1
ACCREDITED MUSEUM – logo

Průvodce procesem akreditace

Část první:
Prosperita organizace

Červen 2014

2
Obsah

Úvod…….3

Požadavek 1.1: Jasně formulovaný zamýšlený cíl ……...……..4
Požadavek 1.2: Přijatelné stanovy řídícího orgánu ...…….……6
Požadavek 1.3: Vhodná manažerská opatření 9
Požadavek 1.4: Efektivní plánování rozvoje …… 12
Požadavek 1.5: Bezpečné využívání veškerých areálů a prostor obsahujících muzejní sbírky .. 18
Požadavek 1.6: Doložení finanční situace muzea 20
Požadavek 1.7: Složení zaměstnanců muzea z hlediska jejich počtu a zkušeností, vhodné pro spektrum povinností a plánů muzea..……..... 23
Požadavek 1.8: Dostupnost expertního poradenství a vklad do rozvoje strategie a rozhodování……..... 27
Požadavek 1.9: Jasný a proveditelný krizový plán..... 30
Požadavek 1.10: Zodpovědnost organizace vůči udržitelnosti životního prostředí..... 32

4x logo:

ARTS COUNCIL ENGLAND

Llywodraeth Cymru Welsh Government

Museums Galleries Scotland

NORTHERN IRELAND MUSEUMS COUNCIL

(ACE-logo

S:\Head Office\! Arts Planning and Investment\AELCU\Accreditation\2 ADP 08-11\14 Branding\logos from endorsing organisations\Wales\Welsh Government logo.JPG

S:\Head Office\! Arts Planning and Investment\AELCU\Accreditation\2 ADP 08-11\14 Branding\logos from endorsing organisations\MGS\MGS GENERIC.JPG

S:\Head Office\! Arts Planning and Investment\AELCU\Accreditation\2 ADP 08-11\14 Branding\logos from endorsing organisations\NIMC colour logo.jpg)

Průvodce procesem akreditace − Část první

Úvod

Tento dokument je součástí souboru materiálů určených pro muzea, která se připravují podat žádost o akreditaci či zaslat vyplněný akreditační formulář. Jeho cílem je vysvětlit, jak budou žádosti o akreditaci či formuláře posuzovány a hodnoceny, tak aby muzea co nejlépe vyhověla stanoveným požadavkům.

Tato verze „Průvodce procesem akreditace – Část první“ z června 2014 nahrazuje předchozí vydání zveřejněné v únoru 2013. Dokumenty Průvodce slouží jako doplňkový materiál k Akreditačním kritériím (2011) a poskytují rámcové rady pro vyplňování a zpětné zaslání akreditačního formuláře. V zájmu zachování aktuálnosti a relevantnosti jsou materiály Průvodce každoročně revidovány. S jakýmikoli dotazy či připomínkami k uvedeným postupům se, prosíme, obracejte na e-mailovou adresu accreditation@artscouncil.org.uk. Nový Průvodce s dalšími eventuálními revizemi bude k dispozici v průběhu února 2015. Veškeré podstatné změny oproti předchozímu vydání jsou v textu vždy patřičně zvýrazněny (v rámečcích). Drobné úpravy, například opravy pravopisu a aktualizace webových adres, vyznačeny nejsou.

Hlavním cílem předkládaného materiálu je pomoci muzeím ke splnění požadavků uvedených v první části Průvodce procesem akreditace – Prosperita organizace, který by si žadatelé měli prostudovat zároveň s Akreditačními kritérii, tj. úvodním materiálem Průvodce, a s dokumenty k dalším dvěma částem Kritérií – Umělecké sbírky a Uživatelé a jejich zkušenosti. Tyto dokumenty jsou k dispozici ke stažení na webových stránkách www.artscouncil.org.uk/what-we-do/supporting-museums/accreditation-scheme/.

Jednou ze tří oddílů podmínek získání akreditace, stanovených Akreditačními kritérii, je prosperita organizace. Tento oddíl předpokládá splnění deseti požadavků uvedených níže v Průvodci. Spolu s nimi Průvodce uvádí:

1. **Obecná vodítka související s tímto požadavkem, která se týkají všech muzeí.**
2. **Odstupňovanou škálu vodítek souvisejících s tímto požadavkem, která se týkají muzeí se specifickým zaměřením (v relevantních případech):** Vyčerpávajícívysvětlení jednotlivých stupňů škály najdete v hlavním úvodu k tomuto oddílu (viz Odstupňovaná škála vodítek, strana 13). Jednotlivé stupně se nevztahují na každý požadavek a slouží výhradně jako pomocný ukazatel.
3. **Dokumentace a informace potřebné pro tento požadavek a údaje, kde lze tyto informace nalézt.**
4. **Otázky kladené v rámci tohoto požadavku, které budou zvažovány jako součást hodnocení:** Tyto otázky nebudou obsaženy ve formuláři vaší žádosti a nejedná se o dodatečné požadavky. Váš hodnotitel je nicméně může klást při zvažování informací uvedených ve vaší žádosti či zaslaném akreditačním formuláři. Každou z nich je třeba zodpovědět jasně a adekvátně vaší organizaci a každá odpověď by měla být pro hodnotitele srozumitelná.

Na relevantních místech byly do Akreditačních kritérií zahrnuty otázky z materiálu Systém zvyšování kvality organizace Museum Galleries Scotland (MGS) – nástroj určený pro akreditovaná muzea a galerie pro jejich vlastní hodnocení.1 Tyto otázky jsou uvedeny zkratkou QIS.

POZNÁMKA
1 www.museumsgalleriesscotland.org.uk/the-programmes/quality-improvement-system/

Požadavek 1.1

Jasně formulovaný zamýšlený cíl

„Muzeum se musí řídit svým zamýšleným cílem, který definuje, proč toto muzeum existuje a komu je určeno.“

Obecná vodítka související s tímto požadavkem, která se týkají všech muzeí

a) Zamýšlený cíl muzea má být zásadně zakotven v jeho zřizovací listině.
b) Zamýšlený cíl muzea má být zároveň součástí klíčových strategických a plánovacích dokumentů vyžadovaných Akreditačními kritérii, například plánu rozvoje (viz Požadavek 1.4) a strategie rozvoje sbírek (viz Požadavek 2.2).

Odstupňovaná škála vodítek souvisejících s tímto požadavkem, která se týkají muzeí se specifickým zaměřením

Nezávislá muzea

Veškerá muzea financovaná charitativně – charities?se řídí odpovídajícími stanovami o dobročinnosti – charitable constitution?, jež zahrnují i vlastní zamýšlený cíl muzea, označovaný jako „předmět“ či „předměty“. V mnoha případech je zamýšlený cíl muzea staršího data a byl přeformulován do formy stanoveného poslání organizace pro potřeby využití v dokumentech cílených na strategii a plánování. Důvodem obvykle bývají změny v důrazu a užití výraziva.
V případech, kdy byl předmět dobročinnosti/zamýšlený cíl organizace přeformulován právě tímto způsobem, by ovšem nemělo dojít ke změně jeho smyslu (významu).

Muzea místních úřadů

Muzea místních úřadů se mohou řídit několika různými zamýšlenými cíli, určenými pro různé stupně v rámci organizace. Tyto zamýšlené cíle mohou být až trojí úrovně:
- zamýšlený cíl provádějící kulturní strategii organizace Arts Council of England (či její ekvivalent)
- zamýšlený cíl odvozený od kulturní strategie (či jejího ekvivalentu), jíž se řídí dokument týkající se plánování rozsahu služeb poskytovaných muzeem
- zamýšlený cíl pro konkrétní muzeum, podporující zamýšlený cíl muzea týkající se jeho služeb

Univerzitní muzea

Zamýšlený cíl muzeí tohoto typu je charakteristicky součástí odpovídajícího statutu stanoveného výborem muzea či dotačních či pozůstalostních podmínek.

Národní muzea

Národní muzea se charakteristicky řídí zákonem, tedy obecně závaznými právními předpisy přijatými parlamentem, nebo, v relevantních případech, královským výnosem a jsou ustanovena jako charities – charitativně financované organizace. Řídí se vlastním zamýšleným cílem a v rámci jejich zřizovací listiny jsou také známa jako „předmět“ či „předměty“. V mnoha případech je zamýšlený cíl muzea staršího data a byl přeformulován do formy stanoveného poslání organizace pro potřeby využití v dokumentech cílených na strategii a plánování. Důvodem obvykle bývají změny v důrazu a užití výraziva. V případech, kdy byl předmět dobročinnosti/zamýšlený cíl organizace přeformulován právě tímto způsobem, by ovšem nemělo dojít ke změně jeho smyslu (významu).

Muzea národního charakteru

Viz odpovídající typ stanovený ústavou.

Vyžadovaná dokumentace a informace	**Zdroj**
Informace o akreditaci / akreditačním formuláři	Plán rozvoje
Zřizovací listina	Zřizovací listina
Plán rozvoje	Strategie rozvoje sbírek
Strategie rozvoje sbírek	Další strategie a plány

Otázky kladené v rámci tohoto požadavku, které budou zvažovány jako součást hodnocení

- Je zamýšlený cíl organizace jednoznačně formulován ve všech jejích dokumentech, počínaje stanovami až po náležité plány a strategie?

RÁMEČEK
2014

- Byl v případech, kdy byl komplexnější zamýšlený cíl přepracován do jednodušší formy, i v novém dokumentu zachován klíčový záměr organizace?

- Je na odpovídajících místech primární zamýšlený cíl organizace podpořen podrobnějším či konkrétněji zaměřeným druhotným cílem či posláním (například místní úřady podílející se na plánování rozsahu služeb poskytovaných muzeem – working to a service level plan).

Požadavek 1.2

Přijatelné stanovy řídícího orgánu

„Muzeum musí být dlouhodobě funkční organizací, jež svou existencí slouží ku prospěchu veřejnosti a ochraňuje uchovávané sbírky. Musí disponovat odpovídajícími a přijatelnými stanovami určenými pro vlastní řídící orgány.“

Obecná vodítka související s tímto požadavkem, která se týkají všech muzeí

a) Akreditovaná muzea musí disponovat jasně formulovanými pravidly týkajícími se jejich řídících orgánů. Za určitých okolností bývá struktura řízení organizace složitější a podílí se na něm několik partnerských institucí zároveň – například v případech, kdy je managementem služeb přímo nesouvisejících s muzejními aktivitami (tzv. front-of-the house management; například občerstvení, osvětlení a podobně) smluvně pověřena jiná strana než muzeum nebo kdy se na rozhodování podílí několik úrovní výborů. Muzea jsou povinna doložit, že jsou si jasně vědoma struktury jejich řízení.
b) Je možné, že název řídícího orgánu a název muzea nejsou totožné; v každém případě však všechny používané názvy musí být jasné v rámci řízení, strategie, plánování i souvisejících dokumentů a stejně tak při prosazování cílů muzea a v materiálech sloužících účelům marketingu. Název propůjčený řídícímu orgánu musí být totožný s názvem uvedeným v muzejních stanovách.

Odstupňovaná škála vodítek souvisejících s tímto požadavkem, která se týkají muzeí se specifickým zaměřením

Nezávislá muzea

Z jakýchkoli stanov týkajících se dobročinnosti – charitable constitution - by měla pro nezávislá muzea vyplývat pravomoc uchovávat a/nebo vlastnit sbírky a muzeum provozovat buď v rámci primárních předmětů – primary objects, nebo v rámci podzákonné klauzule. Muzea, jež jsou registrovanými/právně uznávanými dobročinnými organizacemi – charities, musí být registrována u Komise pro dobročinné organizace (Charities Commission) nebo u Skotského finančního úřadu (Office of the Scottish Regulator; OSCR) a vykazovat se odpovídajícími registračními čísly. V případech, kdy registrace není možná, se muzeum musí prokázat oficiálním uznáním statutu dobročinné organizace? – charitable recognition ze strany resortu britské vlády HMRC (Her Majesty’s Revenue and Customs).

V případech, kdy místní úřady převedly veškeré úkony související se zajištěním provozu muzea na charitativní korporaci, stává se řídícím orgánem muzea tato charitativní korporace, přestože ujednání a smlouvy o financování či rozsahu poskytovaných služeb, smlouvy týkající se formálních zápůjček či řízení muzejních sbírek by měly být předkládány jako zásadní materiál pro Požadavky 1.3 a 2.1. Tam, kde místní úřad provozování muzea subdodavatelsky zadal třetí straně za pravidelnou smluvní odměnu, ale uchovává si zodpovědnost za veškerá rozhodnutí v oblasti strategie, zůstává řídícím orgánem tento místní úřad.

V určitých případech, kdy vedení muzea není jednoznačně zřejmou funkcí organizace, například obchodního nebo výrobního družstva, bývá jeho řídící orgán požádán o schválení usnesení potvrzujícího, že muzeum vede. Za jiných okolností dobročinné organizace – charities – na národní úrovni, jejichž primárním zaměřením je činnost nemuzejní povahy, ustavují za účelem řízení muzea přidruženou (či dceřinou) dobročinnou organizaci – charity – například památkovou korporaci sloužící k ochraně kulturního dědictví.

7
Muzea místních úřadů

Muzea místních úřadů jsou instituce, které mají pravomoc provozovat muzea prostřednictvím odpovídajícího zákona, tedy obecně závazných právních předpisů přijatých parlamentem, nebo výnosu (Severní Irsko) uvedených níže (údaje jsou platné v době vydání tohoto Průvodce).

Anglie a Wales
Zákon o veřejných knihovnách a muzeích 1964
Zemský zákon 1972

Skotsko
Zákon o konsolidaci veřejných knihoven (Skotsko) 1887

Severní Irsko
Výnos o muzeích a galeriích (Severní Irsko) 1998

Místní úřady mohou mít také pravomoc provozovat muzea prostřednictvím odpovídajícího vlastního zákona (tj. zákona vydaného místními úřady).

Místní úřady by měly znát ústavní opatření týkající se muzeí, která spravují, ať již na základě zákona z roku 1964, nebo na základě skutečnosti, že usnesení o spravování muzea bylo uděleno prostřednictvím místně vydaného zákona či skutečnosti, že je konkrétní úřad zplnomocněn jednat jako výhradní správce muzea ustaveného jako dobročinná organizace – charitably constituted museum.

RÁMEČEK

2014
V případech, kdy místní úřady převedly veškeré úkony související se zajištěním provozu muzea na charitativní korporaci, stává se řídícím orgánem muzea tato charitativní korporace, přestože ujednání a smlouvy o financování či rozsahu poskytovaných služeb, smlouvy týkající se formálních zápůjček či řízení muzejních sbírek by měly být předkládány jako zásadní materiál pro Požadavky 1.3 a 2.1. Tam, kde místní úřad provozování muzea subdodavatelsky zadal třetí straně za pravidelnou smluvní odměnu, ale uchovává si zodpovědnost za veškerá rozhodnutí v oblasti strategie, zůstává řídícím orgánem tento místní úřad.

Univerzitní muzea

Univerzitní muzea jsou instituce, které mají pravomoc provozovat muzea.

Národní muzea

Národní muzea se obvykle řídí zákonem schváleným parlamentem či královským výnosem a jsou ustavena jako charities.

Řídícím orgánem muzeí tohoto typu je většinou parlament, který daný zákon vydal – a to buď parlament Velké Británie, nebo jakékoli oblastní shromáždění, na něž byla převedena příslušná pravomoc, spíše než Komise pro dobročinné organizace Charities Commission nebo Skotský finanční úřad (Scottish Charity Regulator).

Muzea národního charakteru

Viz odpovídající typ muzeí stanovených ústavou uvedený výše – nezávislá muzea, muzea místních úřadů či univerzitní muzea.

Vyžadovaná dokumentace a informace	Zdroj
Informace o akreditaci / akreditačním formuláři	Charitable constitution and registered charity number – Stanovy dobročinné organizace a registrované číslo dobročinné organizace
Zřizovací listina	Potvrzení o uznaných dobročinných účelech, vydané resortem britské vlády HMRC (Her Majesty's Revenue and Customs)
	HM Revenue and Customs Number – Daňové a celní identifikační číslo organizace, vydané příslušným resortem
	Zákon vydaný parlamentem
	Královský výnos
	Stanovy společné komise místního úřadu
	Jiný typ odpovídajících stanov

Otázky kladené v rámci tohoto požadavku, které budou zvažovány jako součást hodnocení

- Předložilo muzeum platnou zřizovací listinu?
- Je tato zřizovací listina jasně formulovaná a jednoznačná?
- Je muzeum provozováno na základě předpokládané ústavní struktury spíše než reálného/právního orgánu?
- Je název organizace totožný s názvem řídícího orgánu?
- Odpovídají předložené podklady informacím, jimiž disponují relevantní řídící orgány, například Charities Commission, Skotský finanční úřad, HMRC, Obchodní rejstřík či parlament?
- V případě žádostí muzeí, která jsou spojena s významnými veřejnými a dobročinnými institucemi – charitable institutions, například policií a národními dobročinnými organizacemi-national charities, je takovéto muzeum skutečnou součást takové organizace a vykonává specifickou funkci, místo aby bylo tolerovaným "koníčkem" určitého jednotlivce?
- Jsou s muzeem spojeny nějaké související či přidružené (dceřiné) společnosti (například korporace vlastnící sbírky)?

Požadavek 1.3

Vhodná manažerská opatření

„Muzeum musí být efektivní organizací s kvalitním řízením, která je schopna doložit následující:

1.3.1 že disponuje vyhovující a odpovídající strukturou řízení, a to počínaje řídícím orgánem až po uživatele
1.3.2 že formálně schválila jakékoli pravomoci či zodpovědnosti, jimiž řídící orgán pověřil veškeré podkomise, zaměstnance či dobrovolníky
1.3.3 že struktura řízení zaručuje odpovídající profesní přínos pro proces rozhodování a rozvoj muzejní strategie
1.3.4 že navazující postupy a způsoby práce dostatečně zajišťují kontinuitu podnikání a zodpovědnost
1.3.5 že disponuje osobou či organizací oprávněnou schvalovat dokumenty typu plánu rozvoje a strategie týkající se správy sbírek
1.3.6 že disponuje jakoukoli schválenou smlouvou, na jejímž základě muzeum řídí jiná organizace“

Obecná vodítka související s tímto požadavkem, která se týkají všech muzeí

a) Struktury řízení muzea mohou být různorodé – od přímých až po velmi složité –, v každém případě by však měly být flexibilní a svědčit o odpovídající participaci ze strany vedoucího profesionálního muzejníka a širšího okruhu zaměstnanců. Některá muzea jsou řízena přímo svým řídícím orgánem, jako je tomu u některých dobročinných správních rad – charity trustee boards; v jiných případech například řídící orgán pověřil každodenním řízením management či výkonný výbor nebo skupinu výborů, anebo také stupňovitou strukturu složenou ze zaměstnanců. Ve všech těchto případech však musí být struktura řízení (její forma, složení, kompetence a zodpovědnosti – buď poradní, či svěřené) zcela jasná a průhledná a řídící orgán si musí uchovat celkovou zodpovědnost za veškerou činnost muzea. To je důležité především u řídících výborů, které jsou součástí veřejných orgánů, jejichž primárním zaměřením není zajišťování muzejní činnosti, například univerzit nebo policie.

RÁMEČEK

2014
b) Tam, kde je to na místě, by si měl být řídící orgán muzea nebo jeho odpovídající řídící výbor či struktura vědom veškerých aspektů problematiky související s posloupností řízení. Plánování, včetně s tím spojených postupů, by mělo být nedílnou součástí managementu, tak aby muzeum mělo pevné a co nejstabilnější vedení. K tomu patří i to, jakým způsobem a jak často muzeum kontroluje výkon a činnost svého řídícího orgánu, jak je nakládáno s klíčovými informacemi a jak jsou tyto informace uchovávány, a flexibilita muzea při reagování na nové příležitosti, jež mohou být přínosné pro dlouhodobou udržitelnost muzea.

---

c) V případech, kdy řídící orgán smluvně zadal řízení muzea na základě smlouvy samostatně ustavené organizaci, by měla jakákoli taková smlouva jasně stanovit osoby zodpovědné za konkrétní funkce, skutečnost, kdo odvádí konkrétní platby, a údaj, kam plynou jakékoli generované zisky. Stejně tak musí být naprosto zřejmá zodpovědnost za sbírkovou činnost a vlastnictví sbírkových předmětů. To vše musí být konzistentní s rámcem správy sbírek a také efektivně a důsledně implementováno.

10
Odstupňovaná škála vodítek souvisejících s tímto požadavkem, která se týkají muzeí se specifickým zaměřením

Nezávislá muzea – typy 1 a 2

Opatření týkající se řízení muzeí těchto dvou typů mohou být relativně jednoduchá, spočívající v tom, že muzeum bezprostředně vede jeho řídící orgán (správci) a jeho správci/ředitelé jsou pověřeni specifickými funkcemi. V případech, kdy v muzeu působí podvýbory nebo jednotlivci z řad zaměstnanců pověření určitou oblastí činnosti – například finanční, výstavní, vzděláváním a lektorskou činností, správou sbírek a podobně –, musí být muzeum schopno doložit průhledný a schválený statut a rozsah působnosti, stanovené řídícím orgánem.

V odpovídajících případech musí být muzeum schopno doložit interakci mezi svým řídícím orgánem a poradcem muzea (viz Požadavek 1.8).

Nezávislá muzea – typ 3

V případě tohoto typu muzeí je obvyklé, že správci muzea v rámci řízení ustavili pouze několik podkomisí se specifickou zodpovědností, ale v muzeu zároveň působí (a to buď na základě smlouvy, nebo se stálým platem) vůči zaměstnancům, včetně ředitele, určitý prvek pověřený řízením muzea. Tato muzea musí disponovat schváleným statutem a stanovenou škálou zodpovědností, stejně jako členem manažerského týmu pověřeným vymezením pracovních povinností zaměstnanců (viz Požadavek 1.7).

Muzea místních úřadů

Opatření týkající se řízení mohou být v těchto muzeích velmi složitá a mezi jednotlivými místními úřady se mohou výrazně lišit. Ať už je v muzeu funkční model kabinetu či řádné rady, jakékoli pravomoci ohledně schvalování muzejní strategie, svěřené vedoucím pracovníkům, musí být doložitelné držitelem (majitelem) portfolia či radou. Tyto pravomoci se obvykle odvíjejí od vlastního statutu rady a jejího pověřovacího schématu (obvykle zveřejňovaného online v rámci oddílu „demokracie“ na patřičných webových stránkách). Na základě hodnocení musí být stanovena jasná linie kompetencí počínaje řídícím orgánem (radou) až po muzejní aktivity; materiály týkající se pouze služeb/struktury muzea nebudou považovány za dostačující. Hodnotitelé si musí být vědomi, že u služeb poskytovaných muzeem se nemusí vždy jednat o služby s vysokou prioritou řízené radou, a je přijatelné, že – jasná – linie kompetencí je uvolněná, existovat nicméně musí.

Univerzitní muzea

Podobně jako v případě muzeí místních úřadů mohou mít i univerzitní muzea poměrně složitou strukturu řízení. Rozhodujícím řídícím orgánem je zde obvykle rada či senát univerzity a nikoli jednotlivé katedry. Počínaje řídícím orgánem až po všechny typy muzejní činnosti musí být stanovena jasná linie kompetencí. Strategie rozvoje sbírek by měla být schvalována řídícím orgánem nebo prostřednictvím pověřeného orgánu. Univerzitní muzea mohou mít také zřízen specifický výbor či se mohou zodpovídat výboru, který dozírá na činnosti několika samostatných muzeí zároveň.

Národní muzea a muzea národního charakteru

Viz odpovídající typ řízení.

Průvodce procesem akreditace − Část první

11

Vyžadovaná dokumentace a informace Zdroj

Informace o akreditaci / akreditačním formuláři Organizační schéma
Schéma statutu/rozsahu působnosti výboru Protokoly/oficiální zprávy z jednání výboru
Doklady o svěřených pravomocech (protokoly/oficiální zprávy z jednání či konkrétní kroky)

Otázky kladené v rámci tohoto požadavku, které budou zvažovány jako součást hodnocení

- Je předložená organizační struktura muzea koherentní a aktuální a odpovídá rozsahu muzea?
- Lze jasně doložit svěřené pravomoci?
- Odpovídá činnost veškerých výborů a podvýborů jejich schválenému statutu a rozsahu působnosti?
- Je mezi jednotlivými výbory zavedena jasná struktura vzájemné informovanosti a je tato struktura dodržována?
- Pokud se v muzeu nachází libovolný počet děl na základě dlouhodobé výpůjčky, existuje mezi managementem muzea a vlastníkem těchto děl jasná struktura vzájemné informovanosti?
- Je proces schvalování strategie rozvoje sbírek jasný a odpovídající? V případech, kdy muzeum nevlastní žádné sbírky – kdy byly například veškeré jím využívané sbírky zapůjčeny jinou organizací (kupříkladu místní úřady přesunuly zodpovědnost za péči o kulturní dědictví na nezávislý trust), bývá strategie rozvoje sbírek obvykle schvalována primárním vlastníkem či vlastníky sbírky v rámci rozsahu poskytovaných služeb či smlouvy o zápůjčce/správě sbírek. Ať už jde o první či druhou smlouvu, je nutné doložit, že byly schváleny řídícím orgánem muzea.
- Je zcela zřejmé, který jednotlivec nebo skupina zodpovídají za schvalování strategií?
- Je zcela a do podrobností zřejmé, které výbory/zaměstnanci či sekce muzejní rady zodpovídající za každou ze tří součástí akreditačního procesu?
- Je možné doložit plánování posloupnosti?
- Jak často se jednotlivé výbory scházejí? Je tato frekvence dostačující a odpovídající? Je jejich struktura pravidelně revidována?
- QIS Nakolik efektivní jsou komunikační kanály mezi vedoucími a zaměstnanci na jiných úrovních organizace?

12
Požadavek 1.4 TADY TADY

Efektivní plánování rozvoje

„Plánování muzea musí být ve všech oblastech efektivní tak, aby byl jeho prostřednictvím zajištěn dlouhodobý úspěch muzea a aby se muzeum mohlo v zájmu svého přežití průběžně přizpůsobovat měnícímu se prostředí. Jeho schválené plány rozvoje musí zahrnovat či pokrývat následující:

1.4.1 zamýšlený cíl muzea
1.4.2 revizi předchozího zamýšleného cíle muzea
1.4.3 analýzu prostředí, v jehož rámci muzeum působí a existuje
1.4.4 srovnání a analýzu různých pohledů
1.4.5 klíčové oblasti, na něž se muzeum zaměřuje
1.4.6 specifické cíle každé klíčové oblasti zaměření
1.4.7 jak muzeum hodlá svých cílů dosáhnout
1.4.8 plán zdrojů konkretizující, kolik zaměstnanců a finančních prostředků je k dispozici pro naplnění cílů muzea
1.4.9 datum, kdy bude stávající plán rozvoje revidován

Obecná vodítka související s tímto požadavkem, která se týkají všech muzeí

a) Formát plánu rozvoje
Plány rozvoje mohou mít různý rozsah, formu i formát; pro plán rozvoje proto neexistuje žádná standardní šablona.

b) Schválený plán rozvoje
Zamýšlený cíl muzea a klíčové oblasti, na něž se zaměřuje, musí být vždy schváleny řídícím orgánem muzea či na základě náležitě doložených svěřených pravomocí (viz Požadavek 1.3).

Akreditační kritéria berou v potaz skutečnost, že specifické cíle i rozpočty se mohou během jediného roku změnit. V zájmu podpoření flexibility managementu proto není vyžadováno formální chválení těchto prvků.

RÁMEČEK

2014
Muzea by měla být schopna předložit odpovídající **podepsané** doklady o schválení plánu rozvoje, v nichž musí být explicitně stanoveno, že souhlas s plánem byl udělen. Tyto doklady mohou být nejrůznějšího druhu, například:

- podepsaný exemplář všech protokolů/oficiálních zpráv z jednání
- podepsaný exemplář všech zeditovaných protokolů/oficiálních zpráv z jednání
- podepsaný exemplář výtahu ze všech protokolů/oficiálních zpráv z jednání, uvádějící datum jednání a jednací číslo bodu jednání (výtah by měl zahrnovat námět celé diskuse bez jakékoli editace)
- nepodepsaný, ale zveřejněný rozhodný dokument (forma zpřístupnění se týká například internetu a zveřejňovatelem jsou obvykle místní úřady) – dané dokumenty fakticky

nemusí být podepsané; jejich zveřejnění touto formou je považováno za důkaz jejich schválení
- podepsaný, ale nezveřejněný rozhodný dokument (obvykle se týká místních úřadů a univerzit)

13

RÁMEČEK

2014
V rámci akreditačního procesu lze jako „podepsané“ definovat následující:
- faktický podpis učiněný zodpovědnou osobou na dokumentu fyzické listinné povahy (na papíře)
- fotokopie nebo naskenovaná kopie dokumentu, na němž fyzický podpis existuje
- identifikovatelný e-mail zaslaný zodpovědnou osobou, jehož přílohou jsou nepodepsané protokoly/oficiální zprávy a v němž je uvedeno konkrétní datum, k němuž byly tyto protokoly/oficiální zprávy nebo zeditované protokoly/oficiální zprávy či výtah z nich schváleny
- identifikovatelný e-mail zaslaný zodpovědnou osobou, v němž je uvedeno konkrétní datum, k němuž byly odpovídající protokoly/oficiální zprávy, zeditované protokoly/oficiální zprávy či výtah z nich schváleny
- identifikovatelný e-mail zaslaný zodpovědnou osobou, v němž je uvedeno, že relevantní dokument (plán, strategie a podobně) byly schváleny řídícím orgánem

c) Časové rozmezí plánu

RÁMEČEK

2014
Každé akreditované muzeum se řídí plánem rozvoje, který pokrývá současný i následující rok. Akreditační komise si uvědomuje, že cíle a zdroje týkající se plánování v následujícím roce mohou být pouze v počáteční fázi. Strategický rámec (zamýšlený cíl a klíčové záměry) musí být nicméně zcela jasný.

Efektivní organizace by měly pracovat v rámci tří- až pětiletého plánovacího cyklu a každoročně revidovat dosažené cíle. Strategické vize mohou pokrývat delší časové období – příkladem je Desetiletá vize Arts Council of England „Skvělá kultura a umění pro každého“.

Muzea by měla své plánování založit na časovém rozvrhu, který odpovídá jejich vlastnímu pracovnímu cyklu, a předložený plán rozvoje by neměla čistě přizpůsobovat s ohledem na akreditaci.

Efektivní plán muzea zahrnuje zamýšlený cíl muzea, jeho klíčové záměry, specifické cíle a plán zdrojů. V případě, kdy k datu schválení plánu rozvoje nejsou v účinnosti jakékoli prvky plánu rozvoje představené ve vydání Standardů z roku 2011, je muzeum povinno uvést, jak budou tyto prvky rozvíjeny na pozadí příští revize plánování.
Akreditační komise si uvědomuje, že některá muzea jsou limitována formátem jednoročního plánovacího cyklu, a to ať vlivem kontrol plánování či rozvrhů stanovování rozpočtu. Za těchto okolností by muzeum mělo doložit indikační plánování nejméně pro stávající a následující plánovací období. Toto dlouhodobější indikační plánování nemusí být formálně schváleno, neboť bude součástí Akreditačního kritéria pro „specifické cíle“ a „plánování zdrojů“.

d) Analýza – příprava plánu
Plán rozvoje by měl vznikat na základě konzultací se zaměstnanci, podílníky a uživateli i neuživateli. Akreditační komise díky tomu získá mnohem realističtější pohled na muzeum, spíše než aby se pouze dohadovala, že muzeum ví, co by jeho uživatelé mohli chtít.

Všechna muzea musí shromažďovat a analyzovat data o svých uživatelích, a to například prostřednictvím návštěvních knih, připomínkových formulářů a setkání se zástupci místních komunit přizvanými ke konzultaci. Muzea většího rozsahu či muzea s lepším přístupem k financování si mohou konzultační podporu i zaplatit, pro účely akreditace to však není podmínkou. Další informace jsou k dispozici v třetí části Průvodce procesem akreditace, konkrétně oddílu Uživatelé a jejich zkušenosti 2, Požadavek 3.1.

POZNÁMKA
2 www.artscouncil.org.uk/what-we-do/supporting-museums/accreditation-scheme

Okolní prostředí muzea, tj. prostředí, v jehož rámci muzeum funguje, lze identifikovat a dokumentovat pomocí přímých nástrojů, k nimž patří analýzy SWOT (silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby) a PESTLE (tj. analýza vnějších – politických, ekonomických, sociálních, technologických, legislativních a ekologických/environmentálních – faktorů).

Revize předchozího plánu rozvoje (kterou lze najít v relevantní výroční zprávě muzea), analýza rizik vyplývajících z okolního prostředí muzea a prezentace kolacionovaných analýz založených na konzultacích se mohou či nemusejí odrazit ve schváleném plánu rozvoje a mohou být předloženy zvlášť či tvořit soubor podpůrných dokumentů. Aktivity spojené s plánováním by měly odkazovat k odpovídajícím externím strategiím, například strategii národních muzeí, památkové strategii místních úřadů a/nebo strategii turistiky.

Ve všech případech musí plán rozvoje dokládat plánování odpovídající stanovám řídícího orgánu (viz Požadavek 1.2). V případě charities může mít právní dopad, pokud se plán rozvoje odchýlí od předmětů dobročinnosti – charitable objects.

e) Specifické cíle, cesty k jejich dosažení, plánování zdrojů

RÁMEČEK

2014
Cíle a plán zdrojů muzea by měly odrážet plány muzea s ohledem na veškeré oddíly Akreditačních kritérií a měly explicitně odkazovat ke strategii muzea týkající se jeho správy, managementu, bezpečnostního zajištění (bezpečnostní obložitelnosti) všech součástí muzejního komplexu, udržitelnosti muzea z hlediska životního prostředí, rozvoje a dokumentace sbírek, péče o sbírky a jejich restaurování a přístupu ke sbírkám a souvisejícím informacím.

Výše zmíněné aspekty mohou být součástí buď několika separátních dokumentů, nebo výhradně akčního plánu. Muzeum by v rámci plánování zdrojů mělo detailně uvést finanční, personální a

časové zdroje potřebné k dosažení každého cíle. Ve všech případech však musí být rozpočty muzea a jeho finanční plánování jasně srozumitelné.

f) Externí financování
Pokud je muzeum z podstatné části financováno prostřednictvím příspěvků určených na jednotlivé projekty či pravidelných grantových příspěvků od externích organizací, jeho řídící orgán by se měl pečlivě vyvarovat toho, aby zamítal nabídku klíčových služeb organizace spojené s jeho zamýšlenými cíli. Cíle projektu a další dodatečné financování by měly pouze doplňovat základní účel organizace, nikoli tento účel nezvratně rozdrobit či nahradit. Muzea musí doložit, že zvážila veškerá s tím spojená rizika a disponují jasnou a funkční strategií ke zmírnění eventuálních negativních dopadů pro případ, kdy by takový zdroj finanční podpory přestal být k dispozici.

Odstupňovaná škála vodítek souvisejících s tímto požadavkem, která se týkají muzeí se specifickým zaměřením

Nezávislá muzea – typ 1
Organizace menšího rozsahu nemusí Radě předkládat plány rozvoje v rozsahu, jaký je očekáván od mnohem rozsáhlejších institucí.

Požadavek doložit, že muzea konzultovala svůj plán rozvoje a zamýšlené cíle se svými uživateli a neuživateli, neznamená, že je od nich očekáván finančně náročný průzkum trhu. Tam, kde jsou muzea pevnou součástí místních a/nebo specializovaných komunit, jsou zcela postačující názory na jeho činnost, partnerství a podobně poskytnutá místními a/nebo specializovanými podílníky, přáteli muzea, spřízněnými organizacemi a komunitními skupinami (viz Požadavek 3.1.1).

Řada muzeí se činnosti zaměřené tímto směrem již z větší části věnuje, a za účelem splnění Akreditačních kritérií by měla partnerská setkání daného typu formalizovat pomocí poznámek a zápisů/protokolů z jednání a zaznamenávání názorů, které bude moci souhrnně využít při sestavování plánu rozvoje.

Revize předchozích období plánování bývají součástí charity accounts, jak to vyžaduje Charities Commision a podobně.

Nezávislá muzea – typy 2 a 3
Nezávislá muzea většího rozsahu by měla zvážit formalizované konzultace, například pravidelná setkání s cílovými skupinami nejrůznějších segmentů uživatelů i neuživatelů a/nebo formální schůzky zaměřené na zpětnou vazbu.

Revize předchozích období plánování bývají součástí charity accounts, jak to vyžaduje Charities Commision a podobně.

Muzea místních úřadů
Muzea tohoto typu se mohou řídit několika různými plány a plánovacími cykly zároveň. Jejich strategický kontext plánování je charakteristicky určován jejich kulturní strategií a podobně. Muzejní služby mohou na tuto strategii reagovat plánem poskytování služeb či division plánem –

division plan a stejně tak mohou mít od nich odvozené separátní akční plány v případě, že úřad provozuje několik muzeí. Veškeré úrovně plánu společně s patřičnými dokumenty dokládajícími jejich schválení musí tvořit součást informace o akreditaci/akreditačního formuláře.

Nedílnou součástí každé z těchto strategií a každého z těchto plánů musí být zamýšlený cíl, jímž se muzeum řídí. Nemusí jít vždy o specifický zamýšlený cíl muzea; může se také jednat o cíl, který v hlavních rysech nastiňuje celková kulturní nařízení Rady. Hodnocení bude brát v potaz skutečnost, že zatímco stanovené poslání Rady zůstává neměnné, může být vhodně použito při určení dodatečných, konkrétněji zaměřených poslání muzea v situaci, kdy nastává detailnější fáze plánování na úrovni služeb či místa. Veškeré konzultační procesy se následně řídí nejen relevantní základní muzejní praxí – návštěvními knihami, připomínkovými formuláři, dotazováním návštěvníků odcházejících z muzea a podobně –, ale také reflektují porady s řídícím orgánem (místním úřadem) a požadavky na zapojení veřejnosti.

Univerzitní muzea
Tato muzea mohou pracovat s několika různými plány a plánovacími cykly zároveň. Charakteristicky při tom vycházejí z celkové strategie univerzity, která také poskytuje kontext plánování. Univerzita či její jednotlivé katedry mohou na tuto skutečnost reagovat vlastním plánem; v takovém případě musí mít i muzeum vlastní akční plán, odvozený od plánu školy či její katedry/kateder. Veškeré úrovně plánu spolu s patřičnými dokumenty o jejich schválení musí být předloženy jako součást informace o akreditaci/akreditačního formuláře.

Nedílnou součástí každé z těchto strategií a každého z těchto plánů musí být zamýšlený cíl, jímž se muzeum řídí. Nemusí jít vždy o specifický zamýšlený cíl muzea; může se také jednat o cíl, který v hlavních rysech nastiňuje celková kulturní nařízení univerzity. Hodnocení bude brát v potaz skutečnost, že zatímco stanovené poslání univerzity zůstává neměnné, může být vhodně použito při určení dodatečných, konkrétněji zaměřených poslání muzea v situaci, kdy nastává detailnější fáze plánování na úrovni školy či muzea. Veškeré konzultační procesy se následně řídí nejen související základní muzejní praxí – návštěvními knihami, připomínkovými formuláři, dotazováním návštěvníků odcházejících z muzea a podobně –, ale také reflektují porady s řídícím orgánem a požadavky na zapojení veřejnosti.

Národní muzea
Tato muzea se při plánování obvykle řídí cyklem předepsaným odpovídajícím řídícím orgánem. Strategický kontext pro plánování, definovaný prostřednictvím jednotlivých strategií, konzultací a legislativy, je charakteristicky stanoven širší politickou agendou a měl by být jasně vysvětlen v plánu rozvoje. Pro účely akreditace není praktické předkládat všechny relevantní dokumenty; je nicméně nutné náležitě doložit, že vše potřebné bylo náležitě schváleno. Veškeré konzultační procesy se následně řídí nejen související základní muzejní praxí – návštěvními knihami, připomínkovými formuláři, dotazováním návštěvníků odcházejících z muzea a podobně –, ale měly by také zahrnovat sofistikovanější způsoby konzultace a zapojení veřejnosti.

Muzea národního charakteru
Proces schvalování plánu rozvoje v tomto případě musí odpovídat typu řízení a pro účely akreditace je nutné poskytnout odpovídající doklady o schválení tohoto plánu. Systém plánování musí jasně demonstrovat zaměření na národní povahu muzea a dosah a působnost téhož typu.

Vyžadovaná dokumentace a informace Zdroj

Informace o akreditaci / akreditačním formuláři
Plán rozvoje
Podepsaný dokument/podepsané dokumenty

Plán rozvoje
Kulturní strategie
Regionální plán
Plán služeb/division plan
Plán managementu majetku
Akční plány
Plán zajištění kontinuity provozu

Otázky kladené v rámci tohoto požadavku, které budou zvažovány jako součást hodnocení

- Je zamýšlený cíl muzea v souladu se zřizovacími dokumenty?
- Bylo na základě revize prokázáno, že si muzeum uvědomuje, co se v předešlém roce a na základě plánu z předešlého roku osvědčilo či ne a čeho bylo dosaženo?
- Je muzeum schopno vysvětlit, proč určitých cílů stanovených plánem z předešlého roku nedosáhlo?
- Provedlo muzeum analýzu rizik vyplývajících z jeho okolního prostředí?
- Je muzeum schopno doložit efektivní a odpovídající konzultace s interními i externími podílníky? Je proces konzultací začleněn do cyklů plánování? Probíhají veškeré konzultace natolik podrobně, nakolik je třeba?

- Byla na cíle muzea náležitě aplikována metoda SMART (principy konkrétního, měřitelného, dosažitelného, realistického a ohraničeného v čase)?
- Existuje přímá spojitost mezi cíli, záměry a zdroji muzea? Odpovídají nastíněné cíle a záměry muzea jeho uváděným zdrojům?
- Je plán zdrojů dostatečně podrobný? Není muzeum příliš závislé na jediném zdroji financování? Má k dispozici realistickou strategii či plán diverzifikace příjmů? Zvážilo dostatečně riziko omezení nebo úplného stažení finanční podpory?
- Využívá muzeum dostatečný revizní mechanismus? Jsou jeho revizní mechanismy založeny na jasně stanovených obdobích či cyklech?
- Odpovídají délka a škála plánu rozvoje muzea jeho rozsahu a plánům?
- Pokrývá plán rozvoje současný rok i následující léta (v souladu s finančními a plánovacími cykly muzea)?
- Vypovídá plán rozvoje muzea o sebevědomé a navenek orientované organizaci, nebo naopak o organizaci zaměřené jen na samu sebe?
- Je plán rozvoje muzea efektivně propojen s jeho souvisejícími plány a strategiemi?
- Je plán rozvoje muzea v souladu s jeho stanovami a zamýšlenými cíli?

- Bylo vše schváleno náležitě?

- QIS Nakolik plán rozvoje stanovuje jasnou vizi muzea a identifikuje jeho záměry a činnost a předpokládaný dopad obojího?

- QIS S jakou důsledností organizace monitoruje svůj výkon a jak efektivně tuto informaci využívá ke zdokonalení svých služeb?

- QIS Jak efektivně muzeum či jeho služby při plánování a rozvoji muzea do své činnosti zapojují zaměstnance, uživatele a partnery?

18
Požadavek 1.5

Bezpečné využívání veškerých areálů a prostor obsahujících muzejní sbírky

„Podmínky, za nichž muzeum využívá určité budovy či místa, musí být dlouhodobé (obvykle nejméně 12 měsíců) a musí umožňovat udržování sbírek v bezpečí a stejně tak dlouhodobé plánování.“

Obecná vodítka související s tímto požadavkem, která se týkají všech muzeí

a) Hodnotitelé běžně nevyžadují předložení písemných podmínek využívání prostor vyjma komplexních (složitějších) případů či situací, kdy byly v předchozích hodnoceních zmíněny výraznější námitky. Informace o využívání prostor musí být uvedeny u veškerých budov užívaných k uchovávání sbírek.

b) Ve výjimečných případech je přijatelná dohoda mezi muzeem a členy jeho řídícího orgánu či dalšími podporovateli o přechodném uchovávání sbírek v soukromých nemovitostech. Tyto případy se většinou týkají krátkodobých plánů ošetřujících nepředvídatelné události nebo opatření uvedených v pohotovostních plánech muzea, například ohledně stavů nouze či naléhavých případů. Konkrétní opatření však musí být vždy ujednána písemně a podepsána s uvedením fixních termínů a termínů kontroly.

c) Právní definice a výklad ve vztahu k pozemkovému právu a vlastnictví se v rámci Velké Británie liší, a to zejména mezi Skotskem a Anglií. Tuto skutečnost reflektuje oddíl „Zdroj“ uvedený níže.

RÁMEČEK

2014

d) Pokud se opatření ohledně využívání prostor vztahují na dobu kratší než 12 měsíců či smlouva vyprší vlivem kontroly/revize nebo do 12 měsíců, muzeum musí plánovat v souvislosti s nepředvídatelnými událostmi tak, aby zajistilo dlouhodobou ochranu sbírek. Tento aspekt většinou tvoří součást plánu rozvoje muzea.

Odstupňovaná škála vodítek souvisejících s tímto požadavkem, která se týkají muzeí se specifickým zaměřením

V této oblasti odstupňované hodnocení neexistuje.

Vyžadovaná dokumentace a informace	Zdroj
Informace o akreditaci / akreditačním formuláři	Dokumentace o absolutním vlastnictví nemovitosti nezatížené závazky (Skotsko) – Freehold documentaion absolute interests in land
Podrobnosti o každém komplexu budov/areálu	Pronájmy
Výpovědní lhůta pronájmu, nájemní smlouvy, oprávnění a povolení k užívání	Nájem/držba nemovitosti se závazkem Oprávnění Povolení k užívání (Ministerstvo obrany) Další formy smlouvy o pronájmu

Otázky kladené v rámci tohoto požadavku, které budou zvažovány jako součást hodnocení

- Jsou všechny budovy, v nichž jsou uchovávány sbírky, konkretizoványv akreditačním formuláři?
- Vyprší jakákoli z relevantních smluv do 12 měsíců od data žádosti o akreditaci či podání akreditačního formuláře? Pokud ano, jakými předloženými dokumenty může doložit přiměřenost či vhodnost těchto smluv?
- Jaká opatření v zájmu zajištění bezpečného dlouhodobého místa pro uchovávání sbírek obsahuje plán rozvoje?
- Mají některé smlouvy krátkou či velmi krátkou výpovědní lhůtu (méně než 12 měsíců)? Pokud ano, je toto riziko ošetřeno v rámci plánu rozvoje (viz Požadavek 1.4)?
- Jsou některé budovy obsazeny bez formální písemné smlouvy? Čím nebo jak toto muzeum zdůvodňuje?

Požadavek 1.6

Doložení finanční situace muzea

Muzeum musí být schopno prokázat, že je finančně stabilní a splňuje odpovídající finanční směrnice či standardy a požadavky stanovené v jeho stanovách. Muzeum musí mít k dispozici dostatečné finanční prostředky a jeho sbírky nesmí být využívány jako zástava za půjčku.

Obecná vodítka související s tímto požadavkem, která se týkají všech muzeí

a) Všechna muzea jsou povinna předložit materiály související s jejich účetnictvím (buď v listinné, nebo elektronické podobě). Akreditační komise nevyžaduje informace, které nevyžaduje ani odpovídající finanční orgán, vyjma případů, kdy se účetnictví jeví jako nejasné nebo pokud hodnotitel považuje za nutné je reformovat či zlepšit.

b) Účetnictví by mělo explicitně uvádět finanční prostředky vynaložené na aktivity spojené s činností muzea, například výstavy, sbírkové akvizice, náklady na péči o sbírky a jejich restaurování i personální náklady a další režijní náklady.

c) Pokud muzeum většího rozsahu nebo muzejní služba spravují několik míst zároveň, musí být aktivity na jednotlivých místech jednoznačně identifikovatelné.

d) Muzea by měla doložit svoji platební schopnost / solventnost dostatečnými finančními prostředky určenými na jeho provoz. Finanční příjem muzeí musí být výhradně určen na muzejní aktivity, a to v souladu s nařízeními a předpisy odpovídajícího finančního a řídícího orgánu každého muzea.

e) Muzejní sbírky nesmí být využívány jako sekundární ani paralelní prostředky či zástava při jakémkoli typu finančních ujednání.

f) Ve fázi hodnocení je muzeum povinno předložit účetnictví za období dvou let. Hodnocení finanční situace a nakládání s finančními prostředky se bude vždy řídit finančním rokem organizace žádající o akreditaci, a nikoli analýzou za období standardního fiskálního roku.

g) V případě, kdy řídící orgán managementem muzea smluvně pověřil jinou organizaci, musí být spolu s účetnictvím řídícího orgánu předloženo i účetnictví této organizace za období předchozích dvou let. Tam, kde je muzeum řízeno korporátním orgánem většího rozsahu, musí být muzejní aktivity jasně odlišeny od aktivit ostatních. Pokud jsou finance muzea sloučeny s rozsáhlejší organizací nebo finančním systémem, je současně nutné předložit odhadovaný souhrn výdajů muzea za předchozí dva roky

h) Muzea nelze při jejich žádosti o akreditaci diskvalifikovat na základě toho, jak se jejich finanční situace může vyvíjet v budoucnu. Pokud má muzeum momentálně finanční potíže, hodnotitelé by si měli vyžádat doklady o tom, že má v účinnosti plány, jejichž prostřednictvím se s těmito problémy hodlá efektivně vyrovnat.

i) Noví žadatelé, kteří nejsou schopni doložit své provozní náklady za předchozí dva roky, nejsou pro akreditační proces způsobilí. Pokud muzeum existuje méně než dva roky, stane se způsobilým pro splnění Požadavku 1.6 doložením zdravé finanční situace řídícího orgánu, který existuje po dobu delší než toto období.

21
Odstupňovaná škála vodítek souvisejících s tímto požadavkem, která se týkají muzeí se specifickým zaměřením

Nezávislá muzea – typ 1
Muzea tohoto typu jsou povinna předložit auditované účetnictví za poslední dva roky. Pokud je provozní plán muzea pod hranicí rozeznatelnosti požadavků regulátora/finančního úřadu (www.charity-commission.gov.uk/library/threshold.pdf), nemusí účetnictví muzea procházet auditem, lze nicméně doporučit kontrolu kompetentní a nezávislé osoby. I bez ohledu na výši rozpočtu však musí být příjmy a výdaje zcela průhledné a srozumitelné.

Muzea místních úřadů
Jsou povinna předložit skutečné konečné příjmy a výdaje za předchozí dva roky. Účetní a rozpočtové knihy městských či obecních rad a podobně nejsou pro akreditační proces přijatelné, přestože tyto dokumenty by měly být vždy v souladu s postupy řídícího orgánu muzea.

Tato muzea zároveň musí předložit detailní přehled ústředních výdajových položek týkajících se specifických aktivit a nákladů spojených s muzeem, ne však identifikovatelné podrobnosti o mzdách.

Univerzitní muzea
Tato muzea jsou povinna doložit skutečné konečné příjmy a výdaje za předchozí dva roky.

Národní muzea
Tato muzea jsou povinna doložit výroční účetnictví za předchozí dva roky tak, jak je zveřejnila.

Muzea národního charakteru
Tato muzea jsou povinna doložit výroční účetnictví za poslední dva roky tak, jak je zveřejnila.

Vyžadovaná dokumentace a informace	**Zdroj**
Informace o akreditaci / akreditačním formuláři	Výroční účetnictví
Účetnictví za předchozí dva roky či podobná dokumentace	Výroční zprávy
	Webové stránky Charities Commission
	Webové stránky muzea

Průvodce procesem akreditace − Část první

22
Otázky kladené v rámci tohoto požadavku, které budou zvažovány jako součást hodnocení

- Představuje předložené účetnictví správné účetní záznamy žádající organizace?

- Pocházejí předložené informace z předchozích dvou fiskálních let (vycházejících z vlastního finančního cyklu muzea)?

- Zmiňuje účetnictví (v případě potřeby) FRS30 (tzv. heritage assets – přínosy kulturního dědictví) a zahrnuje výkaz o těchto přínosech?

Poznámka: Akreditace zahrnutí této položky do účetnictví nevyžaduje.

- Pokud jsou sbírky muzea v účetnictví zaneseny jako „fixní“ aktiva nebo aktiva „kulturního dědictví“, existují doklady, že jsou takto používána jako paralelní majetková záruka?

- Poskytlo muzeum finanční informace o všech prostorech, které využívá? Muzeum musí pro účely akreditace zajistit, že výdaje jsou v účetnictví rozděleny buď na základě veškerých služeb, nebo veškerých využívaných prostorech, nebo v kombinaci obou.

- Bylo muzeum v předešlých dvou letech provozováno solventně (bylo schopno hradit veškeré platby)?

- Má muzeum k dispozici odpovídající rezervní fond? Zavedlo odpovídající strategii rezerv?

- Jsou omezené (například akviziční) fondy používány odpovídajícím způsobem?

- Je účetnictví muzea dostatečně podrobné z hlediska jednotlivých položek? Vykazuje například náklady na péči o sbírky a jejich zachování a restaurování, na výstavy a další muzejní aktivity, stejně jako náklady na údržbu a provoz svých prostor a areálů?

- QIS Nakolik kvalitně muzeum řídí a pečuje o své finance a finanční zdroje a vynakládá je na identifikované priority?

Požadavek 1.7

Složení zaměstnanců muzea z hlediska jejich počtu a zkušeností, vhodné pro spektrum povinností a plánů muzea

Aby mohlo muzeum efektivně pracovat, musí mít k dispozici odpovídající pracovní síly, a aby mohlo plnit své povinnosti, musí v oblasti zaměstnanecké politiky a rolí zaměstnanců využívat efektivní postupy. Muzeum musí mít:

1.7.1 odpovídající pracovní síly
1.7.2 konkrétní postupy týkající se každého zaměstnance, stanovující jeho roli a pracovní povinnosti
1.7.3 formální postupy pro nové či nově přijímané zaměstnance zajišťující, že každý z nich má k dispozici základní informace o muzeu a jasně chápe vlastní roli v jeho rámci
1.7.4 odpovídající příležitostik rozvoji zaměstnanců

Obecná vodítka související s tímto požadavkem, která se týkají všech muzeí

a) Pracovní síly muzea zahrnují jak dobrovolníky, tak placené zaměstnance. Struktura pracovní síly se nemusí shodovat s organizační strukturou muzea (viz Požadavek 1.3). Aby muzeum tomuto požadavku vyhovělo, musí být z jeho personální struktury jasné, jaké jsou pracovní povinnosti konkrétních členů týmu či určitých týmů a podobně, místo aby objasňovalo roli vlastního managementu či komisí. To lze prezentovat jako organizační schéma struktury organizace, doplněné stručným popisem jednotlivých rolí.

RÁMEČEK

2014

b) Personální struktura muzea musí být součástí akreditační žádosti či akreditačního formuláře, a to buď ve formě schématu, nebo slovního popisu.

---

c) V rámci akreditace musí muzeum poskytnout informace související s počtem jeho pracovníků a přibližného počtu jejich pracovních hodin stejně jako s povahou jejich práce, ať již placené, či neplacené, ať zadané externím dodavatelům, nebo prováděné jiným oddělením rozsáhlejší organizace. Poskytnuté informace musí vysvětlovat i neobsazené či pozastavené pracovní pozice.

d) Akreditační proces vyžaduje doložení efektivních zaměstnaneckých a manažerských postupů týkajících se jak placených, tak dobrovolných pracovníků muzea. Muzeum musí také doložit, že jeho pracovníci si jsou vědomi, že jsou povinni řídit se relevantními strategiemi a v rámci celé organizace uznává a dodržují princip rovnosti.

e) Ke splnění Akreditačních kritérií je nutné, aby měli všichni placení zaměstnanci podepsanou pracovní smlouvu, která vymezuje jejich roli, pracovní náplň a povinnosti a to, co je od nich očekáváno. Zaměstnanci jsou definováni v rámci legislativy Národní minimální mzdy, přičemž další informace jsou k dispozici na webových stránkách www.gov.uk/.

f) Všichni dobrovolníci musí mít s muzeem, pro nějž vykonávají určitou činnost, jasnou písemnou dohodu stanovující povahu vztahu mezi nimi a muzeem a to, co mohou od muzea očekávat a naopak. Další informace jsou k dispozici v příručkách „Dobrovolníci a zákon“3 a „Dobrovolná práce v oblasti umění“.4

POZNÁMKY

3 Viz www.volunteering.org.uk/images/stories/Volunteering-England/Documents/Publications/Volunteers_and_the_Law_rev.pdf.

4 www.voluntaryarts.org/wp-content/uploads/2011/10/Volunteering-in-the-Arts-toolkit-FINAL.pdf.

g) S cílem vyvarovat se neúmyslné praxi a chování, které by mohly vést k domněnce, že se jedná o zaměstnaneckou smlouvu, by měla dohoda stanovit, že se týká činnosti vykonávané na základě dobrovolnosti a reflektuje očekávání, úmysly a dovednosti daného dobrovolníka i skutečnost, co hodlá organizace dobrovolníkům poskytnout k dispozici. Ani pro jednu stranu však není nijak smluvně závazná. Neměla by například stanovit minimální časový závazek; dobrovolníci by však měli potvrdit, že se budou řídit veškerými strategiemi souvisejícími s jejich pozicí dobrovolníka.5

h) Muzeum musí být schopno doložit, že všichni jeho pracovníci byli náležitě uvedeni do své pracovní pozice, seznámeni se svými pracovními povinnostmi, zaškoleni a zasvěceni do klíčové strategie muzea – například bezpečnostními či zdravotními opatřeními a podobně.

i) Do své pracovní pozice musí být formálně uvedeni všichni pracovníci včetně členů řídícího orgánu. Veškeré materiály související s uváděním do funkce by měly obsahovat náležité legislativní podmínky a měly by být každoročně revidovány či aktualizovány v souladu s relevantními významnými změnami ve strategii muzea (viz Požadavek 3.1.4).

RÁMEČEK

2014

j) Muzeum musí nastínit svůj formální přístup zaměřený na podporu příležitostí k rozvoji svých pracovníků, a to včetně principu, na jehož základě jsou hodnoceny potřeby rozvoje.

k) V rámci akreditace je výraz „profesionální muzejník“ definován následujícím:

– minimálně pětiletá praxe v oblasti práce v muzeu a nedávná zkušenost na kurátorské/manažerské pozici. Nejméně tři roky praxe by se měly pro účely akreditace týkat kompetencí v oblasti prosperity organizace, sbírek či uživatelů a jejich zkušeností
– relevantní nebo související kvalifikace
– ochota k průběžnému celoživotnímu profesnímu rozvoji (career-long continuing professional development, CPD), a to buď prostřednictvím účasti ve formálních postupech CPD, například schémat AMA a CPD+ Asociace muzeí, nebo prostřednictvím uvedení aktivit souvisejících s CPD v profesním životopise

l) Majitelé sbírek, kteří smluvně zajistili řízení jejich muzea třetí stranou, by měli do související smlouvy zahrnout i vhodná opatření týkající se pracovníků muzea, ať již placených profesionálních muzejníků či dobrovolníků.

POZNÁMKA

5 Muzeum musí zajistit, že jakákoli jím zavedená a využívaná opatření jsou pro ně vhodná a přiměřená. To, zda Pracovní soud shledá, že daný dokument je či není právně závazný, nicméně závisí na skutečnostech souvisejících s každým jednotlivým případem. Je žádoucí, aby se muzeum obrátilo na vlastního nezávislého právního poradce.

Odstupňovaná škála vodítek souvisejících s tímto požadavkem, která se týkají muzeí se specifickým zaměřením

Nezávislá muzea

Pracovníky nezávislých muzeí bez ohledu na jejich rozsah jsou obvykle dobrovolníci. S nimi související postupy by měly být přiměřené počtu pracovníků a být v souladu s právními a regulačními závazky.

Muzea místních úřadů

Organizace tohoto typu musí zaměstnávat náležitě kvalifikovaného profesionálního muzejníka, jemuž v ideálním případě asistují dobrovolníci. Případů, kdy je muzeum řízeno jediným zplnomocněným orgánem nebo kdy bylo řízení provozu muzea subdodavatelsky zadáno určitému trustu či komunitní skupině, se tento požadavek netýká. Očekává se nicméně, že daný orgán bude takovýmto muzeím k dispozici radou a podporou nejrůznějšího druhu.

Muzea místních úřadů mohou zaměstnávat jediného profesionálního člena týmu nebo i celý tým, aby vedli několik muzeí zároveň. Neočekává se, že každé takového muzeum bude mít vlastní personál tohoto typu, to však závisí na jeho velikosti a šíři záběru.

Univerzitní muzea

Univerzitní muzea jsou charakteristicky řízena univerzitním personálem v rámci jejich pracovních povinností, například profesory či odbornými asistenty. Se zřetelem na obvyklé okolnosti se předpokládá, že tito profesionálové nebudou schopni věnovat se řízení muzea naplno, a mohou proto v tomto směru spolupracovat jinými členy pracovního kolektivu či dobrovolníky, a to buď z místní či stejně zaměřené komunity nebo z řad univerzitních studentů a absolventů. Jejich role ve vztahu k muzeu však musí být jednoznačně stanovena v jejich popisu práce.

Národní muzea a muzea národního charakteru

Tato muzea zaměstnávají širokou škálu odborníků věnujících se klíčové muzejní činnosti. Mohou využívat dobrovolníky poskytující specializované, například průvodcovské služby. Očekává se, že experti pracující v těchto institucích poskytují odborné poradenství jiným muzeím, galeriím a sbírkám.

Vyžadovaná dokumentace a informace	Zdroj
Informace o akreditaci / akreditačním formuláři	Schémata pracovníků muzea
Podrobnosti o struktuře pracovníků	Vzorová dohoda s dobrovolníky či vzorový popis práce
	Příručka pro dobrovolníky/zaměstnance
	Britská národní norma kvality Investors in People (IiP; britská národní norma využívaná jako model k ustanovení takové úrovně v zabezpečování výcviku a rozvoje zaměstnanců, která bude mít významný vliv při dosahování podnikatelských záměrů organizace)
	Audit dovedností pracovníků
	Plán rozvoje pracovníků

Otázky kladené v rámci tohoto požadavku, které budou zvažovány jako součást hodnocení

- Disponují pracovníci muzea dostatečnými dovednostmi na to, aby mohlo muzeum plnit svůj plán rozvoje (viz Požadavek 1.4)?

- Je zcela zřejmé, kteří pracovníci muzea jsou dobrovolníci, kteří v muzeu působí na základě krátkodobé smlouvy a kteří jsou placeni z grantových zdrojů?

- Pokud v muzeu existují neobsazené pozice, jakým způsobem je mírněn dopad této skutečnosti a jaké kroky muzeum podniká s cílem je znovu obsadit?

- Jsou v muzeu v účinnosti efektivní náborové procesy, které zajišťují odpovídající pracovníky, a to jak z hlediska jejich počtu i dovedností?

- Může muzeum doložit, že jeho volení členové či členové vyššího managementu s udělenou pravomocí před vydáním rozhodnutí konzultují vedoucího profesionálního muzejníka?

- Má muzeum k dispozici příručku pro pracovníky (dobrovolníky/zaměstnance)?

- Odpovídají příležitosti v oblasti školení a rozvoje rozsahu organizace a počtu jeho pracovníků?

- Mají školení a rozvoj pracovníků muzea zpětnou vazbu na plnění plánů muzea?

- QIS Nakolik přesně organizace identifikuje pracovní náplň a povinnosti svých pracovníků a implementuje své plány?

Průvodce procesem akreditace − Část první

27
Požadavek 1.8

Dostupnost expertního poradenství a vklad do rozvoje strategie a rozhodování

Řídící orgán muzea musí mít přístup k poradenství poskytovanému profesionálním muzejníkem. Pokud muzeum takového odborníka přímo nezaměstnává, musí mít uzavřenu písemnou smlouvu s externím muzejním poradcem.

Obecná vodítka související s tímto požadavkem, která se týkají všech muzeí

a) Profesionálním muzejníkem je standardně míněna osoba s dostatečnými zkušenostmi s širokou škálou aspektů muzejního provozu.

b) Externí poradce muzea, stejně jako profesionální muzejník, musí splňovat následující kritéria:
- minimálně pětiletá praxe v oblasti práce v muzeu a nedávná zkušenost na kurátorské/manažerské pozici. Nejméně tři roky praxe by se měly pro účely akreditace týkat kompetencí v oblasti prosperity organizace, sbírek či uživatelů a jejich zkušeností
- relevantní nebo související kvalifikace
- ochota k průběžnému celoživotnímu profesnímu rozvoji (career-long continuing professional development, CPD), a to buď prostřednictvím účasti ve formálních postupech CPD, například schémat AMA a CPD+ Asociace muzeí, nebo prostřednictvím uvedení aktivit souvisejících s CPD v profesním životopise

c) Mělo by být jasné, že vedoucíprofesionální muzejník či externí muzejní poradce poskytuje poradenství přímo řídícímu orgánu muzea (komisi, volenému členovi či úředníkovi zplnomocněnému k manažerským rozhodnutím). Tento aspekt je mimořádně důležitý v situaci, kdy dochází ke změnám na pracovních postech.

d) Jmenování externího poradce musí být vždy v souladu s příručkou muzejního poradenství, podle níž musí každý takovýto poradce předložit důkaz o své odbornosti a kvalifikaci v rámci muzea či oblasti památkové péče. Příručka je k dispozici na webových stránkách http://www.artscouncil.org.uk/what-we-do/supporting-museums/accreditation-scheme/.

e) Pozici externího poradce muzea mohou zastávat nejrůznější osoby, které však musí prokázat, jakým způsobem si udržují a rozvíjejí znalosti o muzejním sektoru. V případě těch, kdo se v tomto sektoru angažují pouze prostřednictvím pozice externího muzejního poradce, by mělo muzeum zvážit, zda se jedná o pro muzeum nejprospěšnější formu spolupráce.

RÁMEČEK

2014

f) Externí poradci poskytují nestrannou podporu řídícímu orgánu muzea. Poradce nesmí být za žádných okolností hlasujícím členem řídícího orgánu a nesmí mít přílišný vliv na strategickou orientaci muzea. V případech, kdy je poradce jmenován členem řídícího orgánu, je povinen se ihned vzdát své poradenské pozice a je nutné nalézt a jmenovat jeho nástupce.

g) Poradce muzea se musí nejméně jednou ročně účastnit schůze řídícího orgánu.

RÁMEČEK

2014

h) Externí poradce je povinen muzeu poskytnout zprávu, která slouží jako dodatek ke každé žádosti o akreditaci či akreditačnímu formuláři. Tuto zprávu lze elektronicky zkopírovat přímo do webového formuláře či předložit separátně akreditační hodnotící organizaci.

Odstupňovaná škála vodítek souvisejících s tímto požadavkem, která se týkají muzeí se specifickým zaměřením

Nezávislá muzea – typy 1 a 2

Muzea těchto dvou typů mohou využívat služeb externího poradce nebo zaměstnávat profesionálního muzejníka. V každém případě musí doložit, jak tento odborník bezprostředně přispívá ke strategickému rozvoji a rozhodování instituce. Vedoucí profesionální muzejník (ať zaměstnaný, nebo pracující externě) komunikuje přímo s odpovídající komisí či jednotlivcem (viz Požadavek 1.3).

Nezávislá muzea – typ 3

Muzea tohoto typu jsou povinna doložit, že využívají služeb externího poradce či zaměstnávají profesionálního muzejníka a že tento odborník bezprostředně přispívá ke strategickému rozvoji a rozhodování instituce prostřednictvím efektivní komunikace s odpovídající komisí či jednotlivcem (viz Požadavek 1.3).

Muzea místních úřadů

Muzea místních úřadů jsou povinna doložit, že zaměstnávají profesionálního muzejníka splňujícího výše uvedená kritéria, který disponuje odpovídajícími dovednostmi a znalostmi souvisejícími s muzejními sbírkami a zkušenostmi souvisejícími s řízením muzea. Jsou také povinna doložit, že tento odborník bezprostředně přispívá ke strategickému rozvoji a rozhodování instituce prostřednictvím přímé efektivní komunikace s odpovídající komisí či jednotlivcem (viz Požadavek 1.3).

Univerzitní muzea

Tato muzea musí doložit, že využívají služeb externího poradce či zaměstnávají profesionálního muzejníka a že tento odborník bezprostředně přispívá ke strategickému rozvoji a rozhodování instituce prostřednictvím přímé efektivní komunikace s odpovídající komisí či jednotlivcem (viz Požadavek 1.3). Musí také doložit, že disponuje experty v oblasti péči o sbírky, kteří splňují kritéria profesionálního muzejníka.

Národní muzea a muzea národního charakteru

Tato muzea musí doložit, že zaměstnávají několik profesionálních muzejníků zároveň a že tito odborníci bezprostředně přispívají ke strategickému rozvoji a rozhodování instituce prostřednictvím přímé komunikace s odpovídající komisí či jednotlivcem (viz Požadavek 1.3).

Vyžadovaná dokumentace a informace	Zdroj
Informace o akreditaci / akreditačním formuláři	Struktura pracovníků (viz Požadavek 1.7)
Struktura pracovníků (viz Požadavek 1.7)	Soupis způsobilostí a zkušeností profesionálního muzejníka

RÁMEČEK

2014
Podepsaná dohoda s externím muzejním poradcem
Podepsaný zápis ze schůzky
Zpráva externího muzejního poradce

Otázky kladené v rámci tohoto požadavku, které budou zvažovány jako součást hodnocení

- Splňují kvalifikace, způsobilosti a zkušenosti profesionálního muzejníka výše uvedená kritéria?

RÁMEČEK

2014

– Dochází ke střetu zájmů, pokud je externí poradce členem řídícího orgánu?

– Potřebuje muzeum externího poradce? Může doložit využívání jeho služeb ve formě zápisu s jednání řídícího orgánu a podepsané dohody? Je tato dohoda aktuální?

– Může muzeum doložit efektivní spolupráci s externím poradcem ve formě jeho návštěv a každoroční kontroly?

– Komunikuje profesionální muzejník či externí poradce muzea přímo s řídícím orgánem?

30
Požadavek 1.9

Jasný a proveditelný krizový plán

„Muzeum musí být schopno efektivně reagovat na všechny krizové a katastrofické situace. Musí mít krizový plán týkající se všech muzejních budov, které slouží k uchovávání sbírek i muzejnímu servisu. To zahrnuje následující:

1.9.1 opatření týkající se pracovníků muzea, jeho návštěvníků a muzejních sbírek
1.9.2 rizikové vyhodnocení potenciálních hrozeb
1.9.3 informace ohledně toho, jak jsou krizové plány schvalovány, ošetřovány, komunikovány, testovány a zpřístupňovány pracovníkům muzea a bezpečnostním službám
1.9.4 důkaz toho, jak muzeum pracuje s bezpečnostními službami a s jakýmikoli dalšími odpovídajícími krizovými plány
1.9.5 efektivní metodu revidování krizového plánu“

Obecná vodítka související s tímto požadavkem, která se týkají všech muzeí

a) Muzeum mít krizový plán, který může předložit ke kontrole hodnotiteli. Tento plán je obvykle vyžadován pouze v situaci, kdy má hodnotitel určité pochyby, kdy má být muzeum navštíveno v rámci verifikace nebo kdy muzeum prošlo rozsáhlou přestavbou. Každé muzeum je povinno doložit, že svůj krizový plán reviduje nejméně každých pět let a také bezprostředně poté, kdy došlo k jakýmkoli významnějším změnám ohledně jeho budov či jejich obsahu, například v případě nové výstavy, aktualizace dlouhodobé výstavy nebo přestavby.

b) Muzea musí zvážit a vyhodnotit potenciální hrozby, které by mohly narušit jeho provoz. Obvykle se to týká požáru, zaplavení, krádeží a vandalismu. Pokud jsou prvky jako vyhodnocení rizika součástí jiných dokumentů, mělo by být muzeum schopno doložit jejich existenci.

c) Pracovníci muzea by měli být s krizovým plánem seznámeni prostřednictvím běžné komunikace a testování.

d) Muzea musí doložit, že krizový plán rozeslalo všem svým relevantním složkám – například hlavní recepci, partnerskému muzeu či místu, bezpečnostním službám a také kurátorovi a řediteli muzea na jejich domácí adresu.

e) Krizový plán či krizové plány mohou obsahovat chráněné informace a bezpečnostně či komerčně citlivé informace, a musí být proto uchovávány na bezpečných místech.

f) Mezi činností spojenou s krizovým plánem a širšími procesy souvisejícími s péčí o sbírky by měl vždy panovat vzájemný vztah, například v situaci, kdy jsou vybírány objekty, jejichž záchrana je prioritní.

g) Řada muzeí využívá společný modelový krizový plán či formát. Přestože hodnotitel používaný modelový formát jasně pozná, plán konkrétního muzea by neměl být pouhou věrnou kopií modelového dokumentu.

31
Odstupňovaná škála vodítek souvisejících s tímto požadavkem, která se týkají muzeí se specifickým zaměřením

V této oblasti odstupňované hodnocení neexistuje.

Vyžadovaná dokumentace a informace	Zdroj
Informace o akreditaci / akreditačním formuláři	Akreditační formulář
Potvrzené datum poslední revize plánu v průběhu posledních tří let	Krizový plán či plán týkající se katastrofických situací
	Zápisy z relevantního jednání řídícího orgánu
	Plán školení a výcviku
	Vyhodnocení potenciálních rizik

Otázky kladené v rámci tohoto požadavku, které budou zvažovány jako součást hodnocení

- Zahrnuje krizové plánování muzea veškeré budovy, v nichž jsou jakýmkoli způsobem využívány jeho sbírky (viz Požadavek 1.5)?
- Zahrnuje krizový plán muzea (dostatečně podrobná) opatření týkající se jeho pracovníků, návštěvníků i sbírek? Má muzeum k dispozici zcela jednoznačné evakuační postupy a informační listy o prioritních objektech a sbírkových předmětech?
- Věnovalo se muzeum vyhodnocení rizik, a to buď v rámci krizového plánu, nebo v rámci samostatného souboru dokumentů?
- Zahrnuje krizový plán záchranné postupy týkající se doby během stavu nouze i po něm?
- Existuje v muzeu pohotovostní schránka či podobné zařízení pro případ nouze? Jsou v muzeu v účinnosti postupy zabraňující tomu, aby byla tato schránka vyprázdněna během jiných než nouzových situací?

- Jaké kontrolní postupy jsou v muzeu v účinnosti? Kdy muzeum svůj krizový plán revidovalo naposledy? Došlo v muzeu od poslední revize krizového plánu k jakýmkoli významnějším změnám či přestavbám?

- Má muzeum k dispozici dostatečný a vhodný výcvikový plán na podporu zavádění a využívání krizového plánu?

- Jakým způsobem je krizový plán komunikován pracovníkům muzea?

- Jakým způsobem je krizový plán komunikován odpovídajícím podílníkům, například pohotovostním a bezpečnostním službám, partnerům sdílejícím společné prostory a podobně?

- Jak často muzeum svůj krizový plán testuje a jaké formáty (například pochůzky, cvičení, přítomnost bezpečnostních služeb) za tímto účelem využívá?

Požadavek 1.10

Zodpovědnost organizace vůči udržitelnosti životního prostředí

Muzeum musí zaujímat zodpovědný postoj k životnímu prostředí. Snaha o minimalizaci odpadu a snižování jeho dopadu na životní prostředí jsou zodpovědností řídícího orgánu muzea. Muzeum se ve svém přístupu k životnímu prostředí musí řídit strategickým prohlášením, jež musí být v souladu s jeho zamýšleným cílem.

Obecná vodítka související s tímto požadavkem, která se týkají všech muzeí

a) Efektivní řešení otázek spojených s udržitelným životním prostředím může být pro některé organizace, například národní muzea a místní úřady, právně závazné. V budoucnosti může být právně závazné i pro jiné typy organizací.

b) V případech, kdy je součástí rozsáhlejší organizace řídící se strategií udržitelnosti životního prostředí, by mělo muzeum doložit, jak hodlá tuto širší strategii samo realizovat.

c) Přístup muzea k otázce udržitelnosti životního prostředí by měl reflektovat a určovat jeho strategii a plán v oblastech péče o sbírky a jejich restaurování (viz Požadavky 2.4 a 2.6).

d) Pro účely akreditace není v oblasti udržitelnosti životního prostředí vyžadován samostatný strategický dokument a v případě řady muzeí je jejich přístup k této otázce bezprostředně určován řídícím orgánem a tvoří součást rozsáhlejšího strategického dokumentu či plánu rozvoje muzea.

e) Akreditační proces bere v potaz skutečnost, že řada průmyslových a folkloristických muzeí, muzeí zaměřených na soudobé či společenské dějiny a dalších může v rámci svého poslání pořádat zvláštní akce, při nichž ve svých historických budovách například demonstruje provoz parních lokomotiv, využití páry a hořícího uhlí či dřeva a podobně. V takových případech musí muzeum zachovat rovnováhu mezi tím, jaký dopad na životní prostředí má nabídka pro návštěvníky muzea, a skutečností, nakolik jsou tyto aktivity

v souladu s cíli muzea zaměřenými na minimalizaci negativních dopadů na životní prostředí, tak jak jsou definovány v prohlášení muzea ohledně péče o životní prostředí.

f) Akreditační proces bere v potaz skutečnost, že muzea pod širým nebem, průmyslová a folkloristická muzea, muzea zaměřená na soudobé či společenské dějiny a další někdy využívají budovy, v nichž je možné zdokonalit šetření energií jen ve velmi omezené míře.

g) U všech rozsáhlejších akcí lze aplikovat relevantní strategickou směrnici; je například vhodné zvážit aspekt udržitelnosti životního prostředí již ve fázi plánování.

h) Muzea by měla být schopna předložit odpovídající **podepsané** doklady ohledně toho, že jejich prohlášení týkající se strategie péče o životní prostředí bylo schváleno; tyto dokumenty musí explicitně stanovit, že souhlas s touto strategií byl udělen. Odpovídající doklady mohou mít různé formy, k nimž patří:

- podepsaný exemplář všech protokolů/oficiálních zpráv z jednání
- podepsaný exemplář všech zeditovaných protokolů/oficiálních zpráv z jednání
- podepsaný exemplář výtahu ze všech protokolů/oficiálních zpráv z jednání, uvádějící datum jednání a jednací číslo bodu jednání (výtah by měl zahrnovat námět celé diskuse bez jakékoli editace)

- nepodepsaný, ale zveřejněný rozhodný dokument (forma zpřístupnění se týká například internetu a zveřejňovatelem jsou obvykle místní úřady) – dané dokumenty fakticky nemusí být podepsané; jejich zveřejnění touto formou je považováno za důkaz jejich schválení
- podepsaný, ale nezveřejněný rozhodný dokument (obvykle se týká místních úřadů a univerzit)

V rámci akreditačního procesu lze jako „podepsané“ definovat následující:

- faktický podpis učiněný zodpovědnou osobou na dokumentu fyzické listinné povahy (na papíře)
- fotokopie nebo naskenovaná kopie dokumentu, na němž fyzický podpis existuje
- identifikovatelný e-mail zaslaný zodpovědnou osobou, jehož přílohou jsou nepodepsané protokoly/oficiální zprávy a v němž je uvedeno konkrétní datum, k němuž byly tyto protokoly/oficiální zprávy nebo zeditované protokoly/oficiální zprávy či výtah z nich schváleny
- identifikovatelný e-mail zaslaný zodpovědnou osobou, v němž je uvedeno konkrétní datum, k němuž byly odpovídající protokoly/oficiální zprávy, zeditované protokoly/oficiální zprávy či výtah z nich schváleny
- identifikovatelný e-mail zaslaný zodpovědnou osobou, v němž je uvedeno, že relevantní dokument (plán, strategie a podobně) byly schváleny řídícím orgánem

---

Odstupňovaná škála vodítek souvisejících s tímto požadavkem, která se týkají muzeí se specifickým zaměřením

Nezávislá muzea

- Pro akreditační proces bude postačující předložení základního schváleného prohlášení o strategii muzea, které tvoří součást dokumentu ohledně širší strategie či odpovídajících protokolů/oficiálních zpráv řídícího orgánu. Tyto dokumenty by měly být doplněny specifickým odkazem na cíle stanovené plánem rozvoje muzea. Organizace menšího rozsahu mohou spolu s další dokumentací týkajícími se managementu předložit i své úvahy ohledně životního prostředí a jejich přístupy v tomto směru mohou být pouze ve fázi rozvoje, ale v každém případě by měly například potvrdit, že používají úsporné žárovky, šetří teplem, přehodnotily přístup k energetické úspoře v prostorech uchovávajících sbírky a podobně.

Muzea místních úřadů, univerzitní a národní muzea a muzea národního charakteru

Muzea tohoto typu jsou povinna doložit své strategické prohlášení, podpořené akčním plánem schváleným řídícím orgánem. Dalším podpůrným materiálem by měl být specifický odkaz v rámci cílů uvedených v plánech rozvoje muzea.

Vyžadovaná dokumentace a informace	Zdroj
Informace o akreditaci / akreditačním formuláři	Plán rozvoje
Prohlášení o strategii týkající se udržitelnosti životního prostředí	Strategie udržitelnosti životního prostředí
Podepsaný souhlas odpovídajících dokumentů	

Otázky kladené v rámci tohoto požadavku, které budou zvažovány jako součást hodnocení

- Je prohlášení v poměru k rozsahu organizace realistické?
- Odráží se prohlášení o strategii týkající se udržitelnosti životního prostředí v plánu rozvoje muzea?
- Reflektuje přístup muzea jeho strategii a plány péče o sbírky a jejich restaurování?