instituce, referenční místo pro muzejní pracovníky v této oblasti, což bylo posíleno zřízením Metodického centra pro muzea v přírodě v roce 2013. VMP bylo již od 70. let 20. století pověřeno metodickou funkcí při dostavbě a realizaci nových muzeí v přírodě v bývalém Československu a reprezentovalo práci českých muzeí v přírodě v zahraničí a na mezinárodním poli zastupovalo Československo a následně Českou republiku.

V rámci muzejní mapy je VMP usazené v oblasti velkých vlastivědných muzeí (Brno, Opava, Olomouc, Zlín). Na území Zlínského kraje a v jeho blízkém okolí jsou mu souputníky v oblasti muzeí obdobného typu Muzeum vesnice jihovýchodní Moravy ve Strážnici, Skanzen Rochus nebo Muzeum v přírodě Rymice. V současné době se v ČR nachází několik desítek institucí a subjektů s charakterem muzeí v přírodě ve správě různých zřizovatelů. I když nezařazujeme historické objekty vojenského opevnění, dostáváme se ve výčtu přes 120 míst. VMP je ukotveno mezi tradičními státními institucemi, přičemž je v centru pozornosti, neboť je velmi oblíbené návštěvníky jak pro svou rekreační, tak edukační funkci.

Formujícím milníkem bylo zapsání VMP na Seznam výzkumných organizací v roce 2017 (výzkumnou organizací od roku 2011). Výrazem toho není jen forma institucionální podpory od poskytovatele MK ČR, ale především zapojování do projektů účelové podpory a rozvíjení spolupráce s ostatními výzkumnými organizacemi. Historicky odbornou spoluprací odvíjí od svých sbírek (vazby na

etnografická a národopisná oddělení „zemských“ muzeí, Národní zemědělské muzeum, vysokoškolská pracoviště a další).

Přes nestabilitu na počátku 50. let 20. století, VMP prošlo dynamickým rozvojem a po odborném a popularizačním vzestupu od konce 60. let 20. stol. přichází s realizací nové části – Kolibiska, která se v jeho koncepčních plánech objevovala již desítky let. To, co pozitivně formovalo VMP a jeho postavení v rámci ČR, je, že zřizovatelskou roli od roku 1990 (po zrušení Krajských národních výborů) vykonává stát, tedy Ministerstvo kultury České republiky. Tím se liší od ostatních souborů historických staveb in situ nebo transferovaných, které jsou zpravidla spravovány regionální institucí, s výjimkou Národního ústavu lidové kultury (dále také NÚLK) se zmiňovaným muzeem ve Strážnici, které je taktéž zřizováno MK ČR. Ostatně výrazným faktorem při vymezení a definování Valašského muzea v přírodě je prostor, který se VMP nabízí a který umožňoval a umožňuje jeho specifický rozvoj na rozdíl od muzeí v přírodě umístěných uprostřed vesnice.

VMP se vždy věnovalo koncepčním otázkám a bylo začleněno do sítě muzeí jako metodický garant pro muzea v přírodě v ČR, též vystupuje jako sebevědomý lídr svého oboru. Sbírkový fond se jako u obdobných institucí dotýká oblastí etnografie, zemědělství, architektury, řemesel apod. V rámci českého muzejnictví je výjimečné vyčlenění tzv. studijních fondů (rukopisy, dokumentace k objektům, terénní výzkumy apod.). Velikostí (počtem předmětů) sbírkový fond odpovídá většímu regionálnímu muzeu. Z hlediska profilu sbírek (tedy etnografik) náleží, vedle Národního muzea a Moravského zemského muzea, do trojice nejrozsáhlejších sbírkových celků dokumentujících tradiční lidovou kulturu v ČR.

V rámci VMP též probíhá chov ovcí, skotu, drůbeže a pěstování krajových odrůd zemědělských plodin. Inventarizace starých a krajových odrůd ovocných stromů za účelem budování genofondové databáze i prezentace je krok, který předchází paměťové instituce podobného zaměření. Ostatně tzv. Chráněná zahrada byla zřízena již v roce 1981.

VMP a některé další organizační složky NMvP jsou širokou (ale i odbornou) veřejností vnímány a tradičně spojovány s lidovou kulturou a lidovým stavitelstvím. Muzea v přírodě lze však vnímat jako širší oblast, zahrnující instituce, zabývající se také průmyslem (viz např. Hornický skanzen Mayrau), připomínkou historických událostí – památníkem (viz např. Památník Vojna Lešetice) nebo archeologická muzea (a projekty) v přírodě (viz např. Archeoskanzen Březno u Loun, Archeoskanzen Modrá, Villa Nova Uhřetín), na druhé straně jsou tradiční „skanzeny“ (soubory lidových staveb, které mají více či méně rozvinutý interpretační mód práce s komplexním prostředím).

VMP má mezi muzei v přírodě výjimečné postavení a je sebevědomým lídrem svého oboru. Je vnímáno jako tradiční muzejní instituce, referenční místo pro muzejní pracovníky v této oblasti. VMP se vždy věnovalo koncepčním otázkám a bylo začleněno do sítě muzeí jako metodický garant pro muzea v přírodě, což bylo deklarováno zřízením Metodického centra pro muzea v přírodě v roce 2013. Z hlediska profilu sbírek náleží VMP, vedle Národního muzea a Moravského zemského muzea, do trojice nejrozsáhlejších sbírkových celků dokumentujících tradiční lidovou kulturu v ČR.

2.2.2 Analýza stakeholderů – zainteresovaných skupin

Je zřejmé, že nejvýznamnějšími spolupracujícími subjekty Valašského muzea v přírodě je jednak **Ministerstvo kultury ČR**, jakožto zřizovatel, a ostatní organizační složky Národního muzea v přírodě.

Z řady správních institucí je významným stakeholderem VMP zejména **město Rožnov pod Radhoštěm**. S městem uzavírá VMP (pod hlavičkou NMvP) každoročně obnovovanou smlouvu o vzájemné spolupráci. VMP má dále vztahy s obcí **Prostřední Bečva** a městem **Frenštát pod Radhoštěm**, kde jsou dislokovány jeho další areály. **Zlínský kraj** je dalším přirozeným partnerem,

který se podílel například na financování opravy požárem zasaženého Libušína. Příslušné odbory Krajského úřadu Zlínského kraje vydávají stanoviska ke stavebním akcím VMP. Areál Pustevny se nachází na hranici Zlínského a **Moravskoslezského kraje**, který také přispěl na opravu vyhořelé budovy Libušína.

Dalším významným stakeholderem z oblasti veřejné správy je **Národní památkový ústav** (dále také NPÚ), se kterým pojí VMP společný zájem o zachování dokladů lidového stavitelství. S ohledem na svoji polohu spolupracuje VMP i s Agenturou ochrany přírody a krajiny ČR – Regionálním pracovištěm Správa Chráněné krajinné oblasti Beskydy.

S ohledem na provázanost Metodického centra s VMP, lze mezi stakeholdery zařadit také instituce vědecko-výzkumné. Univerzity obecně spolupracují s VMP na přípravě publikací, projektů, konferencí a také v rámci výuky. Patří mezi ně například **Masarykova univerzita**, **Mendelova univerzita v Brně**, **Vysoké učení technické v Brně** nebo **Ostravská univerzita**. Studenti pedagogických fakult dostávají možnost odborné praxe při edukačních pořadech, praxe mohou vykonávat i studenti oborů spojených s oblastmi památkové péče, muzeologie, etnologie, historie apod.

S Metodickým centrem a VMP spolupracují také **Národní ústav lidové kultury ve Strážnici**, jako klíčový spolupracující subjekt v oblasti tradiční lidové kultury, nebo **Akademie věd ČR**. S dalšími odbornými institucemi spolupracuje VMP v souladu s jejich zaměřením. Takto se **Sdružení pro interpretaci místního dědictví** a **Ústav pro interpretaci místního dědictví** podílely například na revizi interpretace areálu VMP nebo společné organizaci konkrétních akcí.

Klíčovým stakeholderem pro VMP je **Valašský muzejní a národopisný spolek**. Jeho členové jsou pravidelně zapojováni do činností VMP prostřednictvím dobrovolnictví. VMP spolku poskytuje prostory pro činnosti, zajišťuje odborníky na přednáškové akce.

Z dalších vzdělávacích institucí spolupracuje VMP například formou studentských přednášek a studentských praxí se **Střední uměleckoprůmyslovou školou sklářskou ve Valašské Meziříčí**, **Střední školou zemědělskou a přírodovědnou v Rožnově pod Radhoštěm**, **Střední odbornou školou Litvínov-Hamr** nebo **Střední průmyslovou školou stavební ve Valašském Meziříčí**.

Z institucí destinačního managementu cestovního ruchu jsou pro VMP významné aktivity města Rožnova pod Radhoštěm, které VMP jako turistický cíl aktivně propaguje pomocí **Turistického informačního centra města Rožnov pod Radhoštěm**, stejně jako **Centrála cestovního ruchu Východní Moravy**, **Destinační management turistické oblasti Beskydy-Valašsko**, **Destinační společnost Valašsko** a **turistická a informační centra v regionu**. Na propagaci VMP se podílí také **CzechTourism**. S dalšími partnery z oblasti cestovního ruchu spolupracuje VMP v projektu **Regionpartner** a **Beskydy Valašsko Card**.

S propagací muzea jsou spojena také média. **Česká televize** využila prostor VMP k natáčení svých pořadů. Další televizní stanice s celorepublikovým dosahem, které v posledních letech zavítaly do VMP, jsou například **TV Nova** nebo **TV Noe**. Regionální média jsou zastoupena **Českým rozhlasem Zlín a Ostrava**, **Česká tisková kancelář Zlín**, **Televizí Beskyd** nebo **Polar**. O aktivitách muzea informoval také regionální tisk jako **Valašský deník** nebo **Zlínský deník**.

Významnými stakeholdery jsou spolky a vybraní jednotlivci. Na akcích pořádaných VMP se podílí formou prezentace svých výrobků a ukázek své práce **řemeslníci**, včetně **nositelů tradic**, kulturní složku akcí zajišťují **folklorní soubory**.

Pracovníci VMP jsou individuálně zapojeni do činností odborných sdružení a společností tuzemského i mezinárodního charakteru jako např. **Asociace muzeí a galerií**, **Česká komise pro UNESCO**, **Česká národopisná společnost** (NMvP je také kolektivním členem) nebo **Český svaz muzeí v přírodě**.

Mezinárodní sdružení a společnosti jsou zastoupeny například **Evropským svazem muzeí v přírodě** (dále také AEOM), **Interpret Europe**, **Mezinárodní radou organizátorů folklorních festivalů** (dále také CIOFF), **Mezinárodní radou muzeí** (dále také ICOM) a dalšími. Pracovníci VMP jsou zastoupeni

v poradních orgánech MK ČR a výborech Zlínského kraje, jsou součástí dalších orgánů paměťových institucí. Zahraniční spolupráci rozvíjí VMP prostřednictvím účasti na grantových schématech Fondů EHP a Norska. Prostřednictvím managementu a zaměstnanců udržuje VMP spolupráci také s Muzeem opolské vesnice v Opoli (Polsko) nebo se Slovenským národním muzeem v Martině – Muzeem slovenské dědiny.

Podrobnou analýzu stakeholderů VMP zpracoval autorský tým Jindřich Ondruš a Eva Kuminková v publikaci Muzea v přírodě: jedinečná cesta muzejnictví, kapitole Management muzea v přírodě ve vztahu k zájmovým a vlivovým skupinám, viz Obrázek 2.

Obr. 2 Matice míry vlivu a zájmu zainteresovaných stran VMP



Zdroj: Převzato z ONDRUŠ, Jindřich a KUMINKOVÁ, Eva (2020). Management muzea v přírodě ve vztahu k zájmovým a vlivovým skupinám. Rožnov pod Radhoštěm: Národní muzeum v přírodě.

Pro budoucí fungování VMP bude zásadní udržovat spolupráci se zřizovatelem, tedy Ministerstvem kultury ČR, institucemi veřejné správy, a to zejména městem Rožnov pod Radhoštěm, Zlínským a Moravskoslezským krajem, rozvíjet spolupráci s institucemi terciárního vzdělávání a odbornými institucemi, jako Národní památkový ústav. Na úrovni jednotlivců budou klíčové zejména vztahy s nositeli tradic a Valašským muzejním a národopisným spolkem jako zdrojem dobrovolníků. Příležitostí bude navázání nových partnerství například pro rozvoj vědecko-výzkumné činnosti, edukačních aktivit (pedagogové, školy, neziskové organizace) a v případě nutnosti outsourcingu některých služeb i pro další oblasti.

2.2.3 Analýza charakteristiky destinace z pohledu dopravní a turistické infrastruktury

2.2.3.1 Umístění muzea v přírodě v rámci regionu

Valašské muzeum v přírodě sídlí v Rožnově pod Radhoštěm, kde jsou umístěny také všechny tři jeho návštěvnické areály. Specifickým areálem jsou Pustevny umístěné v katastru Prostřední Bečvy. Z hlediska správního rozdělení spadá Rožnov pod Radhoštěm i Pustevny do **Zlínského kraje**, blíže pak do okresu Vsetín, do ORP Rožnov pod Radhoštěm. Na Valašské muzeum v přírodě je však třeba nahlížet i v kontextu prostorové blízkosti



Moravskoslezského kraje, který je také významným zdrojem návštěvníků a kde je umístěn Centrální depozitář VMP (Frenštát pod Radhoštěm).

Zlínský kraj se rozprostírá ve východní části ČR a je tvořen čtyřmi okresy (Kroměříž, Uherské Hradiště, Vsetín a Zlín). S rozlohou 3 964 km² je čtvrtým nejmenším krajem Česka. Je znám díky velkému podílu chráněného krajinného území. V regionu se nacházejí dvě velkoplošné chráněné krajinné oblasti, kterými jsou **Beskydy a Bílé Karpaty**. Svojí rozlohou zabírají zhruba 30 % území Zlínského kraje. I díky tomu je Zlínský kraj **vyhledávanou turistickou destinací**. Na jeho území návštěvníci mohou najít velké množství přírodních, kulturních i historických památek.

Valašské muzeum v přírodě (resp. jeho tři návštěvnické okruhy, čtvrtý okruh tvoří Pustevny) se nachází ve městě Rožnov pod Radhoštěm, kde žije 16 tis. obyvatel. Město Rožnov pod Radhoštěm se nachází na úpatí hory Radhoště (1129 m. n. m.) ve středu Chráněné krajinné oblasti Beskydy. Město je navštěvované především díky Valašskému muzeu v přírodě. Význam cestovního ruchu na území města vykazuje vzestupnou tendenci a je významným faktorem pro rozvoj celého města.

2.2.3.2 Dopravní infrastruktura

Silniční síť, autodoprava: Základem dopravní infrastruktury ve Zlínském kraji je velmi hustá a vzájemně propojená silniční síť. Ta přesahuje dva tisíce kilometrů, z toho v okrese Vsetín, do kterého spadá Rožnov pod Radhoštěm, se nachází 505 km silnic (z toho 115 km silnic I. třídy, 84 km silnic II. třídy a 306 km silnic III. třídy). Rožnovem pod Radhoštěm prochází silnice evropská mezinárodní silnice E442, která propojuje města Karlovy Vary a Žilinu na Slovensku.. Město je poměrně vzdálené od dálničních tahů, kdy nejbližší dálnice D48 je vzdálena 27 km po silnici I. třídy 58.

Město Rožnov pod Radhoštěm se sice nalézá ve Zlínském kraji, nicméně vedle Zlína vždy byla pro místní obyvatele důležitá blízkost dalších metropolí – Ostravy a Olomouce. Poloha VMP v severovýchodní části Zlínského kraje u hranic s Moravskoslezským krajem jej předurčuje k atraktivitě jako cíle víkendového cestovního ruchu pro ostravskou aglomeraci, čítající 700 tis. obyvatel, včetně měst na území okresu Nový Jičín podél D48 – Nový Jičín, Kopřivnice a Příbor a Frenštát pod Radhoštěm s celkovým počtem 65 tis. obyvatel. Na území Zlínského kraje pak tvoří zdroj návštěvníků víkendového cestovního ruchu obyvatelé Valašského Meziříčí a Vsetína čítající 53 tis. obyvatel, a na území Olomouckého kraje pak obyvatelé Hranic a Přerova – 70 tis. obyvatel. Výše uvedené zdroje návštěvníků cestovního ruchu se nacházejí v dostupnosti do 60 minut jízdy osobním automobilem. Pro obyvatele Olomouce, ale též Přerova a Kroměříže bude mít vliv na dostupnost VMP zprovoznění úseku silnice I. třídy 35 Lešná – Palačov v roce 2025, který kapacitním způsobem propojí dálnici D48 s obchvatem Valašského Meziříčí, který je součástí výše uvedené silnice I. třídy.

Tabulka 9 Vzdálenost Rožnova pod Radhoštěm od moravských metropolí

Krajské město	Vzdálenost od Rožnova pod Radhoštěm autem	Doba jízdy autem
---------------	---	------------------

Zlín	60 km	1:12
Ostrava	58 km	0:51
Olomouc	85 km	1:08

Zdroj: www.mapy.cz, vlastní zpracování.

Dlouhodobým problémem města je nedostatečná **kapacita parkovišť**, a to zejména během velkých akcí ve VMP blíže viz kapitola 2.1.6.4 Zázemí pro návštěvníky a infrastruktura.

Železnice, autobusy: Do Rožnova pod Radhoštěm vede železniční trať č. 281 Valašské Meziříčí – Rožnov pod Radhoštěm. Rožnov je poslední stanice na této trati a jsou na ní provozovány výhradně osobní vlaky. Až města Valašské Meziříčí a Vsetín jsou napojeny na tratě s mezinárodní a národní osobní rychlíkovou dopravou. Do Rožnova pod Radhoštěm jezdí přímé autobusové linky z Ostravy, Zlína, Valašského Meziříčí, Hranic a dalších blízkých měst. Nejezdí sem přímé dálkové autobusy z nadregionálních metropolí (Brno a Praha), jelikož město je poměrně vzdálené od dálniční sítě, viz výše. Na území města je organizována integrovaná doprava Zlínského kraje.

Cyklotrasy: Na území města Rožnova pod Radhoštěm a okolí se nachází 16 cyklostezek. Nejdelší, Bečva, má 31 km a vede od Valašského meziříčí přes Rožnov pod Radhoštěm a končí v Horní Bečvě.

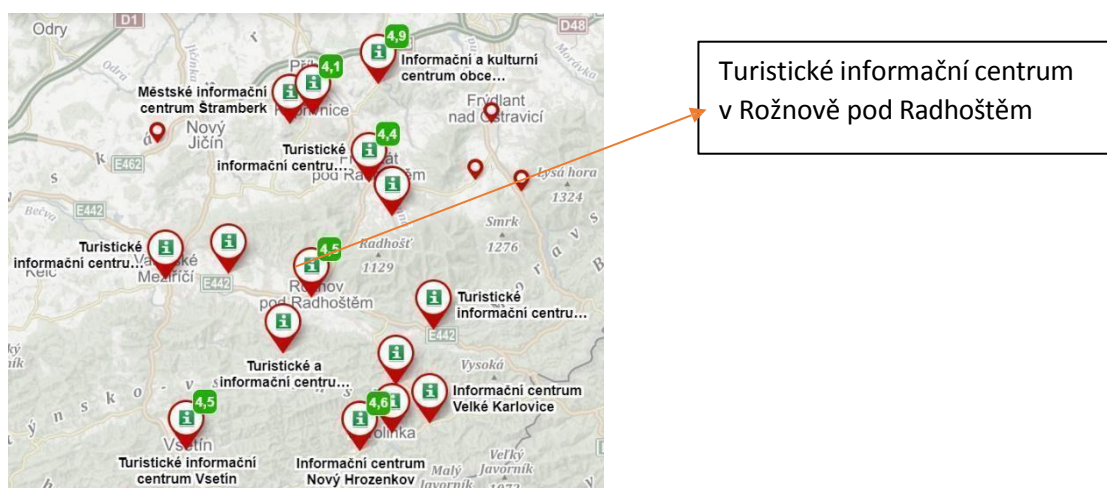
Turistické trasy: Rožnovem pod Radhoštěm prochází mezinárodní Cyrilometodějská stezka. Ta je spojená s misí svatých Cyrila a Metoděje a jejich následovníků a je dlouhá 855 km. Dále se v destinaci nachází cca 15 turistických tras.

2.2.3.3 Turistická infrastruktura

Turistická informační centra v Rožnově pod Radhoštěm a okolí

Ve Zlínském kraji se nachází 19 turistických informačních center, kdy pro VMP jsou významná i infocentra v okolních krajích, především pak na území Chráněné krajinné oblasti Beskydy. V Rožnově pod Radhoštěm je infocentrum umístěno na Masarykově náměstí 1 km od pokladny Valašského muzea v přírodě. VMP s okolními infocentry spolupracuje a pravidelně do nich dodává propagační materiály.

Obr. 3 Rozložení infocenter na území Rožnova pod Radhoštěm a jeho okolí



Zdroj: www.mapy.cz.

Turistické portály, destinační management

Město Rožnov pod Radhoštěm má na svých webových stránkách informace o turistických aktivitách jak na území města, tak v jeho okolí. Město a jeho turistické informační centrum

(dále také TIC) také provozují Turistický portál, viz <https://visitroznov.cz>, který přehledně představuje možnosti ubytování, gastronomie, turistických cílů, výletů na kole, pěšky, autem atd.

Dalším turistickým portálem, kde jsou dostupné informace o městě, je portál <https://www.vychodni-morava.cz/> provozovaný Centrálou cestovního ruchu Východní Moravy o. p. s., se kterou Valašské muzeum v přírodě aktivně spolupracuje.

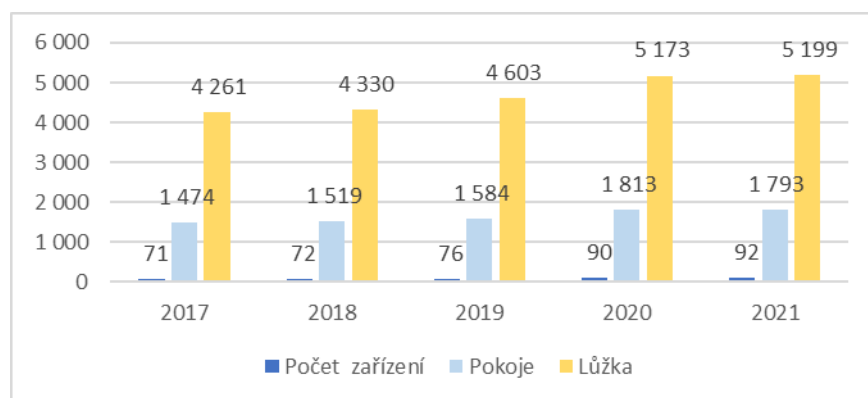
O rozvoj turistické destinace se stará také sdružení obcí Mikroregionu Vsetínsko (společně s Rožnovem pod Radhoštěm má sdružení 53 obcí), které provozuje turistický portál Valašsko <https://visit-valassko.cz>, a Destinační management turistické oblasti Beskydy-Valašsko o.p.s. s portálem <https://www.beskydyportal.cz/>, kde jsou propagovány zejména lokality a cíle severně od Rožnova pod Radhoštěm.

Na celorepublikové úrovni je VMP propagováno také na portálu Kudy z nudy <https://www.kudyznudy.cz>, kde je o něm podrobný záznam i řada článků lákajících na konkrétní akce, kdy jsou zastoupeny jak starší články, tak pozvánky na akce konané v letošním roce.

Kapacity hromadných ubytovacích zařízení

Podle údajů Českého statistického úřadu (dále také ČSÚ) ve městě Rožnov pod Radhoštěm stále přibývá kapacit ubytovacích zařízení. Během pandemie COVID-19 vzrostl počet pokojů a lůžek také díky nově zaregistrovaným ubytovacím zařízením (registrace byla podmínkou získání státního příspěvku na pokrytí ztrát). Přímou v Rožnově pod Radhoštěm si mohou turisté vybrat z různých typů ubytování od wellness hotelů (např. Horal, Energetic, Eroplán) a zámku (Villa Rosenaw), přes penziony (Anděl, Adéla), chalupy (Jírova, Valašská ad.), až po ubytování v soukromí nebo v kempu.

Graf 8 Kapacity hromadných ubytovacích zařízení ve správním obvodě obce s rozšířenou působností (dále také SO ORP) Rožnov pod Radhoštěm



Zdroj: ČSÚ: <https://www.czso.cz/>.

Stravovací zařízení

Návštěvníci VMP se mohou občerstvit a najíst přímo v jeho areálu nebo ve městě, kde je díky rozvinutému cestovnímu ruchu řada restaurací (např. Eroplán, vila Rosenaw, El Greco, Tramtárie), kaváren (U Libuše, Kaféčko, Balloo), podniků rychlého občerstvení (např. kebab, pizzerie). Oblíbený je také Rožnovský pivovar s restaurací a wellness nabídkou, nechybí ani čajovna, pivnice apod.

Areál Pusteven je přímo součástí infrastruktury cestovního ruchu, kdy je pronajímán za účelem poskytování ubytovacích a stravovacích služeb. Úroveň poskytovaných služeb je v současné době odpovídající cílové skupině návštěvníků.

Z uvedeného vyplývá, že infrastruktura pro cestovní ruch je v Rožnově pod Radhoštěm a jeho okolí na vysoké úrovni a v posledních letech se stále rozvíjí. Pro spokojenost návštěvníků VMP a jeho dobré renomé, bude nezbytné udržovat a rozvíjet kvalitní služby také v bezprostřední blízkosti a uvnitř areálů VMP (např. nespokojenost s úrovní stravování může být hrozbou, stejně jako nedostatek parkovacích míst). S ohledem na omezené možnosti VMP ovlivnit své okolí přímo, bude v tomto kontextu zásadní pokračování spolupráce a udržení dobrých vztahů s okolními institucemi a organizacemi.

2.2.4 Analýza VMP jako atraktivity cestovního ruchu v daném území a jeho ukotvenost v daném regionu a v kontextu okolních institucí

2.2.4.1 Návštěvnost VMP jako turistického cíle v rámci ČR

V roce 2022 navštívilo Valašské muzeum v přírodě **333 952 návštěvníků** (pouze areály, kde je vybíráno vstupné), tj. o 20 % více než v roce 2021 a na podobné úrovni jako před pandemií COVID-19 (viz níže Graf 2). Více o návštěvnosti viz kapitola 2.1.6.3 Návštěvnost.

Národní význam největšího českého muzea v přírodě, prezentujícího lidovou architekturu a nehmotné kulturní dědictví příslušného etnografického regionu je evidentní i na úrovni celého Česka, kdy se VMP **pravidelně** objevuje **mezi 30 nejnavštěvovanějšími turistickými cíli ČR** (v roce 2022 se umístilo na 23. místě, v roce 2021 dokonce na 17. místě, vzhledem k tomu, že byl utlumen příjezdový cestovní ruch a řada interiérových cílů byla část roku uzavřena kvůli opatřením proti pandemii COVID-19)⁷.

Z pohledu příjezdového mezinárodního cestovního ruchu je Valašské muzeum v přírodě atraktivní zejména pro návštěvníky ze Slovenska (v posledním výzkumu návštěvníků byli zastoupeni podílem 7 % z výběrového souboru 100 respondentů, kdy výběr není reprezentativní). Celkově chybí kvalitní a systematický sběr dat o návštěvnících, aby bylo možné tuto oblast posoudit.

2.2.4.2 Pozice muzea v rámci regionu a turistické oblasti Valašsko

Valašské muzeum v přírodě je součástí **destinačního managementu turistické oblasti Valašsko**, jakožto dílčí oblasti cestovního ruchu spravované **Centrálou cestovního ruchu Východní Moravy, o.p.s.**, která je zřízena Zlínským krajem a koordinuje rozvoj cestovního ruchu v turistickém regionu Východní Moravy (totožný s územím Zlínského kraje).

⁷ Zdroj: CzechTourism. *Návštěvnost turistických cílů ČR v roce 2021 a 2022*. Dostupné online: <https://tourdata.cz/temata/data/navstevnost-turistickych-cilu/ntc-cr/>.

Obr. 4 Geografické vymezení destinace Valašsko a okolních destinací



Zdroj: CzechTourism.

Valašské muzeum v přírodě se dlouhodobě umísťuje jako nejnavštěvovanější cíl v destinaci Valašsko (s velkým nárůstem) a **2. až 3. nejnavštěvovanější turistický cíl Zlínského kraje** (po ZOO Zlín). Je **jednou z pěti základních atraktivit kulturně-poznávacího cestovního ruchu na území Zlínského kraje**, tvořících jeho regionální a národní kulturní identitu i asociace u účastníků v cestovním ruchu (dalšími jsou Arcibiskupský zámek a zahrady v Kroměříži, Poutní místo Velehrad, Poutní místo Hostýn, a Muzeum jihovýchodní Moravy ve Zlíně přibližující dějiny firmy Baťa). V rámci destinace Valašsko je zřejmá dominance VMP nad všemi ostatními turistickými cíli (viz graf níže a tabulka).

Graf 9 Nejnavštěvovanější turistické cíle a) v destinaci Valašsko, b) ve Zlínském kraji v roce 2022, v tisících návštěvníků



Zdroj: www.tourdata.cz, CzechTourism.

Podporu návštěvnosti VMP tvoří i produkty marketingu cestovního ruchu Zlínského kraje, kdy jeho součástí je plán čtyřdenní poznávací trasy s názvem Do unikátního skanzenu, na Pustevny i k hrobům portášů, a dvou tematicky zaměřených cyklotras rozdělených podle obtížnosti.

Z pohledu kulturně-poznávacího cestovního ruchu lze spojit návštěvu Valašského muzea v přírodě s **dalšími atraktivitami dokumentujícími nehmotné i hmotné dědictví lidové kultury** etnografického regionu Valašsko, tj. Muzeum Zubří ve stejnojmenné obci, Karlovské muzeum ve Velkých Karlovicích, Zámek Kinských ve Valašském Meziříčí, dokumentující vztah člověka a přírody v etnografickém regionu Valašsko, Zámek Žerotínů (tamtéž), kde jsou konány akce prezentující nehmotné dědictví

lidové kultury v podobě Mezinárodního festivalu cimbálu a multižánrové přehlídky Valašský špalíček, Muzeum Valašských strašidel (tamtéž), kde jsou tyto propojeny s lidovými pověstmi. Z průmyslového dědictví je prezentována v Živém muzeu gobelínů ve Valašském Meziříčí výroba gobelínů se 125letou tradicí výroby a stejně tak na Zámku Kinských. Ve městě je přítomna řemeslná výroba uzenin v Muzeu řeznictví. Hmotné kulturní dědictví šlechtických rodů s původními interiéry a vybavením představuje zámek Lešná ve stejnojmenné obci sousedící na jihu s městem Valašské Meziříčí. Specifikum pak představuje zámek Hustopeče nad Bečvou s omezeným vstupem, prezentující expozici řeznického řemesla, techniky k výrobě filmů a lapidárium.

Na území města Rožnov pod Radhoštěm lze uvažovat o propojení návštěvy VMP s návštěvou Pohádkových lázní pro cílovou skupinu rodiny s dětmi, a v rámci wellness a gastronomického cestovního ruchu pak Rožnovských pivních lázní. Velkým lákadlem hned v sousedství Valašské dědiny je Jurkovičova rozhledna provozovaná městem. Přístup k ní je možný přímo z areálu VMP a naopak.

Všechny výše uvedené atraktivity cestovního pak lze spojit s návštěvou přírodních atraktivit **Moravskoslezských Beskyd** – horský vrchol Radhošť a horské sedlo Pustevny, a **Hostýnsko-vsetínské hornatiny**. Návštěvu VMP lze propojit i s návštěvou ostatních atraktivit cestovního ruchu v Podbeskydské pahorkatině, např. muzeí v obcích Nový Jičín, Příbor, Štramberk, Kopřivnice, Frenštát pod Radhoštěm, popřípadě hradu Hukvaldy, památníku Františka Palackého v Hodslavicích, ve větší vzdálenosti také hradu Helfštýn a řady dalších památek.

Navíc je nutno podotknout, že i v kontextu dalších fenoménů cestovního ruchu na území Zlínského kraje (přírodních – Moravskoslezské Beskydy, Hostýnsko-vsetínská hornatina, lázeňství – Lázně Luhačovice, cestovního ruchu zaměřeného na výstavu a ochranu zvířat – ZOO Zlín a zámek Lešná, i gastronomického cestovního ruchu – vinařský turismus spojený s hostinskými a ubytovacími službami), představuje Valašské muzeum v přírodě klíčovou atraktivitu cestovního ruchu.

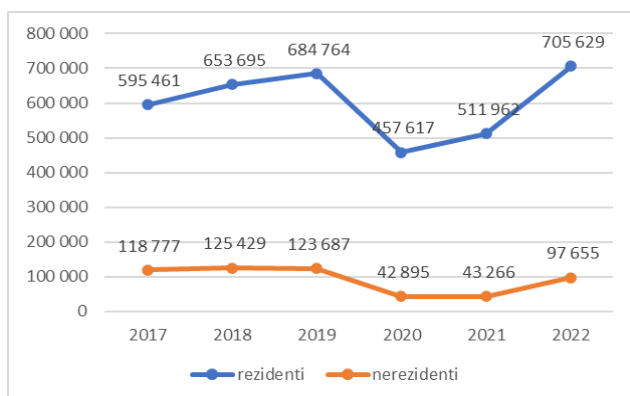
V rámci Zlínského kraje jsou muzea v přírodě a skanzeny poměrně časté oproti jiným krajům v ČR. CzechTourism eviduje hned 6 turistických cílů v kategorii „lidová kultura“: kromě VMP také Archeoskanzen Modrá (74,2 tis. návštěvníků v roce 2021), Skanzen Rochus (15,3 tis. návštěvníků), Soubor lidových staveb Rymice, Muzeum pálenic ve Vlčnově, Muzeum v přírodě Topolná. Všechny jsou však poměrně geograficky vzdálené od Rožnova pod Radhoštěm a VMP tak nemá přímou konkurenci.

2.2.4.3 Vývoj cestovního ruchu ve Zlínském kraji, okrese Vsetín a v ORP Rožnov pod Radhoštěm

V rámci celostátního srovnání patří Zlínský kraj mezi kraje s průměrnou až mírně nadprůměrnou intenzitou cestovního ruchu (poměr počtu přenocování hostů k počtu obyvatel kraje). Podle statistik ČSÚ bylo ve Zlínském kraji zaznamenáno v roce 2022 přes 803 tisíc hostů, z toho 12 % tvořili cizinci (nerezidenti), převážně z okolních zemí (viz následující graf). Přestože pandemie COVID-19 cestovní ruch v letech 2020 a 2021 výrazně zbrzdila, v roce 2022 byl počet hostů opět na úrovni roku 2019. Změnila se mírně struktura hostů ve prospěch tuzemských návštěvníků (rezidentů).

Okres Vsetín, do kterého Rožnov pod Radhoštěm spadá, zaznamenal v roce 2019 přes 293 tisíc hostů, což představovalo 36 % všech hostů v kraji, z toho v ORP Rožnov pod Radhoštěm bylo evidováno 161 tisíc hostů, tj. téměř 20 % všech hostů Zlínského kraje. Nerezidenti tvořili přibližně 14 %, což přibližně odpovídá struktuře hostů v celém Zlínském kraji. Pro další rozvoj a zkvalitňování služeb je potřeba zjistit strukturu návštěvníků VMP, podíl zahraničních návštěvníků a jejich potřeby.

Graf 10 Vývoj počtu hostů ve Zlínském kraji 2017–2022, struktura návštěvníků dle bydliště (2022)



Top 10 zdrojových zemí



Zdroj: www.tourdata.cz, CzechTourism.

Valašské muzeum v přírodě je jedním z nejnavštěvovanějších turistických cílů v rámci celého Česka, pravidelně se umísťuje mezi prvními 30 cíli cestovního ruchu, a je ve svém regionu vnímáno jako dominantní aktér cestovního ruchu, který má pro něj významné ekonomické přínosy a dopad na širokou nabídku ubytovacích, stravovacích a dalších služeb pro turisty. Významný je také potenciál z hlediska příjezdového ruchu, mj. díky své poloze poblíž hranic se Slovenskem, příp. hranic s Polskem. Pro další rozvoj a zkvalitňování služeb i pro efektivní marketing a prezentaci je proto potřeba zjistit skladbu návštěvníků VMP a jejich potřeby a očekávání, dále umožnit lepší plánování cesty předem (online vstupenky, informace o stravování, cizojazyčných službách apod.) a propojení na další turistické cíle (rozdíjet spolupráci s destinačními organizacemi).

2.2.5 Analýza relevantních strategických dokumentů

Strategické dokumenty na úrovni celé České republiky jsou zpracovány v zastřešující strategii rozvoje Národního muzea v přírodě. Zde se zaměřujeme pouze na regionální a lokální strategie.

2.2.5.1 Strategické dokumenty pro území Zlínského kraje

Koncepce rozvoje místní kultury Zlínského kraje na léta 2014–2024

- Zlínský kraj zpracováním této Koncepce vyjádřil svůj zájem o rozvoj místní kultury na území kraje, především v souladu s významnými folklórními tradicemi, které navazují na styk tří národopisných oblastí v rámci kraje.
- S Valašským muzeem v přírodě úzce souvisí specifický cíl 3 – Zlepšit vazby mezi jednotlivými aktéry místní kultury, 3.3 – Nastavení role Zlínského kraje při zlepšení spolupráce mezi aktéry místní kultury. V rámci tohoto cíle by Zlínský kraj měl udržovat a zvyšovat intenzitu spolupráce se státními příspěvkovými organizacemi v oblasti iniciace aktivit při zachování a rozvíjení tradic místní kultury. Jednou z těchto institucí je i Valašské muzeum v přírodě.

Koncepce účinnější péče o tradiční rukodělnou výrobu ve Zlínském kraji na léta 2018–2025

- Zlínský kraj zpracováním této koncepce vyjádřil svůj zájem o rozvoj a zachování tradiční rukodělné výroby jako nedílné součásti lidové kultury a kulturního dědictví. Péče o něj patří mezi dlouhodobě podporované priority Zlínského kraje. V rámci strategie rozvoje je vhodné pracovat s kapitolou 1.2.3. Etnografická oblast Valašsko (okres Vsetín, Zlín).

- Valašského muzea v přírodě se týká cíl 4 návrhové části koncepce – Zvýšit zájem mladé generace o technologie tradiční rukodělné výroby, aktivita 1 – Vzdělávací programy v muzeích a muzeích v přírodě. Cílem aktivity je systematicky podpořit prezentaci zanikajících řemesel a technologií v muzeích v přírodě na území Zlínského kraje.

Koncepce rozvoje cestovního ruchu Zlínského kraje na období 2020–2030

- Koncepce je strategickým rozvojovým dokumentem, kterým kraj dokládá přístup kraje k tomuto odvětví, které se podstatně podílí na jeho ekonomické výkonnosti. Kultura je v koncepci zastoupena v rámci priorit a opatření, konkrétně v prioritě 1 Podpora nabídky a rozvoj potenciálu cestovního ruchu, opatření 1.1. Vytváření podmínek pro využití přírodního bohatství a kulturního dědictví kraje.
- Valašské muzeum v přírodě je v dokumentu jedním z hlavních součástí navržené produktové karty Kulturní dědictví a folklor na Východní Moravě. Dokument také poukazuje na fakt, že Valašské muzeum v přírodě je jedním z nejnavštěvovanějších turistických cílů Zlínského kraje.

Strategie činnosti Centrály cestovního ruchu Východní Moravy o. p. s. 2022–2024

- Cílem strategie je zvrátit vnímání regionu Východní Morava z výletní destinace na pobytovou, dovolenkovou. V rámci strategie navrhuje Centrála cestovního ruchu Východní Moravy ucelené turistické produkty a témata. Pro strategii rozvoje VMP je relevantní produkt Kulturní turistika: Kulturní dědictví a folklór, EKSCM a poutní trasy. Valašské muzeum v přírodě s Centrálou dlouhodobě spolupracuje a strategie rozvoje VMP vzniká v souladu se strategií Centrály.

Strategický plán rozvoje města Rožnov pod Radhoštěm na roky 2021–2030

- Valašské muzeum v přírodě je v dokumentu uvedeno jako klíčová atraktivita cestovního ruchu ve městě. Je také jedním z hlavních subjektů karty opatření A3.1 – Rozvíjení projektů současného umění, architektury a designu v kontextu silných a profesionálně uchopených tradic a prostředí.

Segmentová koncepce pro oblast kultury města Rožnov pod Radhoštěm 2021–2030

- Valašské muzeum v přírodě je v dokumentu zmíněno jako významná národní instituce, která přispívá k roli Rožnova jako kulturního centra regionu. Je také zakotveno ve vizi dokumentu „Fenomén Rožnov (...) Silná profesionální značka v oblasti, kterou reprezentuje Valašské muzeum v přírodě (tradiční lidová kultura), spolky tradičních písní a tanců i nová uskupení a občanské platformy jsou podhoubím pro rozvoj výrazných tvůrčích počínů, které nově propojují tradice i současnost a jsou rozvojovým potenciálem pro kulturu ve městě.“ VMP dlouhodobě spolupracuje s městem, což je i formalizováno smlouvou. Město by se zároveň mělo aktivně zapojit do přípravy návrhové části strategie rozvoje Valašského muzea v přírodě.

Segmentová koncepce pro oblast cestovního ruchu města Rožnov pod Radhoštěm 2021–2025

- Dle dokumentu má pro rozvoj cestovního ruchu zásadní roli spolupráce města a Valašského muzea v přírodě, které je atraktivitou s nadregionálním významem.
- Valašské muzeum v přírodě je v dokumentu definováno jako klíčový subjekt turismu ve městě. Je také součástí produktové karty Do Rožnova za poznáním a tradicemi Valaška, kde je hlavním komponentou.

2.2.5.1 Strategické dokumenty pro území Moravskoslezského kraje

Strategie rozvoje Moravskoslezského kraje 2019–2027

- Komplexní aktuální strategický dokument Moravskoslezského kraje (MSK), zahrnuje i pro VMP relevantní oblast 6. Atraktivnější a kulturnější kraj, v něm pak cíle 6.1 Kulturní a přírodní dědictví a jeho opatření a) Zvýšit efektivní a udržitelné využívání památek, muzeí a kulturní infrastruktury, b) Podporovat mobilitu, vzdělávání a síťování v oblasti, kulturního rozvoje, c) Podporovat udržitelný cestovní ruch v region; dále cíl 6.2 Živá kultura a kreativita - Vytváření podmínek pro nová pracovní místa v kulturně kreativních odvětvích a zvýšení podílu kulturních a kreativních odvětví na regionální ekonomice (zaměřeno na organizace v rámci MSK); a cíl 6.3 Komunity a veřejné prostory – Zvýšení aktivity komunit a spolků zapojených do rozvoje území, v něm je inspirativní opatření a) Posilovat roli občanské společnosti a komunitně vedený místní rozvoj, aktivizovat místní potenciál.

Strategie řízení cestovního ruchu Moravskoslezského kraje pro období 2021–2025

- Cílem strategie je nastavení efektivního modelu řízení cestovního ruchu na území Moravskoslezského kraje. Mezi hlavní priority Strategie patří nastavení rolí v destinaci, vzdělávání, kvalita, měření a efektivita služeb i samotné destinace, rozvoj infrastruktury, marketing a spolupráce v destinaci a harmonizace finančních nástrojů.
- Valašské muzeum v přírodě může např. díky opatření číslo 7.1.2 aktivně spolupracovat s Moravskoslezským krajem.

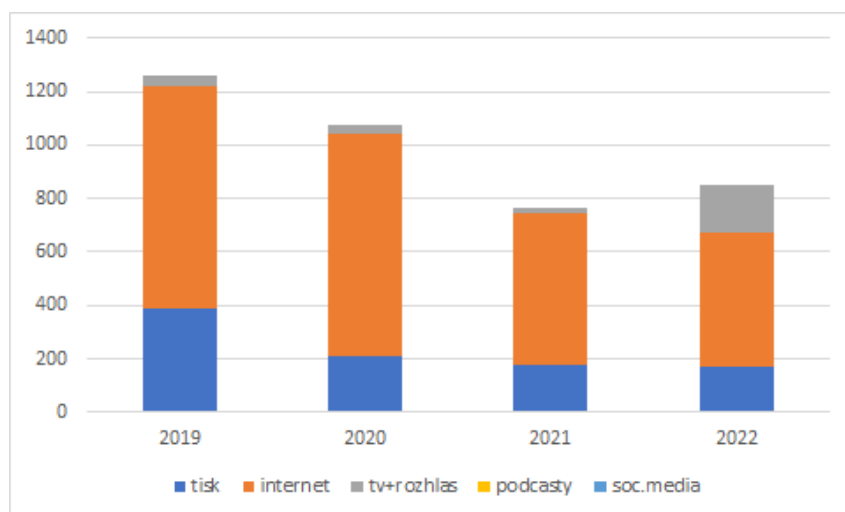
Další koncepční dokumenty na území Moravskoslezského kraje pozbyly platnosti a z důvodu rozsahu analýzy zde nejsou uvedeny.

Z analýzy strategických dokumentů relevantních územních celků a dalších místních subjektů vyplývá, že pro region Rožnovska je hmotné i nehmotné kulturní dědictví velmi důležité. Řada strategií zmiňuje VMP jako důležitého kulturního aktéra a pro další směřování obsahuje cíle týkající se další péče o kulturní dědictví a jeho zpřístupňování. Příležitostí pro VMP mohou být proto dotace i nemateriální pomoc samosprávy a lokálních subjektů (s řadou je již navázána spolupráce).

2.2.6 Vnější obraz muzea, propagace a marketing

Pro analýzu vnějšího obrazu Valašského muzea v přírodě, z pohledu monitoringu tisku, internetu, televize a rozhlasu, podcastů, a sociálních médií, byly použity údaje z plnotextové databáze textů z českých médií – Anopress pro roky 2019–2022. Tyto roky pokrývají všechny dosavadní existenci NMvP. Výhodou analýzy údajů z této databáze je vynechání těch položek monitoringu, které byly vytvořeny monitorovanou organizací. V případě hodnocení webové prezentace jsou využita interní analytická data za roky 2019 a 2022.

Graf 11 Monitoring médií Valašského muzea v přírodě v letech 2019–2022



Zdroj: Anopress.

Graf 11 prezentuje klesající trend počtu zmínek v českých médiích o Valašském muzeu v přírodě od roku 2020, kdy došlo k nastavení protiepidemických opatření. Nejvyššího počtu zmínek dosáhlo VMP v roce 2019, a to 1 263. Ani po rozvolnění těchto opatření v roce 2022, však nebylo zdaleka dosaženo počtu zmínek v posledním před pandemickým roce 2019, kdy jejich hodnota dosáhla počtu 854. Tento stav mohla významně ovlivnit mediální sledovanost obnovy Libušína, jež byla dokončena v roce 2020. Ač dlouhodobě převažují zmínky o VMP na internetu, lze vysledovat diverzifikaci zdrojů zmínek. V prvním případě došlo k zásadnímu poklesu počtu zmínek v tisku (z 31 % v roce 2019 na 20 % v roce 2022), a v druhém případě byl zjištěn stav výrazného zvýšení podílu zmínek v televizi a rozhlasu v roce 2022 na 21,4 % z předchozích 2–3 % v letech 2019–2021. Stále ovšem schází zmínky v sociálních médiích vytvořených autory mimo VMP, resp. NMvP.

Propagační tiskoviny

V současnosti jsou tiskoviny vydávány ve schváleném designu, který je odvozen od zdařilého grafického designu NMvP. Valašské muzeum v přírodě a město Rožnov pod Radhoštěm disponují základní sadou tištěných materiálů, které mají návštěvníci k dispozici v místě, a to ve třech jazykových mutacích – česky, anglicky a německy. Obsahují základní informace o VMP včetně kontaktu, otevírací doby a rezervace prohlídek.

Články v regionálním tisku

V roce 2022 bylo v regionálním, resp. celonárodním tisku a mediálních webových stránkách publikováno okolo 100–120 zpráv o VMP měsíčně, a to zejména v letních měsících, dubnu, květnu a prosinci, zatímco v ostatních měsících s nižším počtem akcí pak bylo publikováno v rozmezí 40–60 zpráv měsíčně. Výhodou je publikování zpráv ve všech nejvýznamnějších mediálních domech v ČR – Seznam, IDNES, Deník atp.

Televize a rozhlas

Je nastavena intenzivní spolupráce s regionálními mutacemi rozhlasových stanic, kdy jsou zadávány reklamní spoty do stanice Hitrádio Orion či jiných regionálních rozhlasových stanic na vybrané programy. Dále probíhá spolupráce s Českým rozhlasem Zlín, jehož reportáže následně přebírají rozhlasové stanice Český rozhlas Ostrava a Radiožurnál. K různým příležitostem se rovněž pořizují živé vstupy, a to formou rozhovorů pro Český rozhlas Zlín, a Český rozhlas Ostrava; případně pro komerční rozhlasové stanice – Rádio Impuls, Hitrádio Orion apod. V letech 2019 a 2022 proběhla řada

aktivit ve spolupráci s Českou televizí, resp. Slovenskou televizí. Jejich pořady mají charakter přímých přenosů, populárně-naučných dokumentů věnovaných živé i materiální kultuře, a v neposlední řadě slouží prezentované objekty VMP i jako místo lokace filmových nebo televizních pohádek.

Informace na internetu

Od roku 2019 je zaveden jednotný vizuální styl NMvP, a to včetně internetové prezentace. Na odkaz „Valašské muzeum“ bylo zjištěno nejvíce odkazů – 129 tis., následovaný termínem „Valašské muzeum v přírodě“ – 123 tis. odkazů, vždy za využití webového vyhledávače Google.com. Oproti ostatním organizačním složkám NMvP, neodborné spojení „skanzen Rožnov“ vykazuje pouze 68 tis. odkazů. Specifikem oproti ostatním organizačním složkám NMvP je nejvíce patrná webová prezentace VMP na stránkách obce, v níž VMP sídlí, tj. města Rožnov pod Radhoštěm, viz <http://viziroznov.cz>, kde je VMP prezentováno jakožto cíl cestovního ruchu.

Analýza vlastní webové prezentace VMP, nyní ve třech jazykových mutacích – češtině, angličtině a němčině, ukazuje ve srovnání před pandemického roku 2019 a post pandemického roku 2022 následující ukazatele. Počet návštěvníků v roce 2019 činil 79 tis. oproti roku 2022, kdy jejich počet činil 138 tis. V prvním případě se jich vrátilo 77,6 %, a v druhém se na webové stránky vrátilo 76,2 % z nich, a kolem 91 % z nich využívalo češtinu jako svůj komunikační jazyk. Ukazuje se, že významným zdrojem nalezení informací o VMP je nejen vyhledávání přes webové vyhledávače, ale i vyhledávání prostřednictvím internetových mapových aplikací, tzn. vyhledání VMP jakožto jedinečného cíle cestovního ruchu.

Facebook a Instagram

Valašské muzeum v přírodě registruje okolo 19 tis. sledujících, kdy převažují návštěvníci z Ostravy a Rožnova pod Radhoštěm, následovaní návštěvníky z Prahy. Z pohledu genderu, převažují ženy, a to v poměru 77 % ku 23 % nad muži ve věkové skupině 25–54 let. Na Facebook jsou vkládána i videa. Na Instagramu VMP je 1 414 sledujících a 78 příspěvků.

YouTube kanál

Ač je dostupné prezentační video implementováno na webových stránkách VMP, jeho přehrávacím zdrojem je YouTube, viz <https://www.youtube.com/watch?v=rFR81Owxhkc>. Počet zhlédnutí je 437 za 6 měsíců, kdy svou roli může sehrát i umístění videa na webových stránkách VMP.

Informační cedule

Je zajištěna instalace směrového dopravního značení k VMP, které je zařazeno na seznam kulturních nebo turistických cílů v Metodickém pokynu pro označování kulturních a turistických cílů na dálnicích a silnicích Ministerstva dopravy ČR pro rok 2022, a to prostřednictvím informativních směrových dopravních značek č. IS 23 "Kulturní nebo turistický cíl – návštěva" a č. IS 24b "Kulturní nebo turistický cíl". Zde specificky na území města Rožnov pod Radhoštěm na silnicích I. třídy 58, a I. třídy 35.

Po přeměně na Národní muzeum v přírodě byl zpracován poměrně zdařilý grafický vizuál, který Valašského muzea v přírodě používá při své komunikaci. Propagace VMP a marketing probíhá odpovídajícím způsobem za využití mnoha způsobů mediálního pokrytí, za spolupráce s místními a regionálními aktéry. Na druhé straně zde existují výzvy v podobě prezentace na sociálních sítích (Facebook, Instagram a další), prezentace pomocí videosouborů a dalších moderních kanálů a technologií tak, aby VMP dokázalo oslovovat další generace. Stále existují další metody a kanály pro prezentaci VMP, a neustále se u nich objevují nové, viz např. guerilla marketing, influenceri, product placement, přímý marketing apod.), které muzeum dosud neimplementovalo.

2.3 SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
- Dlouholetá tradice, význam a velikost ve středoevropském kontextu, vysoká návštěvnost - Vysoké povědomí o VMP v rámci ČR - Etablovaná spolupráce s aktéry na regionální, národní i nadnárodní úrovni - Odbornost pracovníků, a jejich vybavení - Využití programu dobrovolníků - Vysoká ekonomická soběstačnost VMP - Získávání externích zdrojů financí - Unikátní rozvojové projekty (Kolibiska, depozitář) - Metodická i faktická pomoc dalším muzeím - Koncepční přístup ke sbírkotvorné činnosti a digitalizaci sbírkového fondu VMP - Inovované zabezpečení objektů - Zkušenosti s projekty a tvorbou výstupů VaVal - Enormní zájem o vzdělávací programy - Mimořádně bohatá nabídka programů - Možnost prohlídek s průvodcem i bez něj - Zapojení demonstrátorů a krojovaných průvodců - Rozvinutá výstavní činnost - Možnost zakoupit vstupenku online - Kvalitní webová prezentace VMP a vizuál	- Spíše periferní poloha, relativně špatná dopravní dostupnost v rámci ČR a Evropy - Nevyužitý potenciál v příjezdovém cestovním ruchu - Stárnutí pracovníků, nutnost generační obměny a přenosu know-how na další generace - Problematický nábor nových pracovníků - Neochota některých zaměstnanců vzdělávat se - Rychlý rozvoj VMP neodpovídá stagnaci v oblasti lidských zdrojů a jejich financování - Nejasná budoucnost objektu v Jasenné - Zhoršující se postavení v hodnocení výstupů vědecko-výzkumné činnosti - Málo interaktivních prvků ve stálých expozicích - Tendence k opakování obsahové nabídky programů - Orientace programů převážně na víkendy, kdy hrozí přetíženost areálů a města (parkování, fronty) - Absence systematického sběru dat o návštěvnících - Malé zapojení IT nástrojů pro odbavení návštěvníků - Netřídění odpadu, nedostatečné sledování stanovených indikátorů udržitelnosti
Příležitosti, náměty na rozvojové projekty	Hrozby a rizikové faktory
- Další financování projektů z externích zdrojů - Realizace personálního a provozního auditu, zavedení kompetenčního modelu pro maximalizaci efektivity organizační struktury a příp. outsourcingu - Energetický audit, úspory energií, třídění odpadu - Rozvoj mezinárodní spolupráce - Vytváření podmínek pro rozvoj lidských zdrojů v oblasti vědy a výzkumu - Uvolnění prostor po vybudování depozitáře - Edukační programy pro další cílové skupiny - Využití externího financování a partnerů k rozšíření nabídky edukačních programů - Zapojení více interaktivních prvků do expozic, citlivé zapojení moderních technologií - Zkvalitňování expozic i doplňkových služeb, komplexní chápání návštěvnického zážitku - Motivace k online nákupům vstupenek - Aktivní řízení návštěvnosti ve špičkách - Tvorba upomínkových předmětů s logy muzea - Dobudování areálu Kolibiska - Dokončení revize interpretace a inovace expozic - Lepší prezentace služeb pro návštěvníky - Diverzifikace marketingu na různé cílové skupiny - Zacílení na zahraniční návštěvníky - Více denní vstupenky, účast v turistických balíčcích	- Promarnění aktivní generační obměny, náhlý odchod klíčových zaměstnanců - Růst nákladů na investice i provoz nových objektů - Odmítání či nesprávné nastavení outsourcingu při dalším růstu a rozvoji VMP - Škrty v rozpočtu MK ČR, vládní úspory - Rigidní legislativa omezující motivaci ke zvyšování vlastních výnosů - Nevyužití příležitostí pro spolupráci s aktéry cestovního ruchu v širším regionu - Špatné vztahy s klíčovými stakeholdery - Nedostatečná práce se zpracovanou strategií - Ekonomická krize postihne také vlastní výnosy - Další zhoršování hodnocení vědecko-výzkumné činnosti, nedostatečné personální zajištění - Nereagování na vysokou poptávku edukačních programů - Opakující se nabídka programů a akcí bez inovací - Pokles návštěvnosti v důsledku vývoje hospodářské situace a změny chování společnosti po COVID-19 - Pokles návštěvnosti z důvodu nezájmu mladé generace, zastarávání expozic a interpretace - Navyšování návštěvnosti a výnosů na úkor kvality - Nízká úroveň sekundárních služeb (gastronomie, parkování, prodej zboží)

3 Návrhová (plánovací) část

3.1 Poslání a vize

POSÍLÁNÍ (MISE) VMP

Valašské muzeum v přírodě je přední kulturní institucí pro dokumentaci, uchovávání a prezentaci každodenního života a kultury v regionu Valašska s důrazem na lidové stavitelství a tradiční lidovou kulturu. Zároveň představuje přední atraktivitu cestovního ruchu s pozitivními ekonomickými dopady do regionu.

VIZE VMP

Valašské muzeum v přírodě v roce 2033 patří mezi 15 nejnavštěvovanějších turistických cílů České republiky, prezentuje návštěvníkům i odborné veřejnosti šest expozičních areálů včetně Kolibisek a Jasenné.

VMP je veřejností respektovanou, uznávanou a atraktivní kulturní institucí, otevřenou novým příležitostem i metodám muzejní práce, reflektující vývoj v interpretačních a edukačních postupech, uspokojující stále vyšší nároky společnosti na komfort a kvalitu poskytovaných služeb, a to při zachování odborné úrovně a ochrany expozičních objektů, muzejních sbírek a maximální věrohodnosti jejich prezentací.

3.2 Pilíře rozvoje, globální a dílčí cíle

V návaznosti na celkovou Strategii rozvoje Národního muzea v přírodě 2024-2033 bylo rozhodnuto o jednotné struktuře pilířů pro všech pět současně vytvářených strategických dokumentů, tedy pro NMvP a čtyři organizační složky (HMP, MPV, MPZ, VMP), přičemž dílčí strategie navazují svými cíli na nadřazené cíle ve strategii NMvP. Pilíře / prioritní oblasti jsou následující:

1. Posílení pozice VMP
2. Paměťová funkce
3. Vědecko-výzkumná funkce
4. Vzdělávací funkce
5. Zážitková funkce
6. Organizace, řízení, lidské zdroje
7. Investice a provoz VMP



1. Posílení pozice VMP

Globální cíl pilíře:

Udržovat a posilovat spolupráci s klíčovými aktéry rozvoje Valašského muzea v přírodě.

Propagovat Valašské muzeum v přírodě jako turistickou atraktivitu různých forem cestovního ruchu při zachování udržitelného rozvoje.

Ukazatele:

Počet projektů a akcí realizovaných se spolupracujícími institucemi v širokém spektru oblastí (vědecko-výzkumná, turistická, aj.).

Dokončení a otevření areálu Kolibiska a Jasenná.

Hodnota:

Rostoucí trend počtu společných projektů a akcí realizovaných ve spolupráci s externími stakeholdery.

Otevření samostatných areálů Kolibiska a Jasenná, zpřístupnění veřejnosti.

Cíle	Opatření	Ukazatele	Termín	Náklady v tis. Kč ⁸
R1.1. Mapovat možnosti prostorového rozvoje VMP	R1.1.1. Mapovat pozemky a objekty vhodné pro možné budoucí akvizice a sestavit jejich indikativní seznam	Zhotovený seznam, příp. studie proveditelnosti pro konkrétní akvizici	2024-2033	100
R1.2. Zkvalitňovat prezentaci značky VMP	R1.2.1. Ve spolupráci s vedením NMvP naplňovat Marketingovou strategii NMvP	Naplněná strategie	2024-2033	dle ročních rozpočtů
	R1.2.2. Pravidelně informovat o programové nabídce VMP zástupce samosprávy, destinačního managementu, média, partnery a ostatní organizační složky NMvP	Počet odeslaných propagačních zpráv komunikačními kanály VMP	2024-2033	0

⁸ Uváděné náklady jsou indikativní a vychází z cenové hladiny roku 2023

	R1.2.3. Vytvářet podmínky pro konání teambuildingových akcí na půdě VMP	Realizované firemní aktivity	2024-2033	0
R1.3. Rozvíjet spolupráci s klíčovými stakeholdery	R1.3.1. Aktivně se podílet na tvorbě koncepčních dokumentů NMvP a spolupracovat na projektech s dalšími organizačními složkami NMvP	Počet společných projektů a interakcí	2024-2033	0
	R1.3.2. Aktivně spolupracovat s místními klíčovými stakeholdery (město Rožnov pod Radhoštěm, Zlínský a Moravskoslezský kraj, Valašský muzejní a národopisný spolek, aj.)	Počet společných projektů a akcí Výše finanční podpory	2024-2033	0
	R1.3.3. Posilovat vztahy s odbornými institucemi (NÚLK, NPÚ, regionální muzea, VŠ a SŠ aj.)	Počet společných projektů a akcí	2024-2033	0
	R1.3.4. Rozvíjet spolupráci s partnery v cestovním ruchu	Počet jednání Počet programů, do nichž je VMP zapojeno	2024-2033	0
R1.4. Monitorovat možnosti pro externí zdroje financí	R1.4.1 Ve spolupráci s partnery a vedením NMvP monitorovat a navrhnout externí zdroje pro financování projektů VMP a doplnění personálních kapacit (investičních, vzdělávacích, vědecko-výzkumných atd.)	Počet navržených projektů a možných zdrojů	2024-2033	dle ročních rozpočtů
R1.5. Zvýšit povědomí o významu existence VMP	R1.5.1. Připravit a realizovat projekt oslav 100. výročí založení VMP s důrazem na prezentaci přínosu VMP v různých oblastech	Realizace projektu	2025	2 000
R1.6. Realizovat průřezový flagship projekt výstavby areálu Kolibiska	R1.6.1. Realizovat projekt inženýrských sítí a páteřních komunikací, včetně umístění staveb	Realizovaný projekt	2024-2030	viz opatření R7.1.1.
	R1.6.2. Pokračovat v přípravě, transferu a osazování objektů v areálu Kolibiska a úpravě krajiny	Dokončený areál	2024-2029	
	R1.6.3. Vybavit interiéry osazených objektů v areálu Kolibiska a připravit jejich interpretaci na základě vědeckého výzkumu	Počet dokončených expozic	2024-2029	

2. Paměťová funkce

Globální cíl pilíře:

Zajistit kvalitní konzervaci a uchování sbírkových předmětů, správu a rozšiřování sbírek Valašského muzea v přírodě s využitím moderních technologií a metod.

Ukazatele:

Podíl inventárních čísel sbírkových předmětů a pomocných fondů v dobrém stavu a podmínkách. (Dokončení depozitáře ve Frenštátu p. R. a počet předmětů přesunutých do něj.).

Hodnota:

Asi 80 % předmětů je v dobrém stavu a podmínkách.

Cíle	Opatření	Ukazatele	Termín	Náklady v tis. Kč
R2.1. Rozvíjet sbírkotvornou a dokumentační činnost	R2.1.1. Budovat sbírku VMP dle Koncepce sbírkotvorné činnosti NMvP	Počet zápisů do CES	2024-2033	100
	R2.1.2. Inventarizovat, katalogizovat, doplňovat a vyhodnocovat sbírkové předměty a jejich celky	Počet inventarizovaných předmětů Počet pořízených sbírkových předmětů	2024-2033	dle ročních rozpočtů
	R2.1.3. Zpracovávat a systematizovat dokumentační fondy	Zpracované fondy	2024-2033	0
	R2.1.4. Provádět inventarizaci biologických fondů	Inventarizované fondy	2024-2033	dle ročních rozpočtů
R2.2. Zvyšovat kvalitu péče o sbírkové a pomocné fondy	R2.2.1. Dovybavit nové prostory Centrálního depozitáře – budovy B ve Frenštátě pod Radhoštěm	Vybavené prostory	2024-2027	viz opatření R7.1.1.
	R2.2.2. Upravovat a zlepšovat vybavení depozitárních prostor v Centrálním depozitáři – budově A	Upravené prostory a nové vybavení	2024-2033	500

	R2.2.3. Transferovat sbírkové předměty z nevyhovujících prostor do nových depozitárních prostor centrálního depozitáře	Počet transferovaných sbírkových předmětů	2024-2033	500
	R2.2.4. Připravit návrh úpravy depozitních hal v Tylovicích po vystěhování stávajících sbírkových předmětů	Připravený návrh	2029-2033	viz opatření R7.1.1.
	R2.2.5. Navrhnout a zrealizovat nové využití Heřmanické a Panské sýpky po vystěhování sbírkových předmětů a rekonstrukci	Připravený návrh Zpřístupnění, návštěvnický využití sýpky	2024-2028	viz opatření R7.1.1.
	R2.2.6. Připravit a realizovat projekt dispoziční úpravy fotoateliéru v depozitáři ve Frenštátě pod Radhoštěm	Realizovaný projekt	2024-2028	viz opatření R7.1.1.
	R2.2.7. Rekonstruovat zpevněné plochy u depozitáře ve Frenštátě pod Radhoštěm	Realizovaný projekt	2024-2028	viz opatření R7.1.1.
	R2.2.8. Zlepšovat fyzický stav sbírkových předmětů jejich konzervací a restaurováním	Počet sbírkových předmětů se zlepšeným fyzickým stavem	2024-2033	dle ročních rozpočtů
R2.3. Doplnovat expoziční areály a pečovat o stav památkově chráněných objektů	R2.3.1. Aktualizovat koncepční záměry a doplňovat areály o nové expoziční objekty (obytné, hospodářské, drobné objekty) a krajinné prvky	Počet nově postavených objektů a krajinných prvků	2024-2033	25 000
	R2.3.2. Zvyšovat kvalitu komunikací v areálech VMP s důrazem na jejich tradiční typy	Plocha/délka upravených komunikací	2024-2033	4 000
	R2.3.3. V závislosti na aktuálním stavu průběžně řešit obnovu a údržbu památkově chráněných objektů VMP	Počet obnovených objektů Počet zásahů údržby	2024-2033	70 000
	R2.3.4. Připravit realizaci obnovy historické kuželny na Pustevnách	Připravená realizace	2029-2033	viz opatření R7.1.1.

	R2.3.5. Zlepšovat technický stav objektů lidové architektury prostřednictvím ošetřování proti biotickým škůdcům	Počet ošetřených objektů lidové architektury	2024-2033	dle ročních rozpočtů
	R2.3.6. Zajistit provádění údržby obnovených objektů v areálu Pusteven	Počet zásahů údržby a obnovy	2024-2033	20 000
R2.4. Zajistit adekvátní péči o zeleň a kulturní krajinu	R2.4.1. Zvyšovat kvalitu zeleně v areálech VMP v kontextu prezentace historické krajiny VMP v přírodě a bezpečnosti návštěvníků	Plocha upravené zeleně Počet nově vytvořených krajinných prvků	2024-2033	5 000
R2.5. Rozvíjet péči o nemateriální kulturní dědictví	R2.5.1. Rozvíjet spolupráci s nositeli místních tradic lidové kultury, podporovat dokumentaci, zachovávání a přenos lidových tradic, prvků TLK a řemesel na další generace (např. zapojování nositelů TLK do programů apod.)	Počet spolupracujících nositelů TLK Počet dokumentovaných jevů TLK	2024-2033	dle ročních rozpočtů
R2.6. Rekonstruovat fojtství v Jasenné	R2.6.1. Realizovat projekt kompletní rekonstrukce objektu Mikuláščíkova fojtství v Jasenné včetně expozice a jejího zpřístupnění	Realizovaný projekt	2024-2025	viz opatření R7.1.1.
R2.7. Digitalizovat sbírkový fond a pomocné fondy v souladu s vnitřní koncepcí VMP	R2.7.1. Realizovat proces digitalizace sbírkových a pomocných fondů včetně tvorby on-line veřejně přístupných databází	Počet digitalizovaných sbírkových předmětů	2024-2033	1 000
	R2.7.2. Zlepšovat technické podmínky pro digitalizaci sbírkových a pomocných fondů	Počet položek nového vybavení	2024-2033	1 000

3. Vědecko-výzkumná funkce

Globální cíl pilíře:

Zajistit podporu všech funkcí Valašského muzea v přírodě prostřednictvím kvalitního výzkumu prováděného zaměstnanci podle nejnovějších vědecko-výzkumných metod.

Ukazatel:

Počet výstupů hodnocených podle platné metodiky hodnocení VaV i ostatních (scénáře, libreta, dramaturgie nových programů aj.).

Hodnota:

Minimálně dva výsledky ročně.

Cíle	Opatření	Ukazatele	Termín	Náklady v tis. Kč
R3.1. Podporovat vědecko-výzkumnou činnost odborných zaměstnanců VMP	R3.1.1. Podílet se na zpracování a realizaci cílů DKRVO v rámci NMvP	Počet výstupů v databázi VaVal	2024-2033	13 000 (z většiny kryto IP DKRVO)
	R3.1.2. Zapojovat se do projektů externí spolupráce v oblasti VaVal	Počet realizovaných spoluprací, počet podaných a realizovaných projektů VaVal	2024-2033	dle konkrétních projektů
	R3.1.3. Realizovat schválené projekty NAKI III	Úspěšně ukončené projekty	2027	Dle schválených rozpočtů NAKI III
	R3.1.4. Plánovat a podávat projekty aplikovaného i základního výzkumu	Počet podaných projektů podle aktuálně platné metodiky hodnocení VaV	2024-2033	0

4. Vzdělávací funkce

Globální cíl pilíře:

Zajistit kvalitní nabídku edukačních programů pro všechny věkové skupiny a další specifické skupiny (např. zdravotně znevýhodnění) a uspokojit co největší počet zájemců o účast na nich.

Ukazatel:

Počet návštěvníků edukačních programů.

Počet nově vytvořených či aktualizovaných edukačních programů pro různé cílové skupiny.

Hodnota:

Nárůst 15 % po dobu platnosti Strategie (cca 6 500 účastníků všech edukačních programů v roce 2033).

Minimálně 10 nově vytvořených či aktualizovaných edukačních programů za období 10 let.

Cíle	Opatření	Ukazatele	Termín	Náklady v tis. Kč
R4.1. Zkvalitňovat a zefektivňovat nabídku edukačních aktivit	R4.1.1. Aktivně spolupracovat při tvorbě dlouhodobé koncepce edukačních programů a aktivit a naplňovat ji	Dokončená koncepce Počet realizovaných opatření	2025 2025-2033	0
	R4.1.2. Podporovat a koordinovat zapojení externích subjektů do realizace edukačních programů a aktivit s cílem vyhovět vysoké poptávce po edukačních programech	Počet programů realizovaných ve spolupráci s externími subjekty	2024-2033	dle ročních rozpočtů
	R4.1.3. Optimalizovat počet programů a jejich kapacitu, cenovou politiku, zpracovat plán nabídky edukačních programů pro různé cílové skupiny	Revidovaná nabídka vzdělávacích programů	2024	0
	R4.1.4. Provádět hodnocení vzdělávacích programů s využitím zpětné vazby od účastníků, pravidelně aktualizovat programy	Periodické hodnotící zprávy (každoroční + pětileté souhrnné)	2024-2033	0

5. Zážitková funkce

Globální cíl pilíře:

Poskytovat návštěvníkům komfortní zážitek v sezónním i mimosezónním období, který je bude lákat k opakované návštěvě Valašského muzea v přírodě. Prodloužit pobyt návštěvníků, rozložit extrémní návštěvnost. Aktivně zjišťovat zpětnou vazbu od návštěvníků a pracovat s ní pro další zkvalitňování návštěvnického zážitku.

Ukazatele:

Počet návštěvníků v období září až červen.

Hodnota:

Zvýšení mimosezónních návštěvníků o 15 % za deset let mimo velké akce.

(V roce 2022 navštívilo v měsících leden-červen, září-prosinec VMP 183 tisíc návštěvníků. Stav v roce 2033 odpovídá cca 210 tisícům.)

Cíle	Opatření	Ukazatele	Termín	Náklady v tis. Kč
R5.1. Zvyšovat atraktivitu VMP, inovovat způsoby prezentace	R5.1.1. Revidovat způsoby prezentace v areálech VMP na základě interpretačního plánu Dále pravidelně revidovat/inovovat programy, výstavní činnost, expozice, prohlídkové okruhy a další formy prezentace dle aktuálních trendů a poptávky návštěvníků, při zachování zásad interpretace	Interpretační plán Inovované expozice, nové trasy a prvky interpretace	2024-2033	400
	R5.1.2. Provéřít a rozšířit nabídku interaktivních prvků v expozičních areálech pro děti a další cílové skupiny	Počet nových prvků a aktivit	2025-2033	1 500
	R5.1.3. Zapojit do expozic citlivě moderní technologie (zajímavý obsah přes QR kódy, audionahrávky, kvízy, zvukové a čichové prvky, virtuální/rozšířenou realitu apod.)	Počet nových prvků	2024-2033	1 000

	R5.1.4. Realizovat a inovovat programovou nabídku	Počet realizovaných programů Počet nových opatření směrem k udržitelnosti	2024-2033	dle ročních rozpočtů
R5.2. Zkvalitňovat služby pro návštěvníky	R5.2.1. Zlepšit služby pro cizojazyčné návštěvníky - interpretační prostředky, audioprůvodce a informační materiály v angličtině, příp. jiných jazycích - zvyšovat jazykové znalosti zaměstnanců	Počet cizojazyčných služeb Počet jazykově vybavených zaměstnanců	2024-2033	50
	R5.2.2. Pravidelně ověřovat úroveň služeb nabízených nájemci objektů (restaurace, prodejny), ve spolupráci s nimi informovat návštěvníky o jejich nabídce	Uspokojivá úroveň služeb partnerů v areálech VMP	2024-2033	0
	R5.2.3. Přiblížit expozice zdravotně znevýhodněným (sluchově či zrakově postiženým, lidem s omezenou mobilitou), rozšiřovat bezbariérovost interiérů i exteriérů ve všech areálech	Počet opatření	2024-2033	dle ročních rozpočtů a externích zdrojů
	R5.2.4. Zavést vícedenní vstupenky na více areálů s cílem prodloužit pobyt v Rožnově a okolí	Zavedení vstupenek Počet prodaných vícedenních vstupenek	2025	0
R5.3. Zkvalitňovat infrastrukturu a zázemí pro návštěvníky	R5.3.1. Realizovat stavbu nového vstupního objektu do Dřevěného městečka	Realizovaný objekt	2028-2033	Viz opatření R7.1.1.
	R5.3.2. Připravit záměr rekonstrukce komorního amfiteátru v Dřevěném městečku	Připravený záměr	2028-2029	Viz opatření R7.1.1.
	R5.3.3. Realizovat projekt rekonstrukce komorního amfiteátru v Dřevěném městečku	Realizovaný projekt	2030-2033	Viz opatření R7.1.1.

	R5.3.4. Připravit záměr revitalizace amfiteátru ve Valašské dědině	Připravený záměr	2029-2033	Viz opatření R7.1.1.
	R5.3.5. Dokončit projekt rekonstrukce vodovodního potrubí na požární a pitnou vodu ve všech areálech VMP	Realizovaný projekt	2024	Viz opatření R7.1.1.
	R5.3.6. Vybudovat parkoviště v areálu Jurkovičových staveb na Pustevnách	Vybudované parkoviště	2024-2028	Viz opatření R7.1.1.
R5.4. Rozvíjet výstavní činnost	R5.4.1. Realizovat výstavní činnost v souladu s výstavním plánem	Naplnění výstavního plánu	2024-2033	dle ročních rozpočtů
	R5.4.2. Zkvalitňovat a modernizovat podmínky pro realizaci výstav v Sušáku (výměna osvětlení, obnova výstavního fondu)	Počet položek obnoveného výstavní fondu a osvětlení	2024-2033	1 000

6. Organizace, řízení, lidské zdroje

Globální cíl pilíře:

Zajistit dlouhodobě udržitelnou a efektivní organizaci lidských zdrojů, aby byl zajištěn plynulý návštěvnický provoz Valašského muzea v přírodě i všechny odborné činnosti v návaznosti na stejnojmenný pilíř Strategie rozvoje Národního muzea v přírodě.

Ukazatele:

Zdravá míra fluktuace a zastoupení věkových skupin v kolektivu zaměstnanců.

Hodnota:

Průměrná fluktuace zaměstnanců je cca 5-15 % letěch. Zastoupení všech věkových skupin v kolektivu.

Cíle	Opatření	Ukazatele	Termín	Náklady v tis. Kč
R6.1. Zvyšovat kompetence a odbornost zaměstnanců VMP	R6.1.1. Zvyšovat kompetence a kvalifikaci zaměstnanců prostřednictvím účastí na odborných i obecných školeních, jazykových kurzech apod. (v návaznosti na Strategii rozvoje NMvP, cíl N6.1)	Počet školení Počet proškolených zaměstnanců	2024-2033	500
	R6.1.2. Nalézt a definovat možné činnosti pro outsourcing na základě analýzy vhodného personálního zajištění jednotlivých činností VMP v návaznosti na personální opatření N6.4.5	Analýza, Definice činností pro outsourcing	2024-2026	300 / analýza
6.2. Budovat vztahy, pocit sounáležitosti a vzájemné pomoci s místní komunitou	R6.2.1. Rozvíjet dobrovolnický program a spolupráci s místními subjekty	Počet dobrovolníků Počet spolupracujících subjektů	2024-2033	200

7. Investice a provoz

Globální cíl pilíře:

Zajistit vybavenost Valašského muzea v přírodě a posílit ochranu jeho sbírek.

Ukazatel:

Realizace navržených projektů.

Hodnota:

Realizace všech navržených projektů.



Cíle	Opatření	Ukazatele	Termín	Náklady v tis. Kč
R7.1 Realizovat hlavní investiční projekty	R7.1.1. Realizovat projekty související s expozičními objekty a areály (uvedené výše v pilířích 1-5 a níže) - projekt výstavby areálu Kolibiska (viz R1.6.), - rekonstrukce fojtství v Jasenné (viz R2.6.), - nové prostory Centrálního depozitáře – budovy B ve Frenštátě p. R. (viz R2.2.1.) - návrh úpravy depozitních hal v Tylovicích po vystěhování (viz R2.2.4.) - nové využití Heřmanické a Panské sýpky po vystěhování (viz R2.2.5.) - depozitář ve Frenštátě p. R. – fotoateliér (viz R2.2.6.) - depozitář ve Frenštátě p. R. – zpevnění ploch (viz R2.2.7.) - příprava obnovy historické kuželny na Pustevnách (viz R2.3.4.) - záměr rekonstrukce amfiteátru v Dřevěném městečku (viz R5.3.2.) - rekonstrukce amfiteátru v Dřevěném městečku (viz R5.3.3.) - záměr revitalizace amfiteátru na Valašské dědině (viz R5.3.4.) - vstupní budova do DM (viz R5.3.1.) - parkoviště Pustevny (viz R5.3.) - projekt vodovodního potrubí, rozvodu požární a pitné vody (viz R5.3.5.) - opatření zajišťující energetické úspory (viz N7.2.2.) Pro významné projekty zpracovat studie proveditelnosti	Realizované projekty Studie proveditelnosti	2024-2029 2024-2025 2024-2027 2029-2033 2028 2024-2028 2024-2028 2029-2033 2028-2029 2030-2033 2029-2033 2028-2033 2024-2028 2024 2024-2028	Odhad nákladů: 210 000 16 500 8 500 3 500 2 000 9 200 7 000 4 000 4 000 71 000 3 000 15 000 8 000 5 000 22 000 Celkem 388,7 mil. Kč
R7.2. Zajistit udržitelný rozvoj VMP	R7.2.1. V návaznosti na cíl N7.2 realizovat další opatření zaměřená na udržitelnost, klimatickou a společenskou odpovědnost (např. třídění odpadu, snižování uhlíkové stopy, odpovědná a lokální spotřeba, spolupráce s místní komunitou, koncepce udržitelnosti apod.)	Počet opatření	2024-2033	1 000

R7.3. Zajistit materiální, technické vybavení a údržbu	R7.3.1. Stavebně upravovat a modernizovat provozní objekty	Počet realizovaných projektů stavebních úprav	2024-2033	30 000
	R7.3.2. Obnova vozového parku	Počet položek nového vybavení	2024-2033	20 000
	R7.3.3. Obnova strojního a technického vybavení	Počet položek nového vybavení	2024-2033	23 000
	R7.3.4. Realizovat opatření pro zlepšení pracovních podmínek zaměstnanců – nové prostory zázemí pro zaměstnance	Počet realizovaných opatření	2033	8 000
	R7.3.5. Připravit a realizovat výstavbu nového sila (zásobníku na piliny)	Realizovaný projekt	2024-2028	5 000
R7.4. Zvyšovat zabezpečení areálů a sbírek	R7.4.1. Dokončit realizaci projektu rozšíření a obnovy požárních a zabezpečovacích systémů Dále zajišťovat pravidelné revize a inovace systémů	Realizovaný projekt Revize, inovace	2024 2025-2033	 10 000
	R7.4.2. Monitorovat starou ekologickou zátěž po bývalém podniku Tesla v lokalitě Tylovice	Monitorovací zprávy	2024-2033	70
	R7.4.3. Realizovat opatření pro sanaci staré ekologické zátěže v závislosti na výsledcích inženýrsko-geologického průzkumu	Realizovaný projekt	2024-2028	15 000

4 Implementační část

Pro prvních pět let platnosti strategie je zpracován **Střednědobý plán na roky 2024-2028** v tabulkové příloze, který je podrobně popsán ve Strategii rozvoje Národního muzea v přírodě 2024-2033, kapitole Implementační část.

Evaluace strategie probíhá zejména prostřednictvím vyhodnocení každoročního **Akčního plánu**. Příprava Akčního plánu i **Zprávy o plnění Akčního plánu** je popsána v téže kapitole nadřazené Strategii rozvoje NMvP. VMP se do přípravy i vyhodnocení zapojuje formou dodání potřebných informací a požadavků a na úrovni NMvP je zastoupeno ředitelem.

Aktualizace a evaluace této strategie bude realizována ve stejném časovém období jako aktualizace a evaluace Strategie rozvoje Národního muzea v přírodě.

Na přípravě textů se podíleli pracovníci Národního muzea v přírodě:

Mgr. Radek Bryol Ph.D.; Bc. Helena Cábová; Ing. Věra Cábová; Mgr. Lenka Drápalová;
Ing. Milan Gesierich; PhDr. Eva Kuminková, Ph.D.; Ing. Jindřich Ondruš; Ing. Jaroslav Polášek;
Bc. Pavlína Polášková; Ing. Hana Skácalová; Mgr. Markéta Šimčíková; Ing. Petra Valíčková; Vítězslav
Zachrdla
a další pracovníci Národního muzea v přírodě

Pro přípravu analytických a strategických textů využilo Národní muzeum v přírodě poradenských
služeb společnosti KROKEM s.r.o. / KREIA group a kol.:

MgA. Ing. Tereza Raabová; Ph.D. Mgr. Ondřej Špaček; Ing. Lenka Smékalová, Ph.D.; RNDr. Pavel Bednář,
Ph.D.; Mgr. Bc. Libor Rosenzweig; PhDr. Pavel Douša, Ph.D. a další

