

EKONOMIKA MUZEA

Úvahy o vracející se krizi vedou k jednoznačné nutnosti dlouhodobých investic do **vzdělávání**. Samotná úsporná opatření, jaká zkoušeli politici v průběhu předchozí krize, nemohou být dlouhodobou zárukou rozvoje.

Prosazovat **skutečně hospodárná řešení** s promyšlenými investicemi v zemi, kde většina příslušníků střední třídy si kupuje auto třikrát dražší, než skutečně potřebuje, kde jsou lidé ochotni platit za totéž značkové oblečení 2 – 3x vyšší ceny než v USA a naopak šetří na kvalitě potravin, aby se mohli přejídat, je opravdu náročné.

(Hospodářské noviny 15. 07. 2011)

Z krize nemůže vést cesta **jen úspornými škrty**, ale především správně volenými investicemi v nichž dominují investice do inovací a do vzdělání. (...) Tahle země potřebuje vizi, ne montovny, ale vysoce moderní obory náročné na kvalifikované pracovníky. To znamená investovat do vzdělání, vědy a výzkumu, podporovat věci, které se nevrátí za čtyři roky. Pak budeme mít obrovskou příležitost dokázat, že tahle malá, podceňovaná země, kterou označují za zaostalou a zkorumpovanou, může začít Evropě ukazovat záda. Musíme být chytřejší a tím i silnější než nynější předlužená, zlenivělá a přesocializovaná Evropa.

Stanislav Bernard, spolumajitel Rodinného pivovaru Bernard

Hodnocení hospodaření muzeí se svěřenými veřejnými prostředky je důležité. Je však velmi náročné na metodiku, která není bohužel dostatečně rozpracována. Je prověřeno, že **vzdělávací a reprezentační činnost muzeí má vliv na celkový rozvoj regionů**, včetně rozvoje ekonomického a to zejména prostřednictvím působení na místní elity, které rozvoj nejvíce ovlivňují. Při koncepcích rozvoje regionů proto nejzkušenější manažeři, politici i hospodáři přistupují k investicím do vzdělávací muzejní sféry aktivně a pracují s nimi jako s účinnými prvky se spolehlivým, byť dlouhodobým efektem. Jedním ze základních ověřených principů je „**čím nižší vzdělanost/kulturnost (konkrétně pak návštěvnost muzeí), tím třeba vyšší investice do muzeí umění**“.



Podle výše uvedeného schématu se mohou obce chovat jako podnikatelské subjekty. Ekonomické a sociologické vědy však dokládají, že motivace pro podnikatelské chování se na členy samosprávy promítá jen slabě, proto jsou obce, případně samosprávné celky motivovány k poskytování některých veřejných služeb, včetně vzdělávacích služeb muzeí, speciální legislativou.

Vzhledem k tomu, že při rozvoji obcí a regionů není **zatím** v podstatě užívána odbornost ekonomických analytiků, je činnost muzeí přijímána většinou jako celkově přínosná, bez požadavků na dokládání konkrétních dat. Jedním z důvodů je skutečnost, že přínos muzeí pro ekonomický rozvoj má většinou takový časový odstup, že nelze výsledky hodnocení promítnout do ocenění aktuálního manažera nebo kolektivu zaměstnanců. Současně se však stále také, byť v malé míře, vyskytuje užívání zkratové marxistické metodiky, která vychází z pojetí kultury jako ekonomicky nezávislé „nadstavby“. Pak mohou být živelně (a samozřejmě pro danou obec či region velmi škodlivě) do hodnocení pojmána materiální data vytržená z reálných souvislostí, jako je příjem ze vstupného, relativní výše návštěvnosti, množství (nikoli kvalita) akcí atd. Hrubými zjednodušeními mohou být i výroky typu „dobrá výstava za málo peněz“ apod.

Ředitelé muzeí např. také vědí, že již byla rozpracována metodika srovnávání počtu odborných pracovníků (resp. výše mzdových fondů) a finančních prostředků rozpočtu určených na činnost muzea. V praxi použitelná forma této metodiky se však zatím nedostala muzejní veřejnosti do rukou.

Jednou z mála zatím dostupných metodik je **srovnání muzeí umění v českém prostoru regionů**, které působí v přibližně stejně velkých městech. Muzeu umění a designu v Benešově se tak nabízí srovnání s institucemi jako Galerie výtvarného umění v Havlíčkově Brodě, Novém Městě na Moravě, Náchodě nebo Rakovníku. Jediným

faktem, který narušuje srovnání (znevýhodňuje Benešov) je rychlá dostupnost velkého kulturního centra – Prahy. Podobně velké město však v okolí Prahy profesionální sbírkotvorný ústav nemá. Ve srovnání s uvedenými institucemi Benešov realizuje podobný (někdy i větší) rozsah činnosti s přibližně polovinou pracovníků a podstatně nižším rozpočtem. Bylo by však nedopatřením z tohoto faktu vyvozovat „ukázkovou hospodárnost benešovského muzea“, neboť nižší vložené prostředky jsou přirozeně příčinou mnoha negativních jevů, byť často jen interních, jež veřejnost nemusí vnímat.

Ve veřejné diskusi není možné vyloučit snahu o zpochybnění výše uvedené metody, která je v této zprávě užitá ke srovnání výše rozpočtů a mzdových prostředků. Kdo by ale chtěl metodu odmítnout, musí nejprve provést **analýzu vztahu** množství fin. prostředků a pracovníků k množství a kvalitě odvedené práce. Již při zkusmém provedení takové analýzy se oprávněnost užití srovnávací metody potvrdí. Kdo by chtěl do srovnání zapojit ještě faktor odlišnosti zřizovatele (město – kraj), musí vzít v úvahu, že krajské rozpočty vzhledem ke správě zdravotnictví, dopravy a školství i nižší kvalitě vztahu k jiným než krajským muzeím mají horší předpoklady k financování muzeí než rozpočty městské.

Ve výročních zprávách některých muzeí je mylně označována **správa peněžních prostředků za hospodaření**. To platí pouze pro komerční instituce. Ve veřejných institucích zatím není zvykem převádět mnohé hospodářské výsledky na finanční hodnoty a tak není možné činit celkové závěry o úspěšném či neúspěšném hospodaření. Muzea však již mají k dispozici od odborníků z oblasti ekonomie první poměrně dokonalé metodiky k finančnímu přepočtu výsledků své činnosti a bude velmi užitečné je začít používat.

Pro nezasevěné malé vysvětlení. Do veřejných finančních toků jsou vzdělávací instituce typu škol, muzeí nebo knihoven zahrnuty tak, že představují jednu ze základních společenských investičních oblastí, jejichž ekonomický efekt spočívá ve zkvalitňování tzv. lidských zdrojů, které jsou příčinou vyššího finančního zisku jiných jednotlivých institucí a návazně také daňových příjmů obcí, regionů a státu. Pokud by bylo reálné a obvyklé prodávat vzdělávací služby škol, muzeí a knihoven za tržní cenu, bylo by možné z fin. příjmů posuzovat hospodaření těchto institucí. Protože to není z celkem pochopitelných příčin zvykem, jsou k dispozici pouze výše uvedené metody, jejichž užití se však rozšíří teprve v budoucnosti. Z příjmů postavených např. na symbolických „regulačních“ poplatcích za půjčování knih nebo vstupné na muzejní akce samozřejmě nelze nic seriózního vyvozovat.

Příklady parametrů hospodárnosti muzeí umění:

- V jaké míře jsou sbírkové předměty instalovány ve stálých expozicích (a neleží ladem v depozitářích).
- Jak je využita investice do výstavy (dostatečná délka trvání, dostatečně silná propagace, dostatečný katalog zprostředkující obsah výstavy, reprízování výstavy...)
- V jaké míře se musí kvalifikovaní zaměstnanci zabývat nekvalifikovanou prací.
- V jaké míře mají kvalifikovaní zaměstnanci možnost soustředit se na práci.
- Nakolik jsou sbírkové předměty získávány s předstihem, dokud ještě nejsou součástí trhu starožitností anebo později mimo tržní vazby.

16 PENÍZE & BYZNYS
TÉMA

Investice v roce 2012: Jistotu skýtá stavební spoření či státní dluhopisy

Nejlepší investice? Vzdělání a umění

PETRA JÜZLOVÁ

PRAHA Kam by bylo dobré kromě akcií, dluhopisů či komodit letos investovat? Takovou otázku si na začátku letošního nejistého roku klade stále víc Čechů. Odborníci mají jasnou: letos se vyplácí investice do vzdělání a do umění.

Ten, kdo v letošním roce investuje do vlastního vzdělání nebo vzdělání svých dětí, neudělá chybu.

„Investice do vzdělání měla vždy smysl a bude jej mít i v roce 2012. Navíc, pokud se naplní pesimistické scénáře o vývoji ekonomiky, budou si zaměstnavatelé častěji vybírat zaměstnance s vyšším dosaženým vzděláním a vhodnými soft skills, kteří tak budou dosahovat vyšší produktivity práce,“ potvrzuje Aleksandr Ključnikov, vedoucí manažer Panevropské vysoké školy v Ostravě, která je podle společnosti Webometrics třetí nejlepší soukromou vysokou školou v Česku a na Slovensku.

Vyšší vzdělání, vyšší plat

„Vzdělaný člověk je obecně méně ovladatelný – ať již reklamou, zaměstnavatelem, vládou či nabídkou výhodné a jedinečné investice. Dokáže si navíc lépe zhodnotit příležitosti, které se mu dostávají,“ vysvětluje Petr Zámečník, šéfredaktor serveru investujeme.cz.

Investovat do vzdělání se ale vyplácí i kvůli vyšším platům. Podle studie OECD Education at a Glance totiž čestí vysokokoláží vzdělávající o 100 procent více než středškolaři.

To potvrzují i odborníci. „Rozdíl mezi platovými podmínkami je

Facebook vzbuzuje

PRAHA Pravděpodobně už na jaře by měla na burzu vstoupit největší sociální síť Facebook. Jde si přitom pro enormních deset miliard dolarů. Podle burzovních analytiků půjde o událost ne roku, ale i desetiletí. „Mohlo by to být vůbec největší uvolnění akcii technologické společnosti, Facebook to dlouho odkládal,“ tvrdí Reid Hoffman, spolazakladatel sociální sítě LinkedIn a investor.

Už dnes se diskutuje o tom, jestli akcie Facebooku úspěšně porostou, nebo spadnou jako u většiny internetových společností, které šly na burzu v loňském roce. „Záleží bude na tom, jak dany investor bude oceňovat další možnosti růstu Facebooku a sociálních sítí obecně a hlavně na potenciálu monetizovat tento sociální kapitál do finančního zisku,“ říká Jan Pudil, manažer Raiffeisenbank.

Martin Urban, hlavní makléř brokerjet České spořitelny, si je podobně jako řada dalších analytiků jistý, že vstup Facebooku na burzu bude úspěšný a investice do něj se vyplácí. Facebook přitom není jedinou

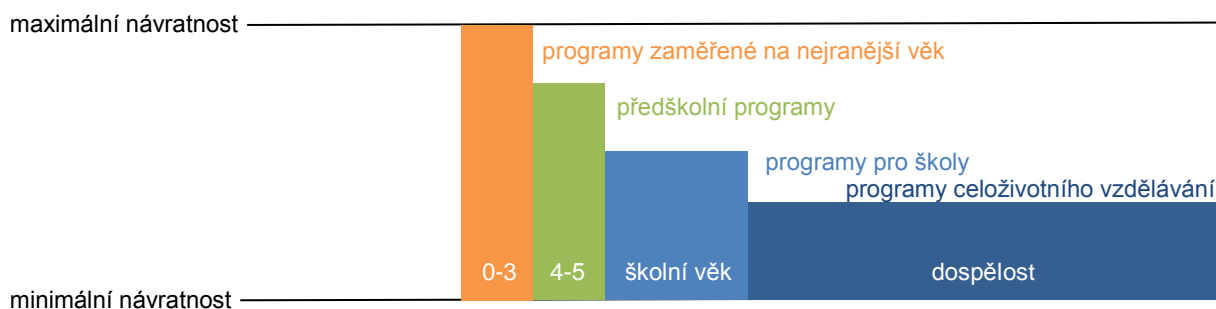
Sběratelé umění

PRAHA Evropská dluhová krize strážila hodnotu nejdražších uměleckých děl, která se loni prodala v aukcích, o výrazných 41 procent, vyplývá z propočtu agentury Bloomberg.

Za deset nejdražších obrazů, které se v roce 2011 prodaly v aukcích, dali investoři dohromady 413,6 milionu dolarů, v roce 2010 to bylo více než 699 milionů dolarů. Investoři se nepouštěli do větších akcí kvůli nejistým ekonomickým výhledům.

Více nejdražším dílem loňského roku byl obraz Clyfforda Stilla nazvaný 1949-A-NO.1, nový majitel za něj v listopadu v aukci kance-náře Sotheby's zaplatil 61,7 milionu dolarů. Nejdražším dílem roku 2010 byl Picassův obraz Akt, zelené listy a busta za více než 106 milionů dolarů.

PŘÍKLAD NÁVRATNOSTI INVESTIC DO VZDĚLÁNÍ



Když hovoří ekonomové o podpoře konkurenceschopnosti regionů, kladou na jedno z prvních míst investice do vzdělávání. Laici většinu netuší, že z hlediska investovaných finančních prostředků mají nejvyšší návratnost peníze vložené do speciálních programů pro nejnižší věkové skupiny (Silvie Lauder / Heckmann, Reflex 9/2011 s. 20). Muzeum umění Benešov proto vytváří výukové programy již pro děti z mateřských škol.

SPOLEČENSKÝ PŘÍNOS JEDNOTLIVÝCH DRUHŮ TVORBY

PŘÍNOS PRO PRAKTICKÝ ŽIVOT	PŘÍNOS PRO VZDĚLÁVÁNÍ	PŘÍNOS PRO EMOČNÍ ŽIVOT (ZÁBAVU APOD.)
fotografie a film	fotografie a film	hudba (!)
design	volná výtvarná tvorba	dramatické formy (!)
architektura	literatura	tanec a pohybové formy
	dramatické formy	design (!)
		literatura (!)

Společenský přínos jednotlivých druhů tvorby je zajímavý z hlediska posuzování struktury veřejných rozpočtů. Nižší uvedený přehled musí nezbytně pracovat s určitými zjednodušeními, ale základní hodnotovou orientaci ve společenských funkcích vytváří. V jednotlivých sloupcích jsou uvedeny druhy tvorby, u nichž má daná funkce podstatný rozměr. Fotografie a film jsou spojeny jako univerzální vizuální forma k patří samozřejmě i elektronické techniky (TV...). Důležité je dále umět rozlišovat ve funkci emočního vyžití hodnotné polohy podporující osobní růst nebo zdraví a povrchní až úpadkové polohy (společensky škodlivé), podporující pasivitu, hedonismus a úpadek vkusu. Tvůrčí obory s tímto rizikem jsou označeny vykřičníkem (!). **Obory dotýkající se hlavního zaměření práce muzeí umění jsou vyznačeny modře.** Z přehledu mj. vyplývá, jak společensky přínosná je práce muzeí umění s užitou výtvarnou tvorbou (architektura, design).

Do hodnocení a proto i do výročních zpráv muzeí poměrně účelně v posledním období vstupují některé srovnávací standardy. Ze zákona to jsou zejména standardy dostupnosti, minimálních služeb apod. Velmi potřebné jsou také profesně-etické standardy. Bez srovnání se přirozeně nemůže obejít ani tak podstatná oblast, jakou představuje tvorba a správa peněžního rozpočtu. Je předpoklad, že při vhodné aktivitě profesních sdružení by takové srovnávací standardy mohly postupně vzniknout. Zatím máme k dispozici alespoň běžnou praktickou metodu srovnání struktur rozpočtů muzeí podobné velikosti a počtu obyvatel regionu, kterému slouží.

ROZPOČTY SROVNATELNÝCH ČESKÝCH MUZEÍ V ROCE 2009 (případně 2010)

muzeum/galerie	Roudnice nad L.	Benešov (2010)	Náchod	Hodonín
příjmy celkem	6 743 000	2 933 816	5 632 000	6 011 000
výdaje celkem	6 650 000	2 933 816	5 632 000	
dále příklady některých částí výdajů:				
služby	1 476 000	212 745	730 000	
z toho nákup sbírek	405 000	241 019	506 000	
opravy a údržba	206 000	153 726	36 000	362 000

nájemné	160 000	-		
osobní náklady	3 694 000	1 909 000	3 072 000	3 478 000
z toho mzdové n.	2 728 000	1 372 000		
cestovné		15 680	130 000	38 000

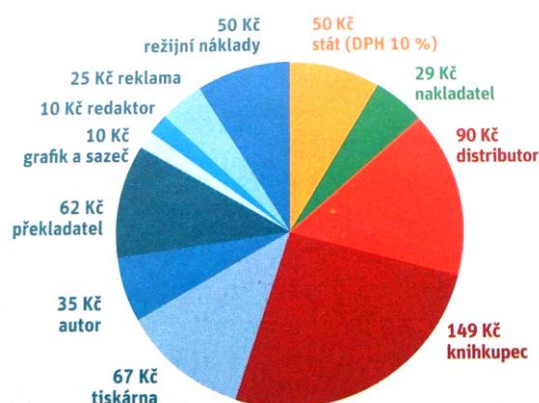
Odpověď na otázku, které z vložených prostředků do vzdělávacích procesů mají vztah k návratnosti ve formě rozvoje regionu, vyžaduje poměrně náročnou analýzu. Jediná investice je dostatečně čitelná přímo – jde o nákupy do sbírek. Ty jsou z důvodu pohodlného přežívání marxistické ideologie v celé zemi poddimenzovány. Určení o kolik procent by vyplývalo ze srovnání s muzei v rozvinutých zemích Evropy při zahnutí faktoru odlišnosti jejich ekonomik. Zde se nabízí alespoň srovnání Benešova se současným stavem jiných muzeí. V našem muzeu je velikostí položky na nákup do sbírky v podstatě vyloučena akvizice plastiky, která tradičně vždy tvořila nosný obor umění. Na úkor jiných částí rozpočtu nelze tuto položku navýšit, protože by byly ohroženy některé základní funkce instituce. Položku osobních nákladů je pak vhodné analyzovat podrobně – jaká je profesní skladba pracovníků ve vztahu k činnosti muzea. V následující tabulce jsou uvedeny ústavy s podobným nebo menším rozsahem činnosti ve stavu kolem roku 2010. V Benešově se přitom počet pracovníků mezi lety 1994 – 2005 pohyboval mezi 2 – 4. Z tabulky sice nevyplývá velikost úvazků, ovšem je možné data vztáhnout k celkovému objemu mzdových prostředků daného muzea (viz výše). Pokud by se při posuzování ekonomiky muzea vycházelo jen z prostého srovnání jeho rozpočtu a počtu pracovníků s podobnými muzei ve srovnatelně velkých městech, vyšlo by benešovské Muzeum umění a designu jako superúspěšné. To by ovšem byla naprosto zjednodušená metodika, která nemůže přinést velký užitek, byť je v tuzemsku často oblíbená. Nezbytné je proto pozorně posoudit jednotlivé činnosti ve vztahu k jejich personálnímu zajištění, celkovému poslání a výsledkům ústavu.

PERSONÁLNÍ STAVY SROVNATELNÝCH ČESKÝCH MUZEÍ UMĚNÍ (2010)

Horácká galerie Nové Město na Moravě	Galerie výtvarného umění Hodonín	Rabasova galerie výtvarného umění Rakovník	Muzeum umění a designu Benešov
1. ředitel	1. ředitel galerie	1. ředitel, kurátor sbírky, kurátor výstav	1. ředitel, odb. pracovník, ekonom, kurátor sbírky a stálých expozic, správce archivu a médiatěky
2. historik umění	2. ekonom	2. asistent ředitele, vydavatelský pracovník, správce inf. a výpočetní techniky	2. odborný pracovník, kurátor výstav, účetní, lektor vzdělávací a výchovné práce s veřejností
3. asistent sbírek	3. admin. pracovník	3. lektor, vzdělávací a výchovné práce s veřejností	3. správce depozitáře a majetku
4. knihovna	4. kurátor sbírky	4. výtvarnice, výstavářka, knihovnice	4. public relations, lektor vzdělávací a výchovné práce s veřejností, správa médiatěky
5. ekonom	5. galerijní pedagog	5. správkyně sbírek, archivářka, dramaturgyně hudebních pořadů	5. vrátný, propagační grafik
6. účetní	6. výtvarník	6. zástupkyně ředitele, ekonomka, personalistka, hlavní účetní	6. uklízečka, pomocné práce
7. správce IT	7. správce sbírky	7. hlavní pokladní, účetní, uklízečka	
8. propagace	8. správce budovy	8. pokladní, dozorkyně v expozicích, průvodkyně, informátorka	
9. výtvarná dílna	9. dozorce, pokladní	9. pokladní, dozorkyně v expozicích, průvodkyně, informátorka	
10. výtvarná dílna	10. dozorce, pokladní	10. pokladní, dozor. v expoz., průvodkyně, informátorka, úklid	
11. dozor	11. dozor	11. pokladní, dozor. v expoz., průvodkyně, informátorka, úklid	
12. dozor	12. dozor	12. pokladní, dozorce v expozicích, informátor, průvodce	
13. úklid	13. úklid	13. pokladní, dozorkyně v expozicích, informátorka, průvodkyně	
14. úklid		14. uklízečka	
		15. údržbář, domovník	

Z uvedené tabulky lze např. vyvodit, že v Muzeu umění a designu Benešov byly před rokem 2010 předimenzovány pracovní náplně dvou odborných pracovníků a podceněno zajištění bezpečnosti majetku i správa budovy. Po roce 2010 došlo ke zlepšení, které bylo výsledkem pokračování pozitivního trendu po roce 2006. Dále by bylo možné posoudit, jak měl předchozí personální stav vliv na správu majetku a vzdělávací činnost, zda bylo např. vytvořeno vnitřní zadlužení a jaký měla činnost vliv na rozvoj města. Protože však metodika posledního uvedeného bodu se teprve začíná postupně používat, nebudeme se další analýze v tomto textu zatím věnovat dostatečně komplexně.

PŘÍKLAD STRUKTURY NÁKLADŮ V EDIČNÍ ČINNOSTI



Orientační struktura soudobých tuzemských nákladů na jeden výtisk běžné ilustrované publikace prodávané za 548 Kč. Ekonomika zvolené formy ediční činnosti Muzea umění Benešov je výhodná, při polygrafické výrobě na vlastních strojích a distribuce pouze prostřednictvím knihoven obcházíme potřebu větších a často z hlediska přímé finanční návratnosti nejistých investic. Společensky nejvíce návratné jsou investice do publikací sloužících ve veřejných knihovnách. Jedinou nevýhodou zůstává skutečnost, že na levných muzejních strojích nelze zpracovat ve špičkové kvalitě obrazový materiál publikací.

A NA ZÁVĚR UKÁZKA Z JINÉ OBLASTI VZDĚLÁVACÍ ČINNOSTI V ČESKÉ REPUBLICE

Novinky.cz
 Hlavní stránka » Domácí Podrubriky: Chat s osobností

V Česku ubývá věřících, stát však platí stále více farářů

Česko, které patří k nejméně zbožným zemím na světě, od roku 1989 nijak nereguluje počty duchovních. Platy farářů a kněží sice určuje vládní nařízení a jsou pod průměrným platem, ale stát sedmnácti registrovaným církvím a náboženským společnostem nijak nemluví do toho, kolik duchovních si na výplatní listiny napíše.

PROČ? PŘÁVĚ PROTO!

*Ve všech oborech vzdělávání platí stejné ekonomické pravidlo:
 Čím horší stav vzdělanosti, tím vyšší investice je nezbytná.*

Na závěr kapitoly je vhodné připomenout, k jakým makroekonomickým a makrosociálním systémovým analýzám společnosti je vhodné vzdělávací muzejní činnost vztahovat. Tradiční princip **hrubého domácího produktu** (HDP) již považuje většina vyspělých ekonomů za přežitek, ale musíme počítat s tím, že méně vzdělaná veřejnost s ním bude ještě ze setrvačnosti nějakou dobu argumentovat. Tehdy je vhodné používat nástroje výpočtu zprostředkovaného zisku, o nichž byla řeč výše. V 90. letech 20. století začal být využíván princip analýzy stanovující **index lidského rozvoje** (Human Development Index – HDI), který užívá HDP jen jako jeden z faktorů, dalšími jsou úroveň vzdělanosti a délka života. Velmi inspirativní je metodika vedoucí k výpočtu indexu GHN (Gross National Happiness), což lze přeložit velmi romantickým slovním spojením „**hrubé domácí štěstí**“. Přes domnělou nepostižitelnost pojmu štěstí patří princip stanovení indexu k nejserióznějším, neboť používá velké množství faktorů, namátkou uveďme například dostupnost zdravotní péče, vzdělání a bydlení, uchování domácí kultury, ochranu ekologické pestrosti, možnost vyváženě disponovat svým časem nebo převažující stav společenských vztahů. HDI a GHN¹ pracují s jevy, které se přímo dotýkají činnosti muzeí a je proto vhodné k nim např. ve výročních zprávách vázat hodnocení těchto vzdělávacích institucí.

¹ Více informací k metodice Tožička, Tomáš: Občanská odpovědnost ve světle globální chudoby, Praha 2011, nebo <http://www.hrozemi.cz> a <http://www.denikreferendum.cz/clanek/11189>