

Rozvojová koncepce Památníku Karla Čapka ve Staré Huti u Dobříše, příspěvkové organizace do roku 2023

Úvod

Památník Karla Čapka ve Staré Huti u Dobříše, příspěvková organizace Středočeského kraje, patří již od svého zpřístupnění veřejnosti v roce 1963 ke kulturním institucím celospolečenského významu. Předkládaná rozvojová koncepce konfrontuje současný stav instituce, vyjádřený SWOT analýzou, s vizemi a konkrétními návrhy jejího rozvoje v oblastech výstavní, prezentační, vzdělávací, personální a finanční v období 2020-2023, s dílčím výhledem do roku 2030.

SWOT analýza Památníku Karla Čapka (dále též PKČ)

Silné stránky

- dobré povědomí veřejnosti o osobnostech Karla Čapka, Olgy Scheinpflugové a Ferdinanda Peroutky (dále též KČ, OS, FP), jejich významném postavení v českém uměleckém světě a na mezinárodní scéně (KČ, po válce též FP) i coby reprezentantů demokratických tradic spojovaných zvláště s masarykovskou první československou republikou
- dlouhodobé kontakty se školami, generujícími významnou část návštěvnosti PKČ, dále odborná i popularizační spolupráce s Muzeem bratří Čapků v Malých Svatoňovicích, Památníkem národního písemnictví v Praze, Společností bratří Čapků, Společností Ferdinanda Peroutky, Městskou knihovnou v Praze a dalšími relevantními institucemi
- dosavadní vstřícnost a podpora PKČ ze strany zřizovatele – Středočeského kraje - i vlastníků areálu, dědiců podnikatele a mecenáše Václava Palivce
- relativně uspokojivý technický stav objektů, umožňující realizovat nesporně potřebné budoucí investice bez zásadního omezení provozu PKČ
- obsahově vyvrálá stálá expozice muzea jako vhodný zdroj multimediálních derivátů i datových podkladů, vlastní knihovna a sbírka archiválií
- personální obsazení, v krátkodobém horizontu zajišťující plnění alespoň základních funkcí PKČ, umožňující překlenout přechodné období pro generační obměnu
- zprovoznění bezplatné wi-fi sítě alespoň v části areálu jako psychologicky vstřícný krok směrem k mladším generacím návštěvníků, usnadňující plánování cesty a šíření dojmů z návštěvy muzea a zde pořádaných akcí či odesílání selfies s čapkovskými motivy prostřednictvím sociálních sítí (nepřímá, leč spontánní propagace PKČ)

Slabé stránky

- absence individualizovaných pracovních listů a moderních multimediálních forem prezentace expozice přizpůsobených formám a kanálům vnímání hlavní skupiny návštěvníků z řad (školní) mládeže
- nepřístupnost prvního patra expozice návštěvníkům s omezenou schopností pohybu
- nepříliš atraktivní, z části zastaralý sortiment suvenýrů
- omezená a nesoustavná aktivita na sociálních sítích, limitovaná spíše personálním obsazením PKČ než finančními prostředky
- zastaralé, neintuitivní webové stránky, absence aplikace
- velmi omezená nabídka služeb pro zahraniční návštěvníky: nevyhovující jazyková vybavenost většiny průvodců, absence audioprůvodců nebo alespoň kvalitních textových podkladů

- nabídka i technické vybavení bufetu a dimenzování sociálního zařízení ve vztahu k sezonním výkyvům v návštěvnosti limitují také pořádání kulturních a jiných společenských či soukromých akcí
- věková struktura a omezená flexibilita většiny stávajících pracovních sil
- nízká intenzita i efektivita spolupráce s partnery PKČ, příliš úzké tematické a oborové zaměření sponzoringu
- nedostatečný monitoring a zabezpečení areálu, včetně rizika zranění osob například při poryvech větru – vegetace vyžaduje dendrologickou analýzu a odborné zásahy
- logistika nakládání s odpady v areálu i na Naučné stezce KČ, včetně nároků na pracovní sílu a souvisejících finančních nákladů (k jednání s obcí Stará Huť, dobrovolníky z řad Spolku přátel PKČ, lokálních ekologických sdružení apod.)
- poškození mediálního obrazu a kredibility PKČ nedávnými změnami ve vedení příspěvkové organizace

Príležitosti

- postupná generační obměna kolektivu zaměstnanců a spolupracovníků PKČ: zlepšení jazykové vybavenosti a digitální gramotnosti, ale také fyzické zdatnosti personálu, včetně pozic zahradník/údržbář/pracovník úklidu, příslib nových podniků a aktivního, flexibilnějšího přístupu k fungování příspěvkové organizace
- spolupráce se školami krajinné architektury a zahradnictví na analýze a odborné údržbě areálu
- podstatné rozšíření spolupráce s médii, diverzifikace struktury mediatypů, aktivní přístup PKČ (vlastní tiskové zprávy ve spolupráci s tiskovým oddělením zřizovatele, příprava databáze relevantních audiovizuálních děl s vymezením autorských práv pro daný účel užití atd.)
- aktualizace a podstatné rozšíření prezentace PKČ na platformách typu Wikipedia/Wikipedia Commons, zvláště provázáním s častěji vyhledávanými hesly, než je přímo PKČ, jako např. první republika, robot, TGM, KČ, OS, FP apod. Doplnění/rozšíření dalších jazykových mutací ke stávající české verzi, přednostně EN, DE, PL, RU, J.
- update virtuální prohlídky, minimálně dle vzoru vily KČ na Vinohradech, ideálně ve spolupráci s předními providery mapových a navigačních podkladů typu Google.cz či Seznam.cz (navázání partnerství?)
- zřízení dobíjecího místa pro elektrokola, motivujícího k delšímu setrvání v areálu, tj. využití služeb bistra, prohlídky příp. instalací v zahradě či návštěvy stálé expozice a krátkodobých výstav
- intenzivnější křížová propagace PKČ s dalšími kulturními institucemi v regionu, především příspěvkovými organizacemi Středočeského kraje (viz níže)
- zvýšení atraktivity PKČ pro zahraniční návštěvníky přípravou cizojazyčných textových podkladů, následně audioprůvodců a QR-kódů v expozici s možností downloadu prezentace
- rozšíření oborového záběru, forem a rozsahu partnerství/sponzoringu ve vazbě na pestré aktivity, hobby Karla Čapka, jako byl rozhlas, automobilismus, zahradničení, audiosbírka etnické hudby apod.: např. Škoda Auto, a.s. – nevyužívaný prostor bývalé garáže PKČ zaplnit výstavními panely, později zapůjčeným předválečným vozem typu Popular nebo Rapid, jaké vlastnili KČ s OS, reciproční propagace PKČ a Škoda Muzea v Mladé Boleslavi a/nebo finanční podpora ze strany Škoda Auto, a.s. (na základě dlouholetých osobních kontaktů uchazeče)
- dlouhodobá vize: realizace bistra (částečně) formou obsluhy návštěvníků průmyslovým robotem, k jednání s firmou Kuka Roboter, již realizováno například v pražské robotické kavárně Cyberdog
- možnost prezentovat PKČ a oslovovat potencionální partnery na ekonomických fórech (např. akcích Hospodářské komory ČR) tematikou tradice mecenášů umění z řad českých podnikatelů a manažerů - na příkladu Václava Palivce, původního majitele Strže

Hrozby

- personální zabezpečení provozu: limitující věková struktura zaměstnanců plus rizika spojená s personální obměnou, jako nízká produktivita práce během zaškolování a zapracovávání personálu, předpokládaný vyšší tlak na mzdové fondy, riziko fluktuace
- negativní zpětná vazba z řad klíčové skupiny návštěvníků (mládeže) pro absenci moderních prezentačních prvků a konektivity v expozici PKČ
- absence dlouhodobé koncepce rozvoje PKČ, například ve formě memoranda o shodě na strategických záměrech s areálem ze strany vlastníků a zřizovatele příspěvkové organizace, nepřipravenost variantních řešení pro hypotetický případ modifikace vlastnických vztahů
- riziko poškození image instituce při pokračování nastoleného trendu negativní mediální prezentace PKČ, s dopady na návštěvnost, ale především sponzoring a image
- zastaralost (pod)dimenzovaného bistra a sociálního zařízení
- nakládání s odpady, od ČOV přes sociální zařízení PKČ po Naučnou stezku KČ

Výstavní činnost (2020-2023)

Souběžně s dokončením modernizace stálé expozice KČ, zahrnující též zvýšení technické kvality reprodukováných obrazových podkladů a rozšíření multimediálních prvků, je třeba věnovat pozornost také tematické pestrosti, atraktivitě a odborné kvalitě krátkodobých výstav v prostorách PKČ - ideálně s perspektivou jejich pozdějšího efektivního využití v jiném prostředí. Následně lze tyto výstavy (po ošetření copyrightu k podkladům i autorskému zpracování) volně šířit v elektronické formě, v zájmu generování návštěvnosti aktuálně zastaralého webu PKČ a motivace návštěvníků k účasti na dalších místních akcích.

Příklady možných témat krátkodobých výstav, kromě rozvíjení tradice cyklů jako je *Jarní výstava* či podzimní *Svátek barevného listí*:

Rok 2020

130 let od narození KČ

100 let prvního dramatu KČ „Loupežník“ v Národním divadle

100 let dramatu KČ „R.U.R.“ – kontext vzniku a dobového chápání nového pojmu „robot“, navázání partnerství s výrobcí průmyslových robotů jako Kuka (viz Kuka - obsluha bistra)

100 let překladového díla KČ „Francouzská poezie nové doby“, možno spojit s recitátorskou soutěží, seminářem na téma moderních českých překladů poezie

100 let prvního angažmá OS, Švandovo divadlo (též výstava ve foyer a avízo na webu ŠD)

90 let cestopisu KČ „Výlet do Španěl“, oslovit kulturní centrum Španělského království v Praze, případně vytvořit dvojjazyčnou verzi prezentovanou na Pyrenejském poloostrově nebo alespoň nabídnutou v podobě kvalitních tiskových podkladů španělským a latinskoamerickým médiím

Rok 2021

100 let KČ redaktorem Lidových novin, vhodná platforma k mediální prezentaci PKČ v titulech Mafra, a.s.

100 let KČ dramaturgem Vinohradského divadla + divadelním režisérem (J. Zeyer: „Stará historie“), upravená verze výstavy současně ve foyer Vinohradského divadla, avízo na jeho webu plus v tištěných programech?

70 let FP vedoucím českého vysílání Svobodné Evropy, ve spolupráci s Velvyslanectvím USA v Praze a pražským RadioFreeEurope/RadioLiberty

Rok 2022

120 let od narození OS

100 let dramatu KČ „Továrna na absolutno“

100 let dramatu KČ „Věc Makropulos“, vazba na moderní genové inženýrství a stejnojmennou Janáčkovu operu (Akademie věd ČR, Česká filharmonie atd.)

100 let OS angažmá Vinohradské divadlo

90 let cestopis KČ „Obrázky z Holandska“

90 let KČ a Josefa Čapka „Devatero pohádek“, zvláštní školní programy pro první stupeň Pražský kongres ICOM (PKČ je zastupován AMG ČR), např. exkurze účastníků na Strži, jedinečná příležitost k navázání nových kontaktů, zvláště se zahraničními odborníky.

Rok 2023

110 let novinářské činnosti FP (Herbenův „Čas“)

100 let cestopisu KČ „Italské listy“

90 let publikace KČ „Dášeňka čili život štěněte“ (KČ fotograf, popularita v Japonsku)

90 let FP „Budování státu“ – demokratické tradice i úskalí budování republiky, program pro žáky vyšších ročníků základních škol a gymnázií

60 let Památníku Karla Čapka, self-promo, mediálně vděčné výstupy: slavné osobnosti z řad návštěvníků, proměny expozice i samotného domu a zahrady

Prezentační činnost

Za prioritu považují rozšíření a prohloubení práce s mládeží, zaměření PKČ spíše a nastupující generace návštěvníků. S tím souvisí potřeba moderního pojetí expozice, výstav i komunikačních kanálů, příprava adresnějších programů a interaktivních projektů pro školy i jednotlivce, spolupráce se zájmovými kroužky a skupinami na sociálních sítích, pořadatelé kulturních akcí, influencery, youtubery - viz např. copyright k audiovizuálnímu dílu o PKČ a osobnostech KČ, OS, FP.

Předpokládám využití know-how Národního muzea v oblasti příměstských táborů, s vazbou na Naučnou stezku KČ, součástí programu návštěva Strže, besedy se zajímavými osobnostmi z okruhu příznivců PKČ a pracovníky Památníku, workshopy, kurz tvůrčího psaní, znalostní soutěže apod. Pro studenty žurnalistiky, politologie, obecně společenských věd pořádat semináře na téma aktuální problematiky „fake news“, v kontextu zvláště poslední životní etapy KČ, o boji FP na rozhlasových vlnách RFE a Hlasu Ameriky atd. Nad historickými tématy propojovat generace – pamětnickou s nastupující.

Úkolem lokálních prezentačních aktivit PKČ v regionu Příbramska je nejen generovat návštěvnost, ale i posilovat pocit sounáležitosti místních s Památníkem. Kromě programů osvědčených například ve Velké Británii (zvýhodněné celoroční vstupné, motivující k častějším volnočasovým návštěvám areálu) prohloubit spolupráci s městskými galeriemi, obecními knihovnami a redakcemi lokálního periodického tisku i s regionálním rozhlasovým a televizním vysíláním. Dále je žádoucí zvýšit atraktivitu areálu jako cíle vycházek a výletů místních obyvatel, aktivizovat Spolek přátel PKČ. Připravit sérii přednášek pro školy, nemocnice a domovy seniorů. Uvedené aktivity vynikají relativně nízkou finanční náročností, v řádu desítek tisíc korun.

Na národní úrovni se jako nejvhodnější jeví prezentace PKČ v romantickém přírodním prostředí a v blízkosti rychlostní komunikace coby cíle rodinných výletů, a to prostřednictvím anoncí v médiích či formou putovních krátkodobých výstav v účelně redukované podobě: „To nejlepší z PKČ“. Vhodnou formou se zdá být také prezentace např. na veletrzích cestovního ruchu, v rámci stánku Středočeského kraje, dále zapojení PKČ do projektů typu Muzejní noc. Nabízí se též křížová podpora na bázi průniku

čapkovských témat s Muzeem hudby, Náprstkovým muzeem, Památníkem národního písemnictví, Škoda Muzeem, Botanickou zahradou v Průhonících a dalšími institucemi, primárně v gesti Středočeského kraje, jako Rabasovou galerií a Muzeem TGM v Rakovníku, Památníkem Antonína Dvořáka ve Vysoké u Příbrami atd.

Tyto aktivity navrhuji realizovat v maximální možné míře na bázi barterových dohod (hlavně u mediálních aktivit), případně (mezimuzejní spolupráce) tak, že PKČ zajistí výrobu, přepravu, pojištění a (de)instalaci vlastní prezentace výměnou za poskytnutí prostoru k recipročnímu plnění participující organizace v dosud nevyužívaných prostorách PKČ, ideálně za spoluúčasti sponzora projektu. Vhodná volba témat (cestopisy – Škoda Auto či kulturní centra ambasad Španělska, Nizozemska, Itálie, Velké Británie, resp. téma R.U.R./robot – spol. Kuka apod.) by díky kofinancování umožnila zefektivnit rozpočtové výdaje na prezentaci PKČ.

Prezentace Památníku na mezinárodní úrovni by měla maximálně využít sítě Českých center, PEN-klubů, ale i národních knihoven a slavistických fakult, především v zemích se silnou tradicí čapkovských překladů. V úvahu připadá také spolupráce s globálně aktivními firmami z řad partnerů PKČ, v rámci jejich distribuční sítě, kontaktů a partnerství se zahraničními kulturními institucemi. Navrhuji soustředit se na tvorbu nové erbovní putovní výstavy ve smyslu „KČ pro 21. století“, s důrazem na prolínání jeho futuristických vizí s aktuálními trendy v oblasti robotiky, biotechnologií, umělé inteligence, při primárním zdůraznění Čapkem predikovaných morálních dilemat, jež tento vývoj s sebou přináší. Finanční náročnost v řádu nižších stovek tisíc korun amortizovat opakovaným užitím, souběžnou produkcí výstavy ve dvou až třech verzích, lišících se svým rozsahem (prostorovými nároky na instalaci) a zaměřením. Možno stavebnicovou formou, aby bylo možné vytvořit různorodé sestavy výstavy bez citelných obsahových mezer. Zároveň dále oslovovat potencionální zahraniční partnery a nabízet jim již existující čapkovské výstavy a prezentace.

Výroba typické krátkodobé výstavy by neměla rozpočet PKČ zatížit částkou vyšší než 30-50 tis. Kč, v případě putovních výstav o typickém rozsahu 10 samostojných či závěsných panelů předpokládám celkové náklady 100-150 tis. Kč, včetně základních jazykových verzí.

Vzdělávací činnost

Dalším z pilířů smyslu a poslání PKČ zůstává vzdělávací činnost, od odborných projektů po popularizační aktivity obracející se k širší veřejnosti. Kromě šíření odkazu osobností Karla Čapka, Olgy Scheinpflugové a Ferdinanda Peroutky (při vhodných příležitostech též Josefa Čapka, r. 2020 uplyne 75 let od jeho úmrtí) jde o vhodný způsob šíření povědomí o PKČ, posilování jeho vizibility.

Nemalý rozvojový potenciál skýtá PKČ zvláště v oblasti vzdělávání, výchovy nových generací návštěvníků v duchu demokratických zásad, rozvoje kulturního i společenského života a mezinárodní spolupráce. Toto základní poselství se prolíná s prezentací života a díla osobností první republiky KČ, OS a FP, s přesahem do druhé poloviny 20. století, kdy vrcholila herecká kariéra OS na domácích divadelních scénách a publicistická i redakčně-manažerská dráha FP v emigraci.

Oživit spolupráci s Městskou knihovnou v Praze a knihovnami v dalších městech, autorsky se podílet (ve spolupráci se Společností Bří Čapků a Společností Ferdinanda Peroutky) na komponovaných pořadech s citacemi z děl KČ, OS a FP. V kooperaci s Akademií věd ČR uspořádat sérii přednášek na čapkovská témata s projekcí do současnosti a budoucnosti: robotizace, umělá inteligence, proces stárnutí a prodloužení života, včetně relevantních morálních aspektů.

Zvýšit sledovanost/návštěvnost akcí pořádaných SBC či SFP, například projevy u hrobů těchto osobností, prostřednictvím online přenosu na webu PKČ, iniciovat vzdělávací sérii pro Youtube a sociální sítě, tlumočící základní myšlenky KČ, OS a FP vhodnou formou mladé generaci. Jednat s vlastníky autorských práv starších zdařilých pořadů o těchto osobnostech o uvolnění videomateriálu pro využití ve vzdělávací a osvětové činnosti. Dlouhodobě využívat čapkovských a peroutkovských jubileí ke generování většího počtu mediálních výstupů vysoké kvality, opírajících se o tiskové podklady z vlastní produkce PKČ.

Personální oblast

Současná personální situace PKČ je neutěšená. Chybí zkušený management i zástupce odborné veřejnosti, garantující vysokou kvalitu informací poskytovaných návštěvníkům průvodci, ale také podkladů pro média a zajišťující podporu projektů s externími partnery. Výsledkem je stagnace výstavní i výzkumné činnosti, subjektivizace výkladu sklouzávající k laciné líbivosti, rutinérství, nevalná ochota měnit zaběhané pořádky.

I kvůli vysokému věkovému průměru bude v krátkém časovém horizontu třeba přistoupit k rozsáhlé obměně osazenstva PKČ, spojenému s restrukturalizací pracovních činností. Zdá se, že nejkvalitněji je obsazeno místo ekonomky/účetní, plnící i další funkce. Nedávno nastoupila nová knihovnice, chybí však výstavář(ka), zároveň pracující jako průvodce/kyně. Spolu s knihovnicí by měli/y na odborné úrovni zajistit elektronickou evidenci, správu a vytěžování archiválií plus knihovnických fondů PKČ.

Bude třeba zajistit stálou i sezonní průvodcovskou službu, zahradníka/údržbáře a úklidovou službu. Navrhuji proto vypsát výběrová řízení, alternativně hledat i pracovníky na DPP a brigádníky z řad členů Spolku přátel PKČ, studentů či učňů, ve spolupráci s lokálními MěÚ a ÚP (Stará Huť, Dobříš, Příbram).

Finanční zajištění chodu a rozvoje instituce

Provoz a rozvoj příspěvkové organizace není jen záležitostí vymezených cílů, ale především finančního krytí, odsouhlaseného Radou Středočeského kraje k jednotlivým navrženým projektům, cílům. K úkolům ředitele PKČ proto patří kvalitní příprava podkladů, sjednání kofinacování ze strany partnerů a efektivní nakládání se svěřenými prostředky.

Památník Karla Čapka vykázal v uplynulém roce (2018) nejlepší hospodářský výsledek za uplynulé čtvrtstoletí. Vlastní tržby z hlavní činnosti (vstupné a suvenýry) se blížily půl milionu korun, tržby bistra čtvrt milionu. Příspěvek na provoz od zřizovatele se v dostupném návrhu rozpočtu pro rok 2019 oproti stavu 2018 snižuje z 3731 na 3590,18 tis. korun, loňský však zahrnoval investiční prostředky na nákup služebního vozu. Potenciál spatřuji v hledání příležitostí, jak čerpat finanční prostředky ze strukturálních fondů EU, tzv. Norských fondů a od již zmíněných privátních partnerů PKČ. Obecně budiž snahou postupné zvyšování podílu samofinancování provozních nákladů, bez zahrnutí investic. Mzdové náklady jsou pro rok 2019 rozpočtovány částkou 2122,6 tis. Kč oproti 2049 tis. Kč (2018), bez zapojení dodatečných zdrojů příjmů nepředpokládám podstatné zlepšení, manévrovací prostor PKČ na současném trhu práce tak považuji za dosti omezený.

Ve střednědobém horizontu (do r. 2023) bude v případě správního domku potřeba investovat do vybavení bistra (kávovar již zajištěn, situaci by zlepšil automat na výdej chlazené vody a nábytek), dále do modernizace sociálního zařízení, výměny části podlahových krytin, výmalbu apod. V případě

hlavní muzejní budovy jde zejména o opravu části fasády, výměnu okapů, opravu nedoléhajících oken a v rámci areálu ještě o dokončení projektu ČOV.

Ideálně ve střednědobém výhledu do r. 2023, každopádně však v dlouhodobém horizontu (do r. 2030) se jako nezbytné jeví ohrazení areálu, případně jeho moderní bezbariérová ochrana s 24/7 monitorovacím systémem. Investice do správní budovy by měly striktně sledovat cíl účelnosti a zvýšení efektivity provozu, včetně snížení energetické náročnosti, například s využitím tepelného čerpadla země-voda (vysoká účinnost plus nízká hlučnost, nutná k zachování klidného meditativního prostředí areálu Památníku a estetické úrovně jeho stavební části). V případě muzejní budovy budiž kladen důraz na zachování maxima původních stavebních prvků, v případě nutnosti jejich ochranu překrytím, nikoli odstraněním. Stejně tak tomu má být i u použitých stavebních technologií. Z toho ovšem vyplývá vyšší finanční i odborná náročnost oprav, komplikující a prodražující výběrová řízení na dodavatele, slibující však zachování genia loci, stejně jako historické hodnoty objektu.

Předpokládaný vývoj rozpočtu PKČ, příspěvkové organizace (2019-2030, v tis. Kč)*

Období	Hlavní činnost			Doplňková činnost			Celkem		
	Výnosy	Náklady	Výsl. hosp.	Výnosy	Náklady	Výsl. hosp.	Výnosy	Náklady	Výsl. hosp.
2019	3991	3991	0	245	195	50	4236	4186	50
2020	4100	4100	0	215	165	50	4315	4265	50
2021	4100	4100	0	215	165	50	4315	4265	50
2022	4161	4161	0	218	167	51	4379	4328	51
2023	4161	4161	0	218	167	51	4379	4328	51
2024	4223	4223	0	221	169	52	4444	4392	52
2025	4223	4223	0	221	169	52	4444	4392	52
2026	4286	4286	0	224	171	53	4510	4457	53
2027	4286	4286	0	224	171	53	4510	4457	53
2028	4350	4350	0	227	173	54	4577	4523	54
2029	4350	4350	0	227	173	54	4577	4523	54
2030	4415	4415	0	230	175	55	4645	4590	55

Pozn: *Navrhovaný rozpočet (2019) a střednědobý výhled dle Odboru kultury a památkové péče Středočeského kraje (2020-2021), resp. projekce uchazeče (2022-2030)