

Univerzita Karlova
Pedagogická fakulta
Katedra dějin a didaktiky dějepisu

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Důsledky nucených uzavření pro pražská muzea a galerie a jejich adaptace
v online světě v roce 2020

The consequences of forced closures for Prague's museums and galleries and
their adaptation in the online world in 2020

Bc. Milan Peřina

Vedoucí práce: Mgr. Jakub Jareš, Ph.D.

Studijní program: Edukace a interpretace v oblasti kulturního dědictví

2021

Odevzdáním této diplomové práce na téma „Důsledky nucených uzavření pro pražská muzea a galerie a jejich adaptace v online světě v roce 2020“ potvrzuji, že jsem ji vypracoval pod vedením vedoucího práce samostatně za použití v práci uvedených pramenů a literatury. Dále potvrzuji, že tato práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

V Praze 12. 7. 2021

Bc. Milan Peřina

Poděkování

Poděkování patří všem respondentům, kteří se dotazníkového šetření a rozhovorů zúčastnily a všem kolegům, kteří dotazník testovali. Největší dík si zaslouží vedoucí Mgr. Jakub Jareš, Ph.D. za jeho rady a mentorování při psaní této práce.

ABSTRAKT

V březnu 2020 zasáhla Českou republiku pandemie covidu-19. Následovaly tři vlny nucených uzavření, které omezily činnost muzeí a galerií a znemožnily veřejnosti jejich návštěvu. Muzejní prezentace se proto přesunula do online oblasti, kde se instituce snažily zaujmout své online návštěvníky virtuálními prohlídkami, videi, komunikací na sociálních sítích a dalšími projekty. Cílem této diplomové práce bylo zjistit, jaké důsledky měla nucená uzavření v roce 2020 na pražská muzea a galerie a jak se tyto instituce zvládly adaptovat v online světě. K tomuto účelu jsem zvolil metody dotazníkového šetření a rozhovoru. Celkem jsem oslovil 64 pražských muzeí a galerií, od nichž jsem získal 32 odpovědí. Výsledky ukazují na dalekosáhlé problémy, které nucená uzavření pro tyto instituce znamenaly. I po znovuotevření se návštěvnická čísla nevrátila do stavu před vypuknutím pandemie covidu-19. Přesto nehrozí v blízké budoucnosti žádnému z respondentů zánik. Optimističtěji dopadla adaptace pražských muzeí a galerií v online světě. Instituce dokázaly vytvořit celou škálu zajímavých online projektů, které zaujaly pozornost jejich návštěvníků. Problémem internetových aktivit se stalo jejich vyhodnocení, pro které instituce nemají potřebné zkušenosti ani srovnání s jinými subjekty. Ačkoliv se muzea a galerie zvládla adaptovat v online světě, stále zbývá dostatek prostoru pro zlepšení z hlediska tvorby dalších projektů i propagace instituce online.

KLÍČOVÁ SLOVA

muzeum, galerie, covid-19, lockdown, nucené uzavření, online, Praha

ABSTRACT

In March of 2020, the Czech Republic was hit by the covid-19 pandemic. This was followed by three waves of forced closures, which limited the activities of museums and galleries and prevented the public from visiting them. The museum presentation has therefore moved to the online sphere, where institutions sought to engage their online visitors with virtual tours, videos, social media communications and other projects. The aim of this diploma thesis was to find out what consequences the forced closures in 2020 had on Prague's museums and galleries and how these institutions managed to adapt in the online world. For this purpose, I chose the methods of a questionnaire survey and an interview. I contacted a total of 64 Prague's museums and galleries, from which I received 32 responses. The results point to far-reaching problems that forced closures have meant for these institutions. Even after reopening, visitor numbers did not return to the state before the covid-19 pandemic broke out. Nevertheless, none of the respondents is in immediate danger of extinction in the near future. The adaptation of Prague's museums and galleries in the online world turned out to be more optimistic. Institutions were able to create a whole range of interesting online projects that caught the attention of their visitors. The problem of internet activities has been their evaluation, for which institutions do not have the necessary experience or comparison with other entities. Although museums and galleries have managed to adapt in the online world, there is still plenty of room for improvement in terms of creating further projects and promoting the institution online.

KEYWORDS

museum, gallery, covid-19, lockdown, forced closure, online, Prague

Obsah

Úvod.....	8
1 Muzejní online aktivity a možnosti jejich využití.....	9
1.1 World Wide Web.....	9
1.2 Sociální sítě.....	11
1.3 Vývoj role muzeí a galerií ve společnosti	13
1.4 Vymezení virtuálního muzea a výstavy.....	15
1.5 Principy a cíle online aktivit.....	17
1.6 Evaluace online aktivit	19
1.7 Virtuální návštěvníci a jejich chování	20
1.8 Limitující faktory tvorby v online světě.....	22
1.9 Typologie online projektů	23
1.9.1 Virtuální výstavy a prohlídky.....	24
1.9.2 Videá	29
1.9.3 Podcasty	34
1.9.4 Komunikace na sociálních sítích.....	39
1.9.5 Crowdsourc e výzvy.....	39
2 Metodologie výzkumu.....	41
2.1 Dotazníkové šetření	41
2.2 Rozhovory	44
3 Pražská muzea a galerie v pandemii covidu-19	46
3.1 Charakteristika vzorku a všeobecná zjištění.....	46
3.2 Důsledky nucených uzavření.....	49
3.3 Adaptace pražských muzeí a galerií v online světě.....	56
4 Představení vybraných online projektů pražských muzeí a galerií	72
4.1 Virtuální výstavy a prohlídky pražských institucí.....	72

4.2	Videa pražských institucí.....	73
4.3	Podcasty pražských institucí.....	75
4.4	Komunikace a propagace na sociálních sítích pražských institucí.....	76
5	Nálezy a doporučení.....	78
	Závěr.....	81
	Seznam použitých informačních zdrojů	82
	Seznam příloh.....	88

Úvod

V roce 2020 zasáhla celý svět pandemie covidu-19. V České republice následovaly tři vlny lockdownů, které uzavřely muzea a galerie, omezily jejich činnost a znemožnily veřejnosti jejich návštěvu.

Muzea a galerie zastávají ve společnosti jedinečnou roli. Kromě tradičních úkolů sbírat, uchovávat, vystavovat a prezentovat své sbírky, jsou tyto instituce místem vzdělávání, setkávání a diskuse mezi všemi účastníky těchto procesů. Nucená uzavření muzejní úkoly ve společnosti silně ovlivnily a částečně znemožnily. Prezentace a komunikace muzeí a galerií se proto musely přesunout do online oblasti, kde se instituce snažily zaujmout své online návštěvníky virtuálními prohlídkami, videi, komunikací na sociálních sítích a dalšími projekty.

Cílem této diplomové práce je zjistit, jaké důsledky měla nucená uzavření na pražská muzea a galerie v roce 2020, jak se tyto instituce zvládly adaptovat v online světě a zprostředkovat tyto nálezy a doporučení pražským muzejníkům. Toto téma je v českém prostředí dosud nezpracované, a proto mimořádně aktuální. Věřím, že dokáže pražským muzeím a galeriím pomoci v jejich aktivitách zejména v online světě a propagaci.

Pro dosažení cílů výzkumu jsem zvolil kvantitativní metodu dotazníkového šetření a kvalitativní metodu rozhovoru. Práce je rozdělena do pěti kapitol. V první vymezují základní pojmy a překládám teoretické poznatky o problematice internetové tvorby z pohledu muzeí a galerií. Druhá kapitola představuje metody využití ve výzkumné části a jednotlivé fáze tvorby a zprostředkování studie. Třetí kapitolu tvoří analýza výsledků obou využitých metod. Čtvrtá kapitola představuje vybrané online projekty pražských institucí. Pátá a poslední kapitola vyzdvihuje důležité nálezy a doporučení pro muzea a galerie. Tato část je určena pro rychlé a snadné zorientování se v problematice muzejníkům.

Pro přehledné reference jsem využil harvardský styl citování. V poznámkách pod čarou nabízím čtenáři odkazy na online projekty a webové stránky, které v práci představuji.

1. Muzejní online aktivity a možnosti jejich využití

První kapitola diplomové práce vymezuje základní pojmy a předkládá teoretické poznatky o problematice online tvorby z pohledu muzeí a galerií. Jejím cílem je vybudovat dostatečný teoretický základ a kontext pro výzkumnou část a představit online aktivity, které muzea a galerie v nucených uzavření v roce 2020 mohly realizovat. Přestože je výzkum zaměřen na česká muzea, v teoretické části prezentuji i online aktivity zahraničních muzeí, což umožňuje jejich práci porovnat a zasadit online projekty pražských institucí do celosvětových souvislostí. V první kapitole nebudou prezentovány online aktivity pražských muzeí a galerií, jelikož jsou součástí samostatné kapitoly.

1.1 World Wide Web

Roku 1989 založil Tim Berners-Lee World Wide Wide. Původně měl web sloužit k rychlejšímu sdílení informací mezi vědci na univerzitách a v institucích po celém světě (Cern 2021). Svůj prvotní záměr projekt brzy přerostl a změnil se v globální veřejnou platformu, bez které si život v 21. století nedokážeme představit.

Abychom pochopili současný stav využití a možností online médií, musíme se vrátit v čase zpět do doby, kdy muzea začala poprvé experimentovat s internetem. Podívejme se, jaké možnosti nabízel internet v kulturním sektoru v 90. letech 20. století a jak ho muzejníci plánovali využít.

Schweibenz (2019) dokládá první webové stránky kulturních institucí již od let 1993 a 1994. Webové stránky představovaly technologický průlom a zároveň velkou otázku nejenom pro muzejníky, jakým způsobem internet využít ve své profesi. Cody (1997) popsala pět možných funkcí webových stránek pro muzejní praxi, které jsou i v dnešní době stále aktuální.

1. Zdroj propagačních informací jako otevírací doba a popis expozicí.
2. Zdroj informací o prodeji včetně možnosti objednat se online.
3. Zdroj informací pro muzejní profesionály.
4. Zdroj edukačních materiálů jako doplněk k expozicím.

5. Způsob ukázky fotografií ze sbírky, předmětů z fyzických expozic nebo realizace samostatné virtuální výstavy.

Jako nejdůležitější funkci vnímala Cody (1997) propagační stránku webu – schopnost kdykoliv získat informace a přilákat do muzea více fyzických návštěvníků. Nové informace mohou být kdykoliv přidány a staré okamžitě aktualizovány. Výhodu viděla v možnosti zhlédnout online daleko více exponátů, než může být v muzeu vystaveno, a proto kladla důraz na jejich postupnou digitalizaci. Výstavy tak nemusí zůstat dočasnými, ale mohou být digitalizovány a umístěny na web napořád. Popisky k exponátům mohou být delší než v muzeu a mohou obsahovat i odkazy na další stránky. Zároveň však vyzývala při využití internetu k opatrnosti. Na web může přispívat kdokoliv, a tudíž i poskytnout nepřesné informace nebo se vydávat za někoho jiného. Velký problém spočíval v autorských právech obrázků i textů a jejich nedovoleném kopírování na internetu. Některá muzea se dostala do kuriózní situace, kdy je jejich návštěvníci ve vytvoření webové stránky předběhli (Schweibenz 2019). Známy je případ francouzského studenta Nicolase Piocha, který vytvořil webovou stránku WebLouvre dříve než samotná instituce. Po kontroverzi s pařížským muzeem byl Pioch donucen změnit název dodnes funkční stránky na WebMuseum.¹ Znovu se tak projevila autoritativní role tradičního muzea.

S příchodem nového tisíciletí přišla nová éra internetových stránek Web 2.0, zvaný též jako Social Web, popularizovaný Timem O'Reillym. Nová éra webu je založena na vzniku obsahu prostřednictvím komunikace a participace online uživatelů mezi sebou. Postupně vznikly nové platformy pro sdílení, tvoření a interakci, takzvané sociální sítě (Aslam & Sonkar 2019).

V muzejních kruzích vzbudil nástup Webu 2.0 nedůvěru. Muzea a galerie byly vnímány jako důvěryhodné, autoritativní studnice informací, které nenechávají pro návštěvníka prostor podílet se. Dle Schweibenze (2011) se bály se, že kvůli vzniku Webu 2.0 klesne kvalita předávaných informací. Především v online světě, kde může pod rouškou jisté (často klamně) anonymity přispívat každý. Se vznikem informačních stránek jako Wikipedia, které jsou založeny na participaci čtenářů, se zjednodušil a zrychlil přístup uživatelů k informacím. Jejich vyhledávání se stává prostřednictvím optimalizovaných internetových prohlížečů záležitostí několika kliknutí. Muzea a galerie se nezvládly včas adaptovat na Web 2.0 a nestaly se jedním z významných zdrojů informací na internetu. V online světě byly předstiženy edukačními stránkami typu Wikipedie a informačními videi na YouTube. S příchodem generace digital

¹ <https://www.ibiblio.org/wm/> [online]. [14.5.2021].

natives (Prensky 2001) – generace, která vyrostla v digitálním světě, se ukázala nutnost postupné adaptace autoritativních muzeí na participativní jako nezbytná.

Mezi další důsledky technologického pokroku v oblasti digitálních médií a webu patří změna pracovních kompetencí mnoha muzejních zaměstnanců. Kulturní instituce potřebují zaměstnance, kteří ovládají programování, kódování, multimediální produkci a další znalosti. Ačkoliv část těchto činností lze docílit outsourcingem, je třeba dle Jones (2007) na tento vývoj reagovat úpravou studia muzeologie na vysokých školách a proškolit muzejní pracovníky.

V posledních letech se stále častěji mluví o Webu 3.0 neboli „The Semantic Web“ založeném na jednotném strukturování a ukládání dat, které umožní snazší vyhledávání dat, umělé inteligenci a 3D grafice (Aslam & Sonkar 2019). Mezi odborníky však zatím nepanuje shoda, co přesně Web 3.0 zahrnuje a kdy má nová éra nastat.

1.2 Sociální sítě

Sociální sítě změnily způsob, jakým kulturní instituce propagují svou činnost a komunikují s návštěvníky. Moderní koncept sociálních sítí vznikl krátce po vzniku World Wide Webu. Samotný web byl původně zamýšlen jako sociální síť – místo, kde spolu lidé mohou online komunikovat, sdílet a tvořit (Cern 2021). Na počátku 21. století vznikly desítky úspěšných sociálních sítí, mezi kterými se s nástupem Webu 2.0 etablovaly dnešní giganti Facebook, YouTube a Twitter. Brzy se k těmto velikánům připojil i Instagram a nově i TikTok. Za sociální síť ale můžeme považovat i další platformy jako blogy, fóra a jiné (Suzic et al. 2016).

Muzea a galerie využívají sociální sítě primárně ze dvou důvodů – komunikace se svým publikem a propagace svých aktivit. Příspěvky na sociálních sítích dokážou oslovit širší okruh uživatelů než dříve prostřednictvím letáků, plakátů, inzerce a článků v médiích a na webových stránkách. Zároveň mohou být i finančně méně nákladné, pokud nehovoříme o placené reklamě (Lešková et al. 2015).

Sociální sítě zásadně ovlivnily nejen muzea a jejich komunikaci, ale také samotné uživatele a způsob plánování jejich volného času. Právě na sociálních sítích se mohou návštěvníci nejenom informovat, ale i vyhledat události s institucí spojené. Muzea a galerie zápasí na sociálních sítích s konkurencí v oblasti využití osobního volna. Aby návštěvníky zaujaly, nestačí mít

pouze zřízený profil, ale musí se zapojit do komunikace. Bez komplexní komunikační strategie odrážející vizi muzea, nemají šanci v zahlceném světě sociálních sítí zaujmout uživatelskou pozornost (Lešková et al. 2015).

Sociálních sítí existuje celá řada, avšak ne všechny jsou masově využívány. Běžnou praxí muzeí je sdílení stejných příspěvků na odlišných platformách současně (např. Twitter, Facebook, Instagram, webové stránky) a využívání různých funkcí jako jsou například hashtagy (Langa 2014). Pro muzejní účely považuji v současné době za klíčové čtyři sociální sítě – Facebook, YouTube, Instagram a Tripadvisor. Nejoblíbenější sociální síť mezi českými uživateli je Facebook, a to i v muzejních kruzích (Lešková et al. 2015). První facebookové profily zahraničních muzeí vznikly v roce 2008. V domácím prostředí se facebookové profily objevily o rok později. Facebook je pro muzea a galerie klíčový nejen kvůli masovému využití u nás i ve světě, ale i ve své jednoduchosti, se kterou mohou instituce s návštěvníky komunikovat a sdílet obsah. Facebook podporuje všechny typy příspěvků a funkcí, čímž se etabloval jako nenahraditelný nástroj pro muzea a galerie. Dle studie Network of European Museum Organisations – NEMO (2021) 75 % evropských muzeí pokládá Facebook za nejlepší platformu pro komunikaci se svými návštěvníky.

YouTube se na rozdíl od Facebooku soustředí pouze na videa a diskusi s nimi spojenou. Jedny z prvních videí na oficiálních účtech muzeí bychom našli již v roce 2006 v The Museum of Modern Art², v roce 2007 v United States Holocaust Memorial Museum³ a o rok později v Tate Gallery.⁴ Do českého kulturního prostředí se YouTube dostává až v roce 2009. S větší pravidelností začaly česká muzea a galerie na YouTube přispívat až v následujících letech. Výhoda YouTube je snadná prezentace, sdílení a orientace ve videích na kanálu instituce. Video z této platformy lze dále sdílet a přehrávat na ostatních sociálních sítích (Edosomwan et al. 2011).

Instagram je stále poměrně nová sociální síť (vznikla v roce 2010), jejíž obliba nepřetržitě roste. Muzea a galerie v domácím prostředí jej začaly využívat od roku 2014. Tato platforma zaměřená na vizuální stránku umožňuje sdílet pouze fotografie nebo videa s krátkým komentářem a je určena převážně pro mobilní telefony. Principem Instagramu jsou kratší vizuální nebo textová sdělení, propojená pomocí hashtagů. Ačkoliv tato sociální síť nenabízí

² <https://www.youtube.com/momavideos/videos> [online]. [16.5.2021].

³ <https://www.youtube.com/c/holocaustmuseum/videos> [online]. [16.5.2021].

⁴ <https://www.youtube.com/c/Tate/videos> [online]. [16.5.2021].

plánování událostí, je velmi efektivní pro předání jednoduchého sdělení a přirozené komunikace s návštěvníky.

Poslední klíčovou sociální sítí pro muzejní účely je web americké společnosti Tripadvisor. Tato síť se zaměřuje na cestování a turismus. Její obsah tvoří recenze a tipy turistů z celého světa, plánované události a rezervace ubytování. Kulturní a památkové instituce si mohou samy vytvořit a zdokonalit svůj profil na Tripadvisoru. Pro všechny lokality nabízí tato platforma seznam nejzajímavějších míst, která by měl turista navštívit. Pokud muzea a galerie cílí i na zahraniční návštěvníky, neměli by svou propagaci a komunikaci na Tripadvisoru podcenit, protože právě podle těchto seznamů se mnozí turisté řídí.

Ačkoliv muzea i galerie začaly se sociálními sítěmi pracovat již na počátku jejich vzniku, dodnes nedokáže většina využít jejich plný potenciál a efektivně komunikovat se svými návštěvníky. Kulturní instituce by měly adaptovat komunikační strategii odrážející vizi muzea a vytvořit si vlastní online publikum (Langa 2014, Śmiałowicz 2020, Suzić et al. 2016).

V době nucených uzavření se komunikace přes sociální sítě ukázala jako nejžádanější činností z pohledu návštěvníků. Dle studie NEMO (2021) 59 % muzeí zaznamenalo nárůst zájmu online návštěvníků o jejich aktivity na sociálních sítích a hashtagy. Na zvýšený zájem reagovala dle International Council of Museums - ICOM (2020) polovina evropských muzeí, které navýšily své aktivity na sociálních sítích. Jak nucená uzavření ovlivnila efektivitu komunikace a propagace na sociálních sítích v evropském měřítku zbývá zjistit. V případové studii pařížského Louvre Museum došla Corona (2021) k závěru, že muzeum dokázalo v době pandemie navýšit a zkvalitnit svou přítomnost na sociálních sítích, čímž přilákalo nové návštěvníky. Ačkoliv tento fenomén vyžaduje podrobnější výzkum, můžeme s potěšením konstatovat, že se nucená uzavření alespoň nějakým způsobem pozitivně podepsala na muzejní činnosti.

1.3 Vývoj role muzeí a galerií ve společnosti

Muzea byla tradičně vnímána jako elitářský chrám vědění, určený pro vzdělanou část populace. Kultura sloužila v minulých stoletích potřebám sociálně silných a majetných. Obyčejným lidem zůstávaly tyto instituce vzdáleny. Zlom přišel na pomezí 60. a 70. let 20. století z nespokojenosti nad pomalostí, se kterou muzea reagovala na kulturní, společenské a politické

změny (Dolák 2019). Základy nové muzeologie byly zformulovány v roce 1972 na konferenci v Santiagu de Chile. Tento nový přístup chápe muzea jako vzdělávací a demokratizující instituce, které se obrací ke komunitě a zapojují ji.

Proces transformace uzavřených muzeí ve společensky přínosné instituce však není zdaleka dokonán. Mnoho lidí je stále vnímá jako exkluzivní instituce, které přiznávají hodnotu pouze určitým tématům a znalostem (Pinnoy 2017). Moderní, tedy společensky přínosné muzeum, by se mělo na vývoji společnosti aktivně podílet a plnit roli sociálně inkluzivní (znovuzačlenění vyloučených členů společnosti) formou otevřeného dialogu. V praxi nejde o to, co chce muzeum návštěvníkovi říct, ale jakou diskusi chce prostřednictvím svých aktivit rozpoutat. Instituce se tak stává platformou, jež propojuje různé uživatele, kteří se v rolích tvůrců, distributorů, spotřebitelů, kritiků a spolupracovníků společně podílejí na vzájemném dialogu (Simon 2010, s. 2).

Proč se ale kulturním institucím zatím nedaří plně naplnit své nové poslání? Příčiny bychom mohli hledat v podfinancování kulturního sektoru, zastaralé legislativě, nevyjasněné definici muzea a mnohých dalších aspektech. Stále platí diskutovaná definice muzea z roku 1974 (s úpravou v roce 2007) v následujícím znění:

Muzeum je nevýdělečná, stálá instituce ve službách společnosti a jejího rozvoje, otevřená veřejnosti, která získává, uchovává, zkoumá, zprostředkovává a vystavuje hmotné i nehmotné doklady o člověku a jeho prostředí za účelem výchovy, vzdělání a potěšení.

Rozuzlení problému s definicí muzea nepřinesla ani generální konference Mezinárodní rady muzeí ICOM v Kjótu, kde se členské státy neshodly na znění nové definice (Klička 2019). V nových návrzích zaznívají slova jako dialog, diskuse, pluralita hlasů, výměna idejí, socializace, edukace, rovnoprávnost, proces, minulost je tu pro současnost a budoucnost – tedy procesy podporující sociální roli muzea (Lehmannová 2020). Novou definici muzea bezpochyby ovlivní i pandemie covidu-19 a nucená uzavření kulturního sektoru ve většině států světa. V době koronavirové nadále posílila sociální role muzea ve společnosti, a to výhradně za hranicemi svých zdí – v online prostoru. I ve virtuálním světě by měla muzea a galerie plnit roli facilitátora dialogu s online návštěvníky a mezi nimi, prostřednictvím různých online aktivit. Právě muzea a galerie se staly v této nelehké době jedním ze zprostředkovatelů sociálního kontaktu, zábavy a vzdělání v domácí izolaci (King et al. 2021). Otázkou zůstává, jak se s touto zodpovědností muzea a galerie popasovaly a jaký vliv to bude mít na jejich roli (a například i vymezení pojmu muzeum). Co se týče vymezení muzea, rozuzlení by mohla přinést

nadcházející generální konference Mezinárodní rady muzeí ICOM v roce 2022 v Praze, která bude reflektovat uplynulé tři roky a pokusí se dosáhnout všeobecné shody s formulací definice.

1.4 Vymezení virtuálního muzea a výstavy

Koncept virtuálního muzea datujeme do doby před vznikem World Wide Webu. První virtuální prohlídky vznikly pro zařízení CD-ROM a samostatné (off-line) počítače. Se vznikem webu se možnosti prezentace muzeí a galerií rozšířily i za zdi institucí (Schweibenz 2019).

Virtuální (nebo online, digitální, internetové) muzeum zatím nemá vyjasněnou definici. Problematičnost definice virtuálního muzea spočívá v nejednotném používání názvosloví v kulturním sektoru. Hermon a Hazan (2013) poukazují na rozdíly mezi konceptem virtuálního muzea a dalšími online aktivitami. Digitální sbírky, online archivy a virtuální muzea jsou aktivity, které by měly být klasifikovány a jednotně definovány.

Pro účely této práce vycházím z přeložené definice platformy Virtual Multimodal Museum z roku 2018:

Virtuální muzeum je digitální entita, která vychází z charakteristik muzea za účelem doplnění, vylepšení nebo rozšíření muzea prostřednictvím personalizace, interaktivity, uživatelské zkušenosti a bohatého obsahu. Fyzická i virtuální muzea sdílejí společný závazek k institucionálnímu ověřování obsahu a kvality zkušenosti prostřednictvím kurátorského procesu, obsaženém v definici ICOM.

Dle Oxfordského slovníku je exhibition (výstava, expozice) veřejná událost, na které jsou vystaveny obrázky, sochy nebo jiné objekty, například v muzeu nebo v galerii (Lexico 2020a). Online výstava se však neomezuje na výstavu exponátů a nemusí ani souviset s fyzickým muzeem. Velmi obecně lze virtuální muzeum (i virtuální výstavu) pojmout jako kurátorský zpracované téma, jež je k dispozici na internetu. Role kurátora může být upozaděná, téměř neviditelná, ale přesto je nezbytná. Ačkoliv vidím rozdíly mezi výstavou virtuální, online, digitální a internetovou, nejsou tyto pojmy v odborné zahraniční ani tuzemské literatuře přesně definované a jednotně využívané. Pro účely práce využívám proto všechny tyto názvy bez zjevného rozdílu. Po stanovení nové definice muzea na konferenci ICOM přijde nepochybně na řadu i vyjasnění významu virtuálního muzeum a pojmů s ním spjatých.

Jako formu virtuálního muzea můžeme chápat i webové stránky, které se objevovaly od poloviny 90. let. Gaia (1999) poukazuje na tři různé cesty, kterými se virtuální muzea mohla vydat.

1. „simulované muzeum“ – pokus napodobení návštěvy fyzického muzea bez jakýchkoliv změn. Návštěva webové stránky by měla být stejná jako návštěva kamenného muzea.
2. „informace“ – webová stránka jako zdroj informací před nebo po návštěvě. Stránka nabízí mnoho informací, které v muzeu k dispozici nejsou.
3. Opravdové „virtuální muzeum“ – webová stránka v jistých ohledech nezávislá na fyzickém muzeu, nabízí aktivity, které nejsou ve fyzickém muzeu dostupné

V dnešní době kombinují muzea i galerie všechny tři tyto cesty. Základním kamenem online přítomnosti jsou informace pro návštěvníky, na něž navazují další online aktivity.

Pro vymezení virtuálního muzea je třeba stanovit nejen jeho definici, ale i poměr reálného s virtuálním. Jejich komplexním vztahem se zabývají muzejníci s velkou skepsí již od konce 90. let 20. století (Schweibenz 2019). Ann Mintz (1998) se domnívala, že muzejní zážitek založený na fyzické realitě nebude nikdy nahrazen virtuálním muzeem. Online prohlídka postrádá třetí rozměr potřebný k úplnému zážitku. Virtuální návštěvu muzea tak chápe jako zážitek mediální, nikoliv muzejní. Rozdíly se zabývala i Cody (1997), která došla ke stejnému závěru. Podotýká navíc, že virtuální prohlídky mohou zapříčinit nižší návštěvnost a pokles hodnoty kamenného muzea. Skeptické názory muzejníků pramení z konzervativního založení muzeí a galerií a domněnky, že virtuální muzeum by mohlo jednou fyzické nahradit. V následujících letech vychází najevo, že reálné a virtuální muzeum nejsou protiklady, ale navzájem se doplňující elementy. Lester (2006) poukazuje na fakt, že ačkoliv virtuální muzeum nenahradí to fyzické, poskytuje virtuální prezentace mnoho výhod. Virtuální návštěvníci se nesetkávají se skutečnými předměty, protože fotografie obrazu pouze reprezentuje vzhled opravdového předmětu. Zároveň však online prezentace nabízí díky širokému spektru informací komplexnější vzdělávací příležitost. Schweibenz (2019) rozlišuje šest kontroverzních aspektů ve vztahu virtuálního a fyzického muzea.

1. Otázka aury objektu, která vyplývá již z díla Waltera Benjamina (1936). Každý exponát disponuje aurou autenticity, která není reprodukovatelná. Někteří autoři proto kritizují koncept virtuálního muzea, protože digitální zobrazení neobsahuje auru autenticity (Schweibenz 2019). Opačný názor má Hazan (2001), která tvrdí, že digitální muzeum zprostředkovává nový typ aury – auru virtuální.

2. Otázka autenticity a zážitku souvisí s chápáním muzea jako tradiční instituce, která se podílí na tvorbě společenských konvencí. Návštěvníci chápou návštěvu muzea jako celistvý zážitek, který nelze nahradit virtuální prohlídkou. Schweibenz (2013) však podotýká, že fyzický a virtuální zážitek z návštěvy prohlídky nelze srovnávat, jelikož se jedná o dva naprosto odlišné prostředky muzejní prezentace.
3. Demokratizace novými médii díky větší dostupnosti muzejního obsahu a z toho plynoucí konec elitářství, které kulturní instituce dlouho charakterizovalo.
4. Autorita muzeí může být právě v důsledku demokratizace ohrožena, jelikož kulturní instituce již nejsou jediným místem, kde si návštěvníci exponáty mohou prohlédnout. Taktéž subjektivita virtuálního zážitku a upozaděná role kurátora boří tradiční autoritativní postoj muzeí a galerií.
5. Důvěra ve virtuální muzeum může být limitována. Fyzická muzea jsou chápána jako důvěryhodné instituce založené na tradičním pojetí prezentovaných témat. V prostředí, kde může přispívat každý, je otázkou, zda muzeum netratí důvěru svých návštěvníků.
6. Otázka návštěvnosti fyzických muzeí po digitalizaci veškerých sbírek se stala hlavní kritikou virtuálních muzeí v 90. letech 20. století a na počátku 21. století. Schweibenz (2019) uvádí, že tento předpoklad byl naprosto mylný. Naopak, online prezentace a propagace je účinným způsobem, jak přezenní návštěvnost kulturních institucí navýšit.

1.5 Principy tvorby a cíle online aktivit

Dříve než muzea či galerie začnou pracovat na jakýchkoliv projektech v online světě, měly by si ujasnit, co je jejich smyslem a co od nich očekávají. Agostino et al. (2020) identifikoval tři dilemata, se kterými se muzea při své tvorbě potýkají.

1. Zapojení uživatelů – co chtějí uživatelé a co muzea? Vytváří muzea své online projekty na základě toho, co chce jejich publikum nebo co chce muzeum? Jakým způsobem se kulturní instituce rozhodují, co bude jejich další projekt a berou přitom ohled na online návštěvníky?
2. Plánování a kontrola – klec nebo navigátor? Jakou míru svobody má mít online návštěvník? Tuto otázku si kladou muzejníci od samého počátku webu. Dle Birkertse (1994) může mít volnost u online výstav spíše negativní účinky. Návštěvníci nemusí

postupovat dle lineárního, logického uspořádání výstavy kurátorem, ale mohou se pohybovat, jak sami uznají za vhodné. Birkerts (1994) tvrdí, že je pravděpodobné, že důležitou část výstavy omylem přeskočí. Na druhou stranu mohou online výstavy s větší svobodou pohybu umožnit návštěvníkovi jedinečný zážitek a možnost přeskočit, co ho nezajímá. Při realizaci každé online výstavy by proto muzejníci měli zvážit, zda zvolí svobodný nebo spíše omezený způsob pohybu návštěvníka.

3. Digitální služby – placené nebo zdarma? Měly by být online projekty kulturních institucí zpoplatněny? V době, kdy se většina světových institucí uzavřela a počítala ušlé zisky/výnosy z neprodaných vstupenek a dalších položek, je tato otázka velmi aktuální. Mnohá muzea si tuto otázku bezpochyby položila a některá svůj obsah částečně zpoplatnila. Britské The Tank Museum nabízí svému publiku možnost stát se měsíčním předplatitelem ve čtyřech stupních přes platformu Patreon již od roku 2017.⁵ Každý stupeň je pojmenován dle vojenské hodnosti a nabízí různé benefity. V současné době má muzeum 978 patreonů (podporovatelů) a měsíční zisk z předplatného ve výši \$9,137. Další možný zdroj financí z online aktivit skýtá monetizace videí (přidání placené reklamy) na YouTube. Po splnění několika podmínek (alespoň 4000 zhlédnutých hodin za poslední rok, 1000 odběratelů a další) může vlastník kanálu podepsat smlouvu s YouTube (YouTube Partner Program) a začít vydělávat monetizací, prémiovými předplatiteli, dary a dalším způsoby (Vraspir 2019). Vlastník účtu se o reklamu nijak stará, pouze ve svém nastavení dovolí platformě reklamu v určitý moment ve videu přehrát. Reklama se nemusí objevit v samotném videu ale například vedle něj, záleží na jejím nastavení. YouTube analyzuje tematiku kanálu, složení komunity sledujících a vybere reklamu, která může oslovit co nejvíce uživatelů (Gutta 2019). Za každé zhlédnutí reklamy pak získává vlastník účtu určitou částku. Čím více odběratelů má, tím více lidí se na reklamu podívá a tím zajímavější kanál pro reklamu je.

Z výše uvedené problematiky vyplývají i některé hlavní cíle muzejních online aktivit, které lze klasifikovat do čtyř kategorií. 1. Komunikační a participační cíle zapojují online návštěvníka do muzejních aktivit, zprostředkovávají oboustranný dialog a vytvářejí uživatelskou komunitu. 2. Propagační a informační předávají publiku informace o nadcházejících událostech a zviditelňují muzejní činnost. 3. Edukační cíle předávají návštěvníkům vědomosti a znalosti prostřednictvím prezentace sbírek a rozhovorů. 4. Finanční cíle jsou zaměřené na zisk prostředků pro fungování a vyvíjení instituce.

⁵ <https://www.patreon.com/tankmuseum> [online]. [22.5.2021].

1.6 Evaluace online aktivit

Klíčovým krokem ke zlepšení a optimalizaci muzejních online aktivit je evaluace jejich úspěšnosti (Lester 2006). Muzea a galerie si za svou dlouho dobu existence vytvořily způsoby hodnocení svých fyzických expozic. Dle Leavitta (1968) můžeme hodnotit výstavy na základě tří základních kritérií.

- a) Kvalita exponátů
- b) Způsob interpretace exponátů
- c) Způsob, jakým jsou exponáty vystaveny

Ačkoliv všechny tři kritéria jsou důležitá, nijak nereflktují návštěvnický prožitek. V moderních muzeích a galeriích jsou nejdůležitějším způsobem hodnocení bezpochyby návštěvnické průzkumy, které se staly běžnou součástí práce předních kulturních institucí. Prostřednictvím různých metod (rozhovor, diskuse, dotazník, pozorování) lze data návštěvnických průzkumů efektivně shromáždit a vyhodnotit. Pro evaluaci online aktivit je třeba kritéria hodnocení upravit, jelikož virtuální projekty (výstavy, videa a další) mají svá specifika a navzájem se liší. Důležitým zdrojem evaluace v online prostředí jsou internetové dotazníky a komentáře návštěvníků. Zvýšenou pozornost by muzejníci měli věnovat množství dat, které je možné z online aktivit nasbírat, jako například počet zobrazení/zhlédnutí, doba strávená sledováním, informace o online návštěvníkovi. Tyto data mohou muzejníkům pomoci pochopit návštěvnické chování u online projektů a zodpovědět (mimo jiné) následující otázky.

1. Je projekt pro návštěvníky atraktivní?
2. Jak se návštěvníci v projektu orientují?
3. Chápou návštěvníci sdělení projektu?
4. Zvládají návštěvníci udržet pozornost?
5. Jak návštěvníci projekt vnímají?
6. Co si z projektu odnášejí?

Pozor si musejí muzejníci dát na vyhodnocení návštěvnických čísel, která mohou být velmi zavádějící. Počet návštěvníků není sám o sobě dostatečným způsobem pro evaluaci jakékoliv aktivity, protože nám neříká, co si návštěvníci z projektu odnášejí (Dean 1994). V online prostředí mohou být počty zhlédnutí klamné. Video na YouTube může mít tisíce zhlédnutí, ačkoliv ho nikdo neviděl celé. YouTube započítá zhlédnutí videa, pokud jsou naplněny dvě skutečnosti. Sledující musí na video sám kliknout a doba sledování videa musí přesáhnout

alespoň třicet vteřin. Pokud sledující klikne na video a prokliká ho po částech za dobu delší jak třicet vteřin, YouTube započítá jedno zhlédnutí. Pokud se na video sledující podívá znovu a naplní obě dvě kritéria, YouTube přidá druhé zhlédnutí. Tento proces lze několikrát za den opakovat, avšak má limit, po kterém se již zhlédnutí nepřičítají. Systém zhlédnutí na YouTube je poměrně komplikovaný, aby zamezil zneužití pomocí botů (počítačový program, který opakovaně vykonává nějakou činnost). Ostatní platformy (např. Spotify) využívají jiný způsob sčítání zhlédnutí, který je třeba při evaluaci online aktivit brát v potaz. Počet zobrazení ve spojení s délkou návštěvy je jako ukazatel daleko přesnější, byť stále nereflektuje, co si návštěvník z projektu vzal. Pro efektivní evaluaci online aktivit je zapotřebí vyhodnotit množství dat, se kterými kulturní instituce zatím neumějí pracovat nebo je ani nemají k dispozici.

1.7 Virtuální návštěvníci a jejich chování

Ať už budeme definovat moderní muzea a galerie jakkoliv, vždy bude jeho práce směřovat k cílům společenským a sociálním. Kulturní instituce tu jsou pro lidi. Podle Brabcové (2003) by muzeum orientované na veřejnost mělo znát své návštěvníky, jejich potřeby a záliby. Identifikace a vymezení muzejního publika je důležitým krokem pro směřování služeb na veřejnost. Prostřednictvím návštěvnických průzkumů a dalších nástrojů zkoumají muzea i galerie rozličné skupiny svých návštěvníků. Jejich klasifikace se značně liší dle poznatků jednotlivých autorů viz. příloha č. 1. Ani jeden ze zmíněných autorů však nepočítá s virtuálními návštěvníky. Otázku, kdo jsou online návštěvníci si položila již Cody (1997), která tak reagovala na vznik webu a poukázala na problém jejich identifikace. Muzea se mohou dozvědět, kolik lidí se na web podívalo a odkud návštěvníci jsou, ale nemají, jak zjistit, kdo za počítačem sedí. V českém prostředí zatím nebyly realizovány průzkumy, které by se zaměřovaly na virtuální návštěvníky a jejich chování. Bohužel zatím nemáme ani definici virtuálního návštěvníka. Ačkoliv se výše zmíněná definice návštěvníka nevztahuje na online svět, budeme vycházet z předpokladu, že virtuální (neboli online) návštěvník je ten, kdo navštívil webovou stránku, sociální síť nebo jiný oficiální kanál dané instituce. V zahraničním prostředí se již objevily výsledky mnoha studií online návštěvníků, avšak jejich výsledky

nemusí korespondovat s výsledky v českém prostředí. Podívejme se tedy proto na vybrané poznatky, které mohou být pro česká muzea a galerie zajímavá.

Nina Simon (2010, s. 8) poukazuje na výzkum Forrester Research, který rozdělil online publikum do šesti kategorií. Všichni uživatelé spadají do jedné nebo více kategorií dle jejich aktivit na internetu.

1. Tvůrci (24 %), kteří tvoří obsah, nahrávají videa a píšou blogy.
2. Kritici (37 %), kteří hodnotí obsah a komentují příspěvky na sociálních sítích.
3. Sběratelé (21 %), kteří organizují a uspořádávají obsah pro osobní nebo sociální užití.
4. Uživatelé (51 %), kteří spravují své účty na sociálních sítích jako Facebook a LinkedIn.
5. Sledující (73 %), kteří čtou blogy, sledují YouTube videa a používají sociální sítě.
6. Neaktivní (18 %), kteří nepoužívají sociální sítě.

Důležitou skupinou jsou tvůrci, kterých je pouze 24 %. Na jednotlivých sociálních sítích je však číslo tvůrců daleko nižší. Například pouhých 0,16 % uživatelů YouTube nahrálo video. Muzeum by mělo svému publiku dodat odvahu ke tvoření online i off-line. Zároveň by ale mělo zapojit i všechny ostatní kategorie a nesoustředit se jen na tvůrce. Kritici, sběratelé, uživatelé i sledující se svojí činností také participují. Demokratizující muzeum vítá všechny své návštěvníky nehledě, do které kategorie náleží a jakým způsobem se podílejí (Simon 2010, s. 8 – 13).

Výhodou mapování chování online návštěvníků jsou statisticky přesné a snadno dostupné údaje, které mohou muzejníci prostřednictvím počítačem zpracovaných dat získat. Mohou tak například na setiny přesně určit dobu trvání online návštěvy. Jedním ze zkoumaných fenoménů jsou velmi krátké návštěvy (okolo deseti vteřin) a důvody, proč někteří online návštěvníci tak rychle ztrácejí o muzeum zájem.

Grincheva (2018) rozlišuje čtyři fáze zapojení online návštěvníků.

1. Zapojení – počáteční fáze budování vztahu s online muzeem, pokud je online návštěvník dostatečně zaujat. Pokud není návštěvník zaujat v prvních deseti vteřinách, odchází.
2. Participace – podílení se na projektech a vytváření vztahu s nimi (např. komentování).
3. Interakce – propojení s ostatními online návštěvníky, vytvoření online komunity.
4. Ovlivňování – šíření a propagování projektu novým zájemcům.

Komunikace a zážitek virtuálního návštěvníka je formována i zařízením, kterým se k muzeu připojuje. Výsledky výzkumu v National Museum Liverpool odhalily, že polovina návštěvníků stále využívá počítač, čtvrtina mobilní telefon a zbývající čtvrtina tablet (Walsh et al. 2020). Bylo by bezpochyby zajímavé porovnat, kompatibilitu zařízení s muzejními online projekty a vliv, který mají jednotlivá zařízení na prožitek z online návštěvy.

Chování online návštěvníků vyžaduje v domácím prostředí extenzivní výzkum, abychom mohli s jistotou identifikovat návštěvnické skupiny a jejich chování. Je však jasné, že mezi skupinami online návštěvníků budou ve velmi nízkém počtu zastoupeny jinak podstatné skupiny – školní třídy, děti a dospělí bez domácího internetového připojení. Na druhou stranu mohou online výstavy ve větší míře oslovit skupiny jiné (například zahraniční návštěvníky).

1.8 Limitující faktory tvorby v online světě

Virtuální muzea v celém světě byly a stále jsou limitovány mnoha faktory. Kromě nevyjasněné definice a špatné legislativy v některých státech jsem identifikoval pět možných limitujících faktorů v online tvorbě. Kvalita grafického rozlišení byla jedním z hlavních negativ v prvních letech virtuálních výstav na internetu. Obrázky, audio i video nedosahovaly dostačující kvality pro optimální návštěvnický zážitek (Schweibenz 2019). Tento faktor nehraje v dnešní době významnou roli. Kulturní instituce dokážou vytvořit graficky vysoce kvalitní obsah. Druhou limitací je provedení výstav pouze v mateřském jazyce. Především v Evropě tak vznikají výstavy, které jsou kvůli jazykové bariéře nepřístupné zahraničním návštěvníkům. Možným řešením je jejich provedení jak v mateřském, tak anglickém jazyce jako na většině webových stránkách předních světových muzeí a galerií.

Třetím faktorem omezujícím virtuální aktivity jsou autorská práva. Rijksmuseum se v roce 2015 stalo první kulturní institucí, která nabídla fotografie vysokého rozlišení veřejně bez ohledu na autorská práva a umožnila tak návštěvníkům stahovat, kopírovat a sdílet obrazy ze svých sbírek (Pijbes 2015). Jediné, co Rijksmuseum žádá, je uvést jméno díla, autora a konkrétní muzeum jako zdroj. Amsterdamské muzeum vychází ze známé eseje Waltera Benjamina (1936). Benjamin tvrdil, že umění je a bude vždy reprodukovatelné, protože se jedná o lidské dílo. S technickým pokrokem budou kopie stále věrohodnější. Benjamin zdůrazňuje

jedinečnost originálu, který má vlastní příběh, historii a auru. Kopie však není třeba vnímat negativně, protože nám dokážou přiblížit originál. Fotografie Noční hlídky od Rembrandta, kterou lze bezplatně stáhnout ve vysokém rozlišení na stránkách Rijksmusea, tedy nijak neznehodnocuje pravý obraz. Originál zůstává jedinečný, i když máme k dispozici věrné kopie.

Čtvrtým faktorem je absence klíčových zaměstnanců se schopnostmi v oblasti informačních technologií především v malých muzeích a galeriích. Dle studie NEMO (2021) postrádají kulturní instituce dovednosti a znalosti v oblasti digitální gramotnosti. Za účelem zkvalitnění digitálních služeb najalo 7 % muzeí nové zaměstnance se schopnostmi v online světě. Alarmující je zjištění, že 40 % muzeí změnilo pracovní povinnosti některých svých zaměstnanců, kteří obvykle nepracují s digitálními technologiemi, na práci s nimi.

Pátým a posledním faktorem je podfinancování, které je typické pro celý kulturní sektor včetně muzeí a galerií. V době pandemie covidu-19 musely mnohé kulturní instituce získat finance především pro svůj každodenní chod a teprve poté mohly investovat do online aktivit. Dle studie ICOM (2020) investuje naprostá většina muzeí do komunikace a digitálních aktivit mezi 0 až 10 % svého rozpočtu. NEMO (2021) uvádí, že rozpočet pro online aktivity v reakci na pandemii vzrostl ve 34,4 % muzeí.

1.9 Typologie online projektů

Dle Lorda (2014) jsou online projekty možností, jak zapojit internetové diváky do zajímavých aktivit a objevovat nové souvislosti. Pět online projektů, které představuje, jsou 1) virtuální expozice/výstava, 2) virtuální prohlídka, 3) přístup ke sbírkám (především fotografie exponátů), 4) hry, 5) online vzdělávání. Zároveň však upozorňuje, že pokud nejsou online projekty na webových stránkách speciálně nebo agresivně propagovány, nepřilákají samy o sobě nové zájemce.

V době pandemie realizovaly muzea a galerie celou škálu různorodých online projektů od virtuálních výstav po vzdělávací programy. Množství online aktivit, které mohou kulturní instituce realizovat je široké a projekty se mohou navzájem překrývat. Ve svých studiích klasifikují NEMO, ICOM i UNESCO online projekty odlišným způsobem.

ICOM (2020) uvádí sedm typů muzejních online aktivit – 1. digitalizace sbírky, 2. online výstavy, 3. živě přenášené události, 4. vzdělávací programy, 5. newsletter, 6. podcasty, 7. komunikace na sociálních médiích.

NEMO (2021) klasifikuje online aktivity do deseti kategorií – 1. příspěvky na sociálních sítích, 2. kvízy a soutěže, 3. digitalizace sbírky, 4. živě přenášené události z muzea, 5. speciální newsletter, 6. video obsah, 7. muzejní podcast, 8. virtuální prohlídka muzea, 9. online výstava, 10. online vzdělávací programy.

UNESCO (2020) rozlišuje využití pěti online projektů – 1. využití dříve digitalizovaných zdrojů, 2. digitalizace plánovaných projektů, 3. zvýšená přítomnost na sociálních sítích, 4. speciální aktivity vytvořené v reakci na nucená uzavření, 5. profesionální a vědecké aktivity v kontextu lockdownu.

Jak vyplývá ze zmíněných studií, klasifikace online projektů není jednotná a projekty se mohou navzájem prolínat. Videoprohlídku lze například zařadit dle klasifikace NEMO (2021) do kategorie video nebo do virtuální prohlídky muzea. Video může být taktéž součástí příspěvku nebo komunikace na sociálních sítích. Tato část práce ale nemá za cíl vytvořit jednotnou klasifikaci, která pro neustále se vyvíjející online projekty není zásadní, ale poukázat na některé perspektivní online projekty. Na základě příkladů hodných pozornosti z domácí i zahraniční scény představím pět online projektů – 1. virtuální výstavy a prohlídky, 2. videa, 3. podcasty, 4. komunikace a propagace na sociálních sítích, 5. crowdsourcing výzvy.

1.9.1 Virtuální výstavy a prohlídky

V době pandemie covidu-19 se dočasně stalo to, čeho se muzejníci v 90. letech obávali. Virtuální (online, digitální, internetové) prohlídky nahradily fyzické návštěvy muzea. Ačkoliv již víme, že fyzická návštěva muzea je nenahraditelný zážitek, byly v důsledku nucených uzavření expozice a výstavy uzavřeny. Od března 2020 proto začala muzea a galerie nahrazovat své fyzické výstavy jejich online kopiemi. Děly tak s dobrým úmyslem – v době izolace nabídly formu zábavy a vzdělávání z pohodlí a bezpečí vlastního domova. Virtuální prohlídky již nejsou pouhé obrázky s doprovodným textem jako v 90. letech, ale mohou v některých směrech dokonce předčít zážitek fyzické prohlídky (Hoffman 2020).

Důležité je rozlišit virtuální výstavu a virtuální prohlídku. Virtuální výstava využívá širokou paletu prostředků – textů, obrázků, audia, videa, rozšířené reality (AR) a virtuální reality (VR). Může obsahovat i odkazy na sbírky, exponáty a diskusi na sociálních sítích. Přestože má uživatel svobodu pohybu, jsou virtuální výstavy kurátorované. Na druhé straně virtuální prohlídky jsou pouze digitalizované kopie fyzických výstav. Virtuální prohlídky však mohou sloužit jako prostředí k virtuální výstavě (Lord 2014). Jakmile tedy přidáme k virtuální prohlídce nějaký z výše zmíněných prostředků, který ve fyzické výstavě není, stává se z ní v teorii virtuální výstava.

Lze ovšem považovat online kopii fyzické výstavy za plnohodnotnou? Mnoho muzeí a galerií chybně vnímá online svět jako prostor, na nějž se vztahují stejná omezení a pravidla jako na svět fyzický (Hoffman 2020). Online prohlídky mnohdy nepřinášejí nic nového a pouze kopírují své fyzické protějšky. Virtuální kopie nejsou plnohodnotné a nezvládnou zastoupit fyzickou expozici. Mohou návštěvníkovi dát představu o expozici, ale nevyrovnají se opravdovému zážitku. To, co funguje ve fyzické expozici, nemusí fungovat ve virtuální a naopak. Fyzické expozice a výstavy jsou tvořeny architekturou a atmosférou budovy, zasazením exponátů do kontextu a narativu tematiky. O to vše virtuální návštěvník může přijít. Špatně strukturovaná výstava, neintuitivní ovládání, nízká vizuální kvalita, nečitelný text nebo pomalé internetové připojení mohou být frustrující.

Zároveň však virtuální výstavy nabízí pro online návštěvníky mnoho jiných výhod.

1. Jsou dostupné odkudkoliv, prostřednictvím libovolného digitálního zařízení s internetem.
2. Virtuální výstavy nejsou časově omezené na návštěvní hodiny instituce.
3. Virtuálně mohou muzea a galerie vystavit i objekty, které jsou příliš křehké pro fyzické výstavy (např. knižní exponáty).
4. Návštěvník má možnost „cestovat časem“ a navštívit i uplynulé výstavy, pokud je muzeum nebo galerie digitalizovala.

Z pohledu muzeí a galerií můžeme najít také zásadní výhody.

1. 360° prohlídky mohou sloužit jako lákadlo do fyzické expozice.
2. Časově omezené výstavy a úpravy expozic mohou být digitalizovány a zůstat trvale dostupné.

3. Virtuální prohlídky nabízí nové možnosti, jak uchopit prezentaci a narativu sbírek. Například zasazení fotografie exponátu do kontextu, ve kterém být fyzický předmět nemůže.
4. Muzea a galerie mají možnost oslovit širší publikum jak za hranicemi svých zdí, tak za hranicemi států a kontinentů.

S přibývajícimi online prohlídkami si musejí muzejníci položit otázku, v čem je jejich prohlídka zajímavá a unikátní. Každá virtuální prohlídka je tvořena fotografiemi, textem, audiem a videem v jedinečném uspořádání a uživatelském rozhraní. Kvalita celé online prohlídky pak závisí na mnoha faktorech specifických pro digitální prostředí jako například technologické a grafické zpracování, uživatelské rozhraní a schopnost návštěvníka intuitivně se ve výstavě orientovat. V době pandemie covidu-19 je technologická úroveň navíc podmíněná finančními prostředky, kterých se muzeím celosvětově mnohdy nedostává.

Velkým problémem se pro online návštěvníky stalo vyhledávání virtuálních prohlídek. Kulturní organizace nedokázaly přizpůsobit své webové a sociální sítě novému zájmu o online prohlídky a neumí je propagovat. Pro vyhledání digitální prohlídky je tak snazší využít internetový vyhledávač (Google, Seznam atd.) než hledání na webových stránkách konkrétní instituce.

Speciálně pro tvorbu a prezentaci virtuálních prohlídek vznikly dvě významné platformy – Google Arts and Culture a INDIHU. Platforma Google Arts and Culture spolupracuje s muzei a galeriemi již od roku 2011. Na svých stránkách propaguje a zpřístupňuje kulturní instituce publikací fotografií jejich exponátů (s možným komentářem), příběhů (ve skutečnosti spíše prezentací) a virtuálních prohlídek prostřednictvím technologie Google Street View (Burke et al. 2020). Dostupné množství fotografií i prohlídek se u každého muzea liší. Například Národní galerie nabízí prostřednictvím Google Arts and Culture 3 příběhy, 69 fotografií s komentářem a žádnou online prohlídku. Natural History Museum nabízí 35 příběhů, 299 038 fotografií s komentářem a 15 online prohlídek. Kvantitativní přístup však neznamená kvalitnější prezentaci. Návštěvník se naopak snáze v množství materiálu „ztratí“ nebo nenajde exponát, který hledal.

Platforma INDIHU je software na tvorbu virtuálních výstav, vytvořený ve spolupráci zaměstnanců Knihovny Akademie věd ČR, Národní knihovny ČR a zástupci z řady ústavů Akademie věd ČR (Wančová 2020). INDIHU umožňuje tvořit virtuální výstavy bez potřeby znalosti web designu. Muzejníci se tak mohou soustředit na náplň výstavy, aniž by se museli starat o technologickou stránku a spolupracovat s programátory. Software nabízí přidání videa,

audia, obrázků, textu, souborů ke stažení a také šest miniher (1. najdi na obrázku, 2. dokresli, 3. stírací los, 4. hádej velikost, 5. posuň na správné místo, 6. kvíz). Ačkoliv program působí profesionálně a je velmi šikovný k rychlému zpracování témat, výsledný produkt připomíná spíše prezentaci než virtuální výstavu.

Po pečlivé rešerši jsem rozdělil online výstavy a prohlídky do tří kategorií 360° prohlídka, online prezentace a virtuální výstavy, ve kterých je představím, vysvětlím jejich principy a uvedu konkrétní příklady. Čtvrtou možnou kategorií jsou videoprohlídky, které jsou ale v první řadě videa, a proto budou prezentovány v příslušné kapitole.

360° prohlídka

Nejčastější online prohlídky jsou takzvané 360° prohlídky, které pomocí moderní technologie zachycují expozici v muzeu a umožňují návštěvníkovi se virtuálně po muzeu pohybovat. Nemůžeme tedy mluvit o online výstavě, ale o prohlídce, protože si pouze prohlédneme digitalizovaný obraz existující výstavy. 360° prohlídky se vyznačují především svobodou pohybu návštěvníka, který se může, tak jako v kamenném muzeu, vydat kamkoliv se mu zlíbí a přeskočit, co ho nezajímá.

Vysokou laťku udává virtuální prohlídka „Masterpieces up close“ amsterdamského Rijksmusea.⁶ Při vstupu do online prohlídky návštěvníka přivítá krátké vstupní video s hudbou, které působí jako by se v muzeu opravdu fyzicky nacházel. Prohlídka nabízí možnost pohybu po Velké síni, zobrazení a přiblížení obrazů a poslech audio komentáře. Středobodem prohlídky je její nejčinnější dílo – Noční hlídka od Rembrandta, které je možné si detailně přiblížit a prohlédnout za poslechu audio komentářů. Návštěvník se může dozvědět o příběhu díla, jeho tajích, postavách, kompozici a pohybu. Audio je velmi dobře doplněno grafickým zvýrazněním a přiblížením pro lepší pochopení. V tomto směru funguje audio komentář daleko lépe než text nebo audio průvodce v samotném muzeu. Online prohlídka Rijksmusea láká i na hru, ve které návštěvník hledá ve výstavě skryté klíče a luští hádanky spojené s obrazy.

⁶ <https://www.rijksmuseum.nl/en/masterpieces-up-close> [online]. [5.6.2021].

Online prezentace

Online prezentace jsou internetové výstavy, které svým zpracováním připomínají spíše prezentaci v PowerPointu. Konkrétně se jedná o software INDIHU, který je založen na lineárním promítání fotografií, videí a textu za poslechu mluveného slova nebo jiného audia. Na rozdíl od 360° prohlídky a virtuální výstavy se prezentace vyznačují nulovou interaktivitou, pokud neobsahují minihry. Návštěvník tak může pouze navigovat mezi jednotlivými kapitolami výstavy.

Do experimentů s novým softwarem se zapojila muzea i galerie po celé republice. Vlastivědné muzeum a galerie v České Lípě realizovalo celkem deset online prezentací.⁷ Zajímavá je výstava „Archeologie: Výbava na poslední cestu“ v délce 15 minut, která je věnována památce zemřelých a představuje archeologické nálezy z hřbitovů a kostelů na Českolipsku. Prezentace je dobře namluvena a doplněna hudbou v pozadí za promítání nalezených exponátů. Velmi kladně hodnotím i prosbu autorů o návštěvnickou reflexi prezentace a možnost tvorby dalších online prezentací na přání návštěvníků.

Software INDIHU je muzejníky kladně hodnocený, protože online prezentace nevyžaduje technologické znalosti. Má však zatím několik nedostatků. Její průběh je lineární a jedná se tudíž spíše o online prezentaci než o virtuální výstavu, která by měla být interaktivní. Všechny výstavy INDIHU působí kvůli své shodné formátové stránce velmi podobně. Zajímavé by bylo, kdyby návštěvník mohl průběh výstavy ovlivnit svým rozhodnutím, které by určilo další směr prezentace. Druhý problém je omezený počet miniher, které v dané výstavě nemusí fungovat. Na tomto nedostatku však vývojáři dle webových stránek pracují. Věřím, že vývojáři budou software nadále vylepšovat a podaří se jim vytvořit platformu, která bude jednoduchá a zároveň dostatečně sofistikovaná, aby umožnila vznik propracovaných virtuálních výstav.

⁷ <https://www.muzeumcl.cz/virtualni-muzeum/virtualni-vystavy> [online]. [7.6.2021].

Virtuální výstava

Posledním typem je opravdová virtuální výstava, která souvisí s definicí slova virtuální. Pod pojmem virtuální máme tendenci představit si všechny online prohlídky, které na internetu jsou. Lexico (2020b) definuje pojem virtuální jako fyzicky neexistující prostředí, které je stvořené, aby vypadalo reálně. Virtuální pohyb ve fyzické výstavě nenaplnuje tuto definici, jelikož výstava existuje nebo v určitém čase existovala. Kulturní instituce však nemají důvod vytvářet virtuální prohlídky dle této definice, když mohou tvořit daleko snazší 360° prohlídky ve svých prostorech. Mohou však vytvořit virtuální výstavu ve fyzicky neexistujícím prostředí, které bude uzpůsobeno potřebám výstavy. Spojením unikátní prostřední se zajímavým obsahem může být receptem na jedinečné virtuální výstavy.

Příkladem je projekt „The Museum of the World“, který vznikl ve spolupráci The British Museum s Google Cultural Institute prostřednictvím technologie Web Graphics Library.⁸ Výstava představuje rozličné exponáty ve sbírce muzea. Prostor, které připomíná kytarový hmatník se strunami je rozděleno do pěti geografických oblastí. Posunutím vpřed a vzad se online návštěvník posouvá na časové ose. V příslušné oblasti a časovém období jsou barevné body, jež lze rozkliknout a které symbolizují exponáty ze sbírek muzea. Po rozkliknutí bodu se zobrazí obrázek exponátu, jeho stručný popis, rozšířený audio popis, lokalita nálezů exponátů na Google Maps a podobné předměty. Ovládání je snadné a intuitivní. Výhodou této virtuální výstavy je nejenom její unikátní formát, ale také možnost její postupné editace a obměny vystavovaných exponátů. Muzea a galerie by se neměly bát experimentovat s novými formami prezentace virtuálních výstav. Podobné projekty samozřejmě nejsou zdarma a vyžadují zkušené programátory a vývojáře. Jedno z možných řešení je navázání partnerství s vývojářskými firmami jako je právě Google.

1.9.2 Video

Video je ve své podstatě sekvence pohybujících se obrázků, které tvoří plynulý záznam. Nahrávací zařízení má dnes k dispozici každý, přesto je tvoření videí a jejich postprodukce

⁸ <https://britishmuseum.withgoogle.com/> [online]. [7.6.2021].

technicky náročná. Rozlišení videí se v dnešní době pohybuje mezi HD (1280x720 pixelů), Full HD (1920x1080 pixelů), 2K (2560x1440 pixelů) a 4K (3840x2160 pixelů). Amatérské pokusy, které mohou mít kvalitu nižší než HD, se podobají starým videím na platformě YouTube z let 2006 – 2010. Kulturní instituce proto zaměstnávají odborníky na multimédia nebo spolupracují s externími firmami. Kvalita videí je závislá nejen na stupni rozlišení, ale i na kameramanské dovednosti, úrovni audia, hodnotě sdělení a postprodukcí. Výhodou videí je jejich snadná distribuce na sociální sítě nebo webové stránky. Jejich nevýhodou je velmi omezená interaktivita a pouze pasivní sledování, pokud nejsou součástí virtuální výstavy. V době nucených uzavření vytvořily domácí i zahraniční instituce mnoho zajímavých videí, které lze klasifikovat do tří převládajících typů – videoprohlídky, představení exponátu a rozhovory.

Videoprohlídky

Videoprohlídky zachycují pohyblivý obraz muzea, výstav nebo jednotlivých exponátů. Videoprohlídka nás může provést po celé instituci a trvat hodiny, nebo se zaměřit na zajímavý aspekt exponátu a trvat minutu. Tento formát prohlídky je většinou doprovázen komentářem kurátora nebo hudbou. Ani jedna z videoprohlídek nemá nahradit fyzickou výstavu, ale motivovat sledujícího k návštěvě kamenného muzea.

Velmi kvalitním zpracováním videoprohlídky s hudbou a rozlišením 4K se pyšní Van Gogh Museum.⁹ Sedmidílná prohlídka je vrcholem vizuálního a estetického zpracování dnešní doby. Hudba v pozadí doplňuje atmosféru a styl natáčení budí pocit jako bychom se přenesli do fyzického muzea. Kromě nadpisů názvů obrazů nejsou čitelné žádné popisové štítky, avšak všechny informace lze snadno dohledat na stránkách muzea.¹⁰ Video bylo publikováno 17. 3. 2020, několik dnů po uzavření holandských muzeí. Je tedy pravděpodobné, že práce na tomto projektu začaly už dříve.

Zajímavě je zpracována prohlídka výstavy Andy Warhola z Tate Museum.¹¹ Ředitel sbírky mezinárodního umění Gregor Muir a kurátor Fiontán Moran provádějí sledující videem svými hlasy. Společně vypráví příběh Andyho Warhola s pomocí exponátů a děl, která se střídají na

⁹ https://www.youtube.com/watch?v=SRDEmb5Eo_Y [online]. [8.6.2021].

¹⁰ <https://www.vangoghmuseum.nl/en/art-and-stories/art> [online]. [8.6.2021].

¹¹ <https://www.youtube.com/watch?v=ZjgAd6Z-dd0> [online]. [8.6.2021].

obrazovce. Jejich hlasy, střih a hudba v pozadí vytváří příjemnou atmosféru, čímž vzniká kvalitní návštěvnický zážitek.

V tuzemském prostředí vznikla například videoprohlídka ze stálé expozice Jihočeského muzea.¹² Ke zhlédnutí je ve Full HD doplněná hudbou. Výběr hudby se v tomto případě moc nepovedl, některé části působí spíše rušivě. Je třeba vyzdvihnout snahu Jihočeského muzea, které publikovalo video již 31. 3. 2020, dva týdny po celoplošném uzavření muzeí v České republice. Následující video od stejné instituce je znovu videoprohlídka s hudbou z výstavy *I. světová válka – léta zkázy a bolesti*.¹³ Tato výstava znovu ve Full HD je doplněna tematickou hudbou a zvuky, jež tvoří atmosféru, z níž může běžat mráz po zádech. Hodnotím je tedy velmi pozitivně a doufám, že podobných videí, které dokumentují již ukončenou výstavu, bude přibývat.

Poslední videoprohlídka, která poslouží jako dobrý příklad, pochází z Moravského zemského muzea. Již ukončenou výstavu *Čas rytířů dalekých moří* provádí historik fotografie Pavel Scheufler.¹⁴ Video se může pochlubit kvalitou Full HD, dobrým střihem a postprodukcí. Hudba v pozadí doplňuje příjemnou atmosféru. Kritiku si zaslouží pouze zvuk, který se v prostorách výstavy odráží. Jelikož se jedná o první video na kanálu Moravského zemského muzea, považuji ho za velmi povedené.

Představení exponátu

Dalším častým typem videí, které kulturní instituce v roce 2020 sdílely, je představení jednoho nebo souboru exponátů. Muzea a galerie poukázaly na zajímavý příběh, který se za exponátem skrývá a umožnily sledujícím nahlédnout do zákulisí. Motivace zůstává stejná jako u videoprohlídek – zaujmout sledující a motivovat je k návštěvě fyzického muzea.

British Museum publikovalo v roce 2020 čtyři Full HD videa ze série „DECODED“.¹⁵ Čtyři různí kurátoři představili svůj oblíbený exponát a jeho historii. Série se vyznačuje jednoduchostí, jelikož video tvoří pouze fotografie exponátu s příležitostnými popisky. Kvalita

¹² <https://www.youtube.com/watch?v=Rn7HfPyUHTw> [online]. [8.6.2021].

¹³ <https://www.youtube.com/watch?v=zN3x3YryGxM> [online]. [8.6.2021].

¹⁴ https://www.youtube.com/watch?v=cUAmI_58spM [online]. [8.6.2021].

¹⁵ <https://www.youtube.com/playlist?list=PL0LQM0SAX6011biVuXOU7NNjvSnN9akCS> [online]. [8.6.2021].

série spočívá v práci s fotografií exponátu – přibližování, oddalování, zvýrazňování, obtahování, hýbání. Díky vynikající postprodukci exponáty na fotografiích ožívají a působí autenticky.

Další zajímavá série videí z britských ostrovů „A curated look“ vznikla v reakci na nucená uzavření National Gallery.¹⁶ Sérii tvoří osm Full HD videí z domovů osmi různých kurátorů, kteří představují jeden prvek nebo téma a jeho využití ve známých malbách. Například kurátor Chris Riopelle představuje téma alkohol a vysvětluje jeho roli na čtyřech různých obrazech. Videá z této série zaujmou především svou zajímavou tematikou a autenticitou. Obraz i zvuk jsou na průměrné úrovni, protože byly nahrávány v domácím prostředí. Právě domácí atmosféra činí sérii, která urychleně vznikla v reakci na nucená uzavření, autentickou.

Z českých muzeí a galerií stojí za zmínku video „Litomyšlský graduál z roku 1563 – výroba faksimile“.¹⁷ Video z Regionálního muzea v Litomyšli je zajímavé svým obsahem, ve kterém ředitel muzea René Klimeš seznamuje návštěvníka nejen s Litomyšlským graduálem, ale hlavně s procesem výroby faksimile. Video ve Full HD působí příjemným dojmem díky kvalitnímu střihu, kameře i výběru hudby. Dokazuje tak, že prezentace exponátu formou videa nemusí být jen faktografická smršť, ale i příjemný zážitek pro sledující, kteří jsou díky němu motivováni navštívit expozici muzea v Litomyšli a kopii knihy si prohlédnout na vlastní oči.

Rozhovory

Posledním typem videí, který muzea a galerie hojně publikovaly, byly rozhovory s kurátory, autory výstav, umělci, experty nebo sledujícími. Rozhovory jsou většinou delší než ostatní projekty a jejich cílem je informovat publikum nebo poukázat na určité téma. Jejich výhodou je snadná tvorba a téměř nulová postprodukce. Pokud je navíc rozhovor živě vysílán, mají sledující možnost zasílat vlastní otázky a připomínky. Nevýhodou se může stát monotónnost, složitá orientace pro sledujícího v dlouhém videu a informační zahlcení.

¹⁶ <https://www.youtube.com/watch?v=r1Xq4qsC5ww&list=PLvb2y26xK6Y42IweNO3CSDVWanSsWowLO> [online]. [9.6.2021].

¹⁷ <https://www.youtube.com/watch?v=AqbaDpEizEk> [online]. [9.6.2021].

První příklad je z kanálu „The Tank museum“ z britského tankového muzea z Bovingtonu.¹⁸ Muzeum vydalo v reakci na nucená uzavření v roce 2020 celkem 24 Full HD videí ze série Q&A (otázky a odpovědi) na témata spojená se zaměřením muzea. Kurátor David Willey odpovídá ve videích v rozsahu 30 - 60 minut na otázky, které mu sledující předem zaslali. Willey zároveň propaguje předměty z internetového obchodu muzea připomíná možnost členství na platformě Patreon. Formát videí Q&A může realizovat jakékoliv muzeum, ale ve značné výhodě jsou instituce, která již mají vybudovanou základnu sledujících a nasbírají tudíž daleko více zajímavých otázek. Jelikož se jedná o dlouhá videa, orientace v nich může být velmi složitá. Pokud sledující hledá odpověď pouze na svou otázku, musí se podívat na celý díl, nebo ho komplikovaně proklikat. The Tank museum tento problém vyřešilo až v posledních třech dílech, ve kterých video rozdělilo do kapitol a nazvalo je dle příslušné otázky. Sledující tak může kliknout na název kapitoly, která ho zajímá a video se přetočí do příslušné části. Členění videí delších dvaceti minut do kapitol je běžná praxe u úspěšných YouTube kanálů a kulturní instituce by se jimi měly inspirovat. Podobně lze i videa na YouTube zařadit do tematických playlistů, která značně usnadní vyhledávání videí na kanálu instituce.

Zajímavé rozhovory publikovalo v reakci na koronavirová uzavření i United States Holocaust Memorial Museum z amerického Washingtonu, D.C.¹⁹ Celkem 26 HD videí ze série „Stay Connected Live“ zprostředkovává sledujícím rozhovory muzejníků z US Holocaust Memorial Museum s různými hosty z domácího prostředí přes program Zoom. Výhodou tohoto formátu bylo nejen dodržení přísných hygienických opatření, ale i možnost pozvat si online zajímavé hosty vzdálené tisíce kilometrů. Kvalita výsledného rozhovoru online závisí ale i na faktoru jako je kvalita internetového připojení obou osob. Náhlý výpadek lze v postprodukcí vystříhnout, avšak dlouhodobější problémy s připojením mohou rozhovor zkažit. Pokud se rozhovor koná live, mají sledující možnost do rozhovoru zasáhnout kladením otázek do chatu. Live streamy na platformě YouTube jsou další možnou cestou, kterou se mohou kulturní instituce ve své online tvorbě vydat.

Oba příklady výše poukázaly na dlouhá videa (delší jak dvacet minut). Rozhovory lze ovšem také pojmout v kratším formátu, jak nám v době pandemie ukázala Alšova jihočeská galerie.²⁰ V krátkých Full HD rozhovorech ze série „7 krát 3“ představují odpovědi známých osobností na otázky, co pro ně umění a galerie znamenají. Odpovídají tak na důležitou otázku, proč do

¹⁸ https://www.youtube.com/watch?v=4M_MuF5ZKU8&list=PLBAEOsdxIbLOAi4qR7H7uIFXDD3HtRdJx [online]. [11.6.2021].

¹⁹ https://www.youtube.com/watch?v=tO2_sAYG6OE [online]. [11.6.2021].

²⁰ <https://www.youtube.com/channel/UCIH-TmnpJwS9FYQB4VvEptg/videos> [online]. [11.6.2021].

galerie chodit. Tyto krátké rozhovory nemají za cíl sledujícího informovat, ale motivovat k návštěvě galerie. Dobrá kamera, postprodukce a výběr hudby dotváří tajemnou atmosféru, která přímo vybízí k osobní prohlídce umění. Alšova jihočeská galerie využívá YouTube jako deponitář videí a soustředí svou propagaci na Facebook, kam všechny videa sdílí. Je škoda, že si galerie zatím nevytvořila početnější publikum právě na YouTube, kde by mohla své videa monetizovat.

1.9.3 Podcast

Přeložená definice podcastu dle Oxfordského slovníku zní „Digitální audio soubor, dostupný na internetu ke stažení na počítač nebo mobilní zařízení, typicky ve formě série jejích nové díly jsou pro odběratele automaticky k dispozici.“ (Lexico 2020c). Tato definice však dnes není dostačující. Podcast původně vznikl na počátku 21. století spojením slov iPod + broadcast. V době chytrých telefonů s vysokorychlostním internetovým připojením není již potřeba audio soubor stahovat, ale je jednodušší ho přehrát online. Zpravidla se taktéž jedná o rozhovor moderátora s odborníkem na probírané téma. Přesnější je tedy kratší definice: Podcast je digitální audio (typicky rozhovor), dostupné k online přehrávání nebo ke stažení na počítač či mobilní zařízení.

Podcast se zásadně liší od videí chybějící vizuální stránkou. Jejich tvorba není nutně podmíněná profesionálním provedením v nahrávacím studiu, avšak odborná pomoc přináší kvalitnější výsledky. Ačkoliv podcast může působit jako produkčně snazší projekt než video, absence vizuální stránky a těžiště na mluvené slovo může znásobit nedokonalosti audia (Hoffman 2020). Proč se tedy stalo mluvené slovo bez vizuální stránky tak populární? Jeho nespornou výhodou je, že lze poslouchat při vykonávání jiné činnosti jako je řízení auta, běhání nebo domácí práce a většina z nich je navíc zdarma. Mluvené slovo ve formě podcastu lze snadno najít na platformách přímo k tomu určených – Soundcloud, Spotify, Google Podcasts nebo jako videocast na YouTube. Videocast je na půl cesty mezi podcastem a videem – tedy podcast s vizuálním obsahem. Na rozdíl od videa obsahuje videocast pouze vizuální záznam aktérů rozhovoru, typicky v nahrávacím studiu a nalézá se převážně na platformě YouTube.

Krátce po svém vzniku se první muzea a galerie pustila do experimentování s podcastem. Například v San Francisco Museum of Modern Art vznikly první podcasty již v roce 2005

(Fleming 2016). Do roku 2020 množství muzejních podcastů vzrostlo, avšak i nadále není tato platforma pro muzea a galerie běžná. S příchodem covidu-19 se situace vlivem nuceného uzavření kulturních institucí změnila a počet muzejních podcastů na domácí scéně i v zahraničí raketově vzrostl.

Pro přední zahraniční muzea není podcast nic nového. British Museum tvoří podcasty a jiné hlasové formáty na platformě Soundcloud již přes sedm let. V průběhu roku 2020 vytvářelo toto muzeum dva měsíční podcasty – Membercast²¹ a British Museum podcast²². Membercast v hlavní roli s profesionální podcasterkou a komičkou Iszi Lawrence je určen pro „all studios and curious persons“ – všechny přemýšlivé a zvědavé osoby. Půlhodinový podcast se soustředí na rozličná témata spojená s historií a muzeologií. Naproti tomu je hodinový British Museum podcast tvořen samotnými muzejníky – Sushman Jansari (kurátorka sekce Jižní Asie) a Hugo Chapman (kurátor sekce tiskovin a kreseb). Jeho obsahem jsou rozhovory s kolegy na témata z činnosti, expozic a historie Britského muzea. Membercast a British Museum podcast představují dva nejčastější prototypy muzejních podcastů. Oba dva mají své výhody a nevýhody. Membercast je tvořen zevnějšku muzea, profesionální podcasterkou s širší tematikou. Je bezpochyby finančně daleko náročnější a zaujme daleko více posluchačů (viz Soundcloud). British Museum podcast je produkován zevnitř, samotnými muzejníky jako rozhovor mezi kolegy s tematikou zaměřenou především na samotné muzeum. Podcasty zevnitř se mohou vyznačovat horší kvalitou, pokud nejsou nahrávány v profesionálním nahrávacím studiu, ale zároveň jsou i finančně méně náročné.

Za špičku muzejního podcastu považuji sérii „The Object“ od Minneapolis Institute of Art zaměřenou na skryté příběhy exponátů.²³ Galerie podcast přirovnává k privátní prohlídce sbírek instituce vedenou veselým a zběhlým přítelem. Kromě špičkového zpracování podcast zaujme posluchače principem storytellingu – vyprávění příběhu. Storytelling se stal jedním z nejmocnějších nástrojů moderního marketingu. Z příběhů, které nás provází od útlého dětství, si odnášíme nejenom informace, ale i pocity, zážitky, kulturní a lidské propojení (Faherty 2019). Na storytellingu stojí většina úspěšných podcastů, ze kterých by se kulturní instituce mohly poučit a inspirovat (viz např. The Joe Rogan Experience²⁴). The Object díky storytellingu spíše působí jako zábavné vyprávění kamaráda než jako debata nebo přednáška. Právě díky tomu se stal populární.

²¹ <https://www.britishmuseum.org/membership/membercasts> [online]. [12.6.2021].

²² <https://www.britishmuseum.org/the-british-museum-podcast> [online]. [12.6.2021].

²³ <https://new.artsmia.org/the-object-podcast/> [online]. [12.6.2021].

²⁴ <https://open.spotify.com/show/4rOoJ6Egrf8K2IrywzwOMk> [online]. [12.6.2021].

U všech tří zmíněných muzejních podcastů je třeba dodat, že vznikly před pandemií, a tudíž do ní vstupovaly s již vytvořenou základnou posluchačů. To samé neplatí pro domácí prostředí, kde je podcast aktivitou, zatím příliš nevyužívanou. V pandemii koronaviru se dočkal znovuoobjevení. Mnohé muzejní instituce, které se doposud soustředily na činnosti důležité pro chod samotného muzea, se chopily příležitosti a vyzkoušely si tvorbu podcastu (Městské muzeum Česká Třebová, Retro muzeum Brno, Muzeum Novojičínska – Centrum tradičních technologií Příbor). Jedním z nich je Regionální muzeum K.A. Polánka v Žatci, které ve věstníku AMG (4/2020) vydalo článek o svém prvním experimentu s podcastem na téma osoby MUDr. Adolfa Seiferta (Holodňáková 2020).²⁵ Tento podcast zevnitř (tvořen samotnými muzejníky) působí jako vysokoškolská přednáška a bohužel postrádá principy storytellingu. Přesto se však dle samotného muzea i dle autora této práce jedná o kvalitní pokus, na který by mohly navázat další, pravidelné díly. Bohužel byl tento díl podcastu první a poslední, které Regionální muzeum K. A. Polánka v Žatci dosud uskutečnilo.

Jiný pandemický podcast z domácího prostředí nás zavede do Muzea Novojičínska a jeho pobočky Centra tradičních technologií Příbor.²⁶ První epizoda vznikla již v březnu 2020 jako reakce na nucená uzavření. Podcast na téma rukodělné výroby a další témata je nahráván přímo z budovy muzea. Až na investici do kvalitnější nahrávací techniky není finančně náročný. Všech šest dílů z roku 2020 je k nalezení na platformě Spotify. Instituce má s podcastem velmi dobré zkušenosti a plánuje v jeho nahrávání pokračovat i po skončení pandemie. (Chromečková 2021, pers. comm.).

Poslední český podcast, který zmíním, vznikl v prosinci roku 2020 v Městském muzeu Česká Třebová jako náhrada za přednášky.²⁷ Muzeum mělo výhodu, že jeden ze zaměstnanců má potřebnou techniku a zkušenosti s nahráváním mluveného slova. Podcast s historickou tematikou je nahráván jak z instituce, tak z profesionálního studia. Oproti přednáškám oslovuje širší publikum a je náročný pouze na postprodukcii. Z finančního hlediska nemusela instituce investovat do nahrávacího zařízení, a tak se jediný finanční výdaj skládá ze symbolického honoráře hostům. Podcast je ředitelkou muzea Janou Voleskou hodnocen velmi kladně a bude nadále pokračovat (Voleská 2021, pers. comm.).

²⁵ <https://www.muzeumzatec.cz/a.-seifert.html> [online]. [13.6.2021].

²⁶ <https://open.spotify.com/show/5FTpu2gKY2YTDGWLIXCTrQ> [online]. [13.6.2021].

²⁷ <https://open.spotify.com/show/19JcUdzGsR2VYMU1CzRMSB> [online]. [13.6.2021].

1.9.4 Komunikace a propagace na sociálních sítích

Komunikace a propagace instituce na sociálních sítích patří mezi nejdůležitější muzejní online aktivity, jelikož dohromady tvoří image instituce online (Wančová 2021, s. 73). Komunikace na sociálních sítích je nejsnadnějším způsobem, jak s online návštěvníky navázat produktivní dialog. S pomocí efektivní propagace mohou muzea a galerie instituci zviditelnit a přilákat tak více návštěvníků jak v online prostoru, tak do fyzického muzea. Ačkoliv na toto téma vznikla řada případových studií, měření efektivity marketingové komunikace mezi muzei a galeriemi je stále problematické. Závisí na počtu sledujících, liků, komentářů a sdílení. Online návštěvník přesto může být pozitivně ovlivněn, nebo zaujat, aniž by se do diskuse formou likování, komentování nebo sdílení zapojil. Změřit tedy můžeme participaci uživatelů, ale ne celkový dopad a uživatelský dojem.

Ačkoliv se komunikace českých muzeí postupně zlepšuje (Wančová 2021, s. 138), stále zaostává za našimi západními sousedy. Studie komunikace na sociálních sítích pražských a berlínských muzeí ukázala, že pražské instituce zaostávají ve většině zásadních faktorech (Suzic et al. 2016). Ačkoliv pražské i berlínské instituce přispívají na své sociální sítě podobnou měrou, berlínská aktivity vykazují vyšší návštěvnické zapojení.

V komparativní studii muzejní komunikace identifikovala Suzic (et al. 2016) několik zásad kvalitní komunikace na sociálních sítích.

1. Muzea i galerie by měly komunikovat na sociálních sítích a propagovat vlastní činnost na základě předem stanovené komunikační strategie.
2. Více příspěvků nezaručuje vyšší participaci návštěvníků. Instituce by měly přidávat příspěvky pravidelně, ale hlavně uživatele nezahltit nebo se neodmlčet.
3. Cílem komunikace by mělo být navázání dialogu a vzájemná participace mezi institucí a uživateli sociálních sítí. Mezi žádanou participací návštěvníků na sociálních sítích patří sdílení a komentování. Pouhé likování není dostatečné, jelikož nevytváří prostor pro dialog. Kulturní instituce by se proto měly soustředit na příspěvky, které sdílení a komentování vybízejí. Nejlepším příkladem jsou crowdsourcing výzvy, kterým patří samostatná podkapitola. Naopak fotografie exponátu s muzejním popisem dialog nevytváří. Popisky, které najdeme ve fyzickém muzeu se do online prostoru nehodí, jelikož jsou většinou pouze informační. K participaci na sociálních sítích je vhodnější využít otázky směřované na uživatele.

Śmiałowicz (2020) doplňuje, že jedním z klíčových nástrojů prezentace a online propagace je placená reklama. Ve studii polských muzeí v porovnání s vybranými evropskými došla k závěru, že instituce využívající placenou reklamu osloví více online návštěvníků. Zdůrazňuje, že instituce by měla využít takovou formu placené propagace, která dokáže nejlépe oslovit a zaujmout svou cílovou skupinu. Śmiałowicz (2020) dokonce tvrdí, že některá polská muzea využívají sociální sítě jako bezplatnou náhradu online propagace. Příspěvky na sociálních sítích však samy o sobě návštěvníky nepřilákají. Za tímto účelem musí kulturní instituce do online reklamy investovat. Problémem placené propagace se může stát její vyhodnocení, které má k dispozici pouze samotná instituce. Moderní internetová reklama získává množství dat, se kterým si jako v případě dalších online aktivit musejí muzejníci poradit. Příkladem kvalitní komunikace na sociálních sítích je facebookový profil MoMa The Museum of Modern Art.²⁸ Profil má početnou základnu 2,3 milionu sledujících.

1.9.5 Crowdsourcing výzvy

Zapojení online návštěvníků do výzev na sociálních sítích se stalo v době pandemie velmi populární. Kulturní instituce v příspěvku na sociálních sítích výzvu ohlásí a stanoví rámec pravidel a způsob zapojení online účastníků. Crowdsourcing výzvy jsou způsobem, jak návštěvníky aktivně zapojit sdílením názorů, obrázků, textů, videí nebo jiných souborů (crowd – dav, source – zdroj). V českém prostředí je známý podobný pojem crowdfunding, který však souvisí s marketingem a znamená veřejnou sbírku.

Mnoho domácích muzeí a galerií pojalo crowdsourcing výzvy jako náhradu dílen a poskytlo instrukce, jak si doma uvařit tradiční pokrm nebo vytvořit nějaký předmět. Zájemci pak sdíleli své výtvořky ve formě obrázku s komentářem. Výzvy na sociálních sítích nevyžadují finanční zapojení, avšak jsou podmíněny zajímavou aktivitou a sledovaností. Od soutěže se liší tím, že samotná participace a její výsledky jsou veřejně dostupné, čímž vytvářejí společně se zážitkem z jejich tvorby vzdělávací a inspirativní příležitost. Výsledkem úspěšné výzvy by měly být výtvořky online návštěvníků. Ty nejúspěšnější zvládly propojit zajímavé aktivity s expozicí, výstavou nebo exponátem. Kulturní instituce, které měly vlastní online publikum již před

²⁸ <https://www.facebook.com/MuseumofModernArt> [online]. [13.6.2021].

začátkem pandemie, byly na tento typ online aktivity daleko lépe připraveny. Muzea a galerie s početným online publikem mají větší dosah a jejich obsah si zobrazí větší množství uživatelů. Jednou z výzev, která se v zahraničí v roce 2020 uchytila, byla „Getty Museum Challenge“ od J. Paul Getty Museum in Los Angeles, inspirovaná stejnou výzvou instagramového účtu „tussenkunstenquarantaine“ a přejatá mnohými dalšími muzejními institucemi jako například amsterdamské Rijksmuseum (Waldorf, Stephan, 2020).²⁹ Na svých sociálních sítích (Facebook, Twitter, Instagram) nasdílelo Getty Museum jednoduchou a chytlavou výzvu, která spočívá v několika krocích. Vyzývaný má vybrat svůj oblíbený obraz nebo fotku umění v digitalizovaných sbírkách muzeí nebo kdekoliv na internetu. V druhém kroku si vyzývaný měl vybrat tři předměty (atributy), které má doma po ruce, a se kterými dílo znázorní. Posledním krokem je vyfocení reprodukce vybraného díla za použití oněch tří atributů a nasdílení obou obrázků vedle sebe na sociální síť. Někteří uživatelé sociálních sítí pojali výzvu jako věrnou reprodukci originálu a neomezovali se na pouhé tři atributy. Výsledné fotografie jsou zajímavé, vtipné a inspirující a výzva splnila novou komunitní roli muzea – propojit a zabavit online návštěvníky v době pandemie (Vajda 2020; King et. al., 2021). Výzva se stala natolik populární, že se na sociálních sítích začaly objevovat desítky tisíc fotografií a se zprávou o ní přišla i známá zahraniční média (CNN, BuzzFeed). Dokonce si našla své místo i při výuce. V norském Stavangeru dostali žáci osmé třídy za domácí úkol z výtvarné výchovy znázornit známé obrazy dle pokynů výzvy (Burke et al. 2020).

Další populární crowdsourcovaná výzva, výhradně pro sociální síť Twitter, s názvem #MuseumsUnlocked uvedl kurátor britského muzea Pitt Rivers profesor Dan Hicks.³⁰ Za účelem této aktivity vznikl twitterový účet Museums Unlocked, kde po dobu sta dní přibývaly denní náměty. Pointou projektu bylo nasdílet již existující soukromé fotky na dané téma a „otevřít“ tak zavřené muzeum (Museums Unlocked 2020). Pestré denní motivy obsahovaly konkrétní muzea, místa, exponáty nebo obecná témata. Sdílené fotografie s hashtagem #MuseumsUnlocked byly pak publikovány přímo na stránce účtu Museums Unlocked. I v tomto případě dokázalo muzeum aktivně zapojit online návštěvníky a zhostilo se své nové role ve společnosti. Díky projektu vznikla komunita, kterou může muzeum dále zapojit do různých výzev, anebo znovu výzvu zopakovat s jinými motivy (je v plánu pro rok 2021). Výhodou i nevýhodou tohoto projektu je skutečnost, že vyzývaní museli fotografie již mít

²⁹ <https://twitter.com/gettymuseum/status/1242845952974544896?lang=cs> [online]. [14.6.2021].

³⁰ <https://twitter.com/MuseumsUnlocked> [online]. [14.6.2021].

k dispozici. Na druhou stranu nemuseli nic tvořit, pouze vybrat fotografie a zasadit je do kontextu denního motivu.

V domácím prostředí se mnoho úspěšných crowdsourcingových výzev neobjevilo. Většina z nich byla kreativních, avšak neoslovila dostatek online návštěvníků kvůli nízké sledovanosti. V regionálním Muzeu Říčany se objevilo v roce 2020 několik crowdsourcingových výzev.³¹ Některé byly koncipované jako náhrada za prezenční dílny jako například tvorba adventního věnce „Kůrovcová kalamita“ nebo pečení tradičních jídášů. V obou případech pak zájemci sdíleli pod příspěvkem své výtvary. Kromě těchto výzev pořádalo muzeum i hádanky, které se zaměřovaly na podstatu a účel tajemných exponátů z muzejního depozitáře. Sledující mohli hádat ze tří možností, o jaké předměty se jedná. Po uplynutí předem stanovené doby byla podstata exponátu i s jeho příběhem prozrazena (Muzeum Říčany 2020). V těchto aktivitách se Muzeu Říčany podařilo propojit zajímavou aktivitu se svými muzejními exponáty a aktivně návštěvníky zapojit. Ačkoliv hádanky umožnily aktivní zapojení publika, nejedná se o crowdsourcingovou výzvu, jelikož návštěvníci nic nevytvářeli, pouze odpovídali na otázky.

³¹ <https://www.facebook.com/muzeumricany> [online]. [14.6.2021].

2. Metodologie diplomové práce

Pro výzkum důsledků a adaptace v době nucených uzavření pražských muzeí a galerií jsem zvolil dvě metody, jednu kvantitativní a druhou kvalitativní. Kombinací těchto dvou metod dosahují získaná data vyšší validity a věrohodnosti (Punch, & Hendl 2015, s. 72-74). Z kvantitativních metod jsem vybral dotazníkové šetření, které má v době covidové nespornou výhodu v tom, že dodržuje všechna platná vládní opatření a nevystavuje respondenty potenciálnímu nebezpečí (výhodami a nevýhodami se budu zabývat v podkapitole dotazníkové šetření). Na dotazníku jsem pracoval dva a půl měsíce a využil v něm několik metod a postupů, jak popisuji v následující kapitole. Z metod kvalitativních jsem zvolil online rozhovor přes video-komunikační službu Google Meet a osobní rozhovor, pokud to epidemiologická opatření dovolila.

2.1 Dotazníkové šetření

Tato podkapitola se zabývá přípravou, distribucí a analýzou získaných dat z dotazníku. Samotnou interpretací jednotlivých výsledků výzkumu se věnuje následující kapitola. Práci na dotazníku jsem započal v listopadu a dokončil ji v polovině ledna 2021.

Než se dostanu k procesu tvorby dotazníku, rád bych zmínil výhody a nevýhody této metody. Výhody spočívají ve snadném zisku informací od velkého počtu respondentů, nulovou finanční náročnost, nízkou časovou náročnost, delší časový prostor na zodpovězení otázek pro respondenty a zjednodušené zpracování údajů oproti jiným metodám. Konkrétně můj dotazník obsahoval otázky, na které ve větších institucích neměli odpovědi hned, ale museli se poradit s kolegy nebo jiným oddělením. Jako každá metoda má dotazník i své nevýhody, které jsem se však snažil minimalizovat. První nevýhodou je nepochopení otázky nebo jiná interpretace otázky, než jak ji tazatel zamýšlel. Takovému nedorozumění jsem se snažil předejít jasnými pokyny a telefonickým hovorem při distribuci dotazníku. Ve čtyřech případech mě instituce telefonicky kontaktovaly nazpět s doplňujícími otázkami ohledně obsahu dotazníku. Další dvě nevýhody jsou absence doplňujících otázek ze strany tazatele a nižší věrohodnost získaných dat. Právě kvůli těmto nevýhodám jsem zvolil druhou metodu šetření, rozhovor, ve kterém jsem

vybraným institucím dodatečné otázky položil. Kombinací těchto metod jsem ověřil výsledky dotazníkového šetření a dosáhl vyšší věrohodnosti dat (Giddens & Sutton 2013).

Tvorba, distribuce a vyhodnocení dotazníku zahrnovala celkem pět fází. V první části jsem formuloval výzkumný problém a cíle šetření. Výzkumný problém lze charakterizovat jako důsledky a adaptace muzeí a galerií na covid-19 a na něj navazující vládní uzavření. Cílem je zjistit, jak obstály tyto, často opomíjené, instituce v době pandemie a jak se zvládly adaptovat v online světě.

V druhé fázi jsem vyhledal podobné studie. Kromě internetového pátrání jsem obvolal i Asociaci muzeí a galerií České republiky a oddělení muzeí na Ministerstvu kultury. Z českého prostředí jsem našel pouze rozpracovaný výzkum od Niny Wančové (2021), který se zaměřoval na nová média v muzejní prezentaci, avšak pouze do doby covidové. Ze zahraničních prací jsem se inspiroval studiemi organizací Network of European Museum Organisations (2020), International Council of Museums (2020) a United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (2020), které přímo reagovaly na nucená uzavření kulturních institucí. Abych se od těchto výzkumů odlišil výběrem respondentů, zvolil jsem pro svoji studii menší vzorek respondentů, a to muzea a galerie v hlavním městě Praha. Učinil jsem tak i kvůli tomu, že disponuji kontakty na některé pražské muzejníky a v oblasti se orientuji. V této fázi jsem selektoval budoucí respondenty. Rozhodl jsem se oslovit všechna pražská instituce, které odpovídají definici muzea dle ICOM z roku 1974 (s úpravou v roce 2007). Je třeba vzít na vědomí, že se nejedná pouze o velká veřejná muzea, ale součástí pražské lokality je také množství malých soukromých subjektů. Bohužel stále neexistuje úplný seznam pražských muzeí, který by byl průběžně aktualizován. Využil jsem proto adresář Asociace muzeí a galerií, který obsahuje pouze členské instituce AMG a doplnil ho vlastním internetovým hledáním. Galerie jsem v Praze neoslovil všechny, ale jenom deset vybraných institucí, které neslouží pouze jako aukční síň.

V listopadu 2020 jsem zahájil práci na třetí fázi, která obnášela přípravu samotného dotazníkového šetření. Cílem bylo vytvořit validní a reliabilní dotazník, což jsou dle profesora Chrásky (2016) dvě nejdůležitější kritéria. Validita je založena na platnosti a správnosti poznávacích metod. Reliabilita vyjadřuje spolehlivost zkoumaných jevů a výsledků. Minimální míru návratnosti, abych dotazník považoval za úspěšný jsem stanovil na hranici 40 %. Pro realizaci dotazníkového šetření jsem zvolil platformu Google Forms, ve které jsem vytvořil první verzi otázek. Tuto platformu jsem vybral kvůli předchozím dobrým zkušenostem a jednoduchému designu. Všechny otázky jsem konzultoval s vedoucím diplomové práce

Jakubem Jarešem, českými muzejníky a sociology. Některé otázky jsou inspirované výzkumy Niny Wančové a studii institucí NEMO (2020), ICOM (2020), UNESCO (2020). Většina otázek dotazníkového šetření je však na míru šita pražským muzeím a galeriím. V dotazníku se nacházejí otázky uzavřené, polouzavřené i otevřené. Uzavřené otázky předem stanovují všechny možné varianty odpovědi. Jejich výhodou je snadné a rychlé vyhodnocení. Nevýhoda však spočívá v tom, že se respondent musí vybrat jednu z odpovědí, i když ji nepovažuje za výstižnou (Punch 2008, s. 72). Z tohoto důvodu jsem hojně využil polouzavřené otázky, kde má dotazovaný jakousi “únikovou cestu”. V praxi pak může účastník průzkumu napsat jinou odpověď nebo odpovědět, že neví. Polouzavřené otázky však mohou mít tu nevýhodu, že respondent využije onu “únikovou cestu” častěji, i když se jedna z odpovědí nabízí jako výstižná. Pro účely validity byly všechny uzavřené a polouzavřené otázky povinné a dotazovaný nemohl bez jejich vyplnění dotazník odeslat. Další typ otázky, který jsem využil, je otevřená otázka. V mém šetření se otevřená otázka vyskytuje celkem šestkrát. Respondenti zde nemají na výběr žádnou odpověď a reagují tak vlastními slovy. Díky tomu jsem získal daleko širší škálu odpovědí, než jakou bych získal u uzavřeného dotazu. Otevřené otázky jsou v mém dotazníku nepovinné z důvodu vyšší míry návratnosti. U těchto otázek se pohybuje počet odpovědí mezi 16 až 31.

Kromě typů otázek je důležité zmínit i různé typy možných odpovědí u uzavřených a polouzavřených otázek. První možností je zaškrtnutí pouze jediné možnosti. Druhý způsob je zaškrtnutí vícero možností. Poslední variantou jsou škálové otázky. Zde měl respondent na škále od 1 (naprosto souhlasím) do 5 (naprosto nesouhlasím) vyjádřit svůj názor na danou problematiku. Pětistupňovou škálu jsem vybral záměrně, aby mohli respondenti vybrat i neutrální stupnici škály. Práce na dotazníku trvala zhruba dva a půl měsíce, finalizoval jsem ho v polovině ledna 2021. Po jeho finalizaci jsem realizoval krátký předvýzkum, abych zjistil, zda jsou dotazy srozumitelně formulovány a škály vhodně stanoveny (Řezanková 2007). Oslovil jsem proto tři kolegy, kteří dotazník zkušebně vyplnili a dotazník s nimi následně konzultoval.

Ve čtvrté fázi jsem rozeslal muzeím a galeriím email s URL odkazem na dotazník. Jeho úplné znění naleznete v textové příloze diplomové práce. Každý email jsem zasílal jednotlivě a snažil se ho v oslovení individualizovat dané instituci, abych tím zvýšil míru návratnosti. Emaily jsem posílal PR oddělení v případě větších muzeí, které ho mají. V případě menších muzeí jsem je adresoval přímo řediteli/ředitelce. U zhruba poloviny muzeí jsem si musel vystačit s institučním mailem dané instituce, jelikož jejich webové stránky žádnou další mailovou adresu neobsahovaly. Po rozeslání odpovědí jsem do institucí vždy volal, abych zaměstnancům muzeí

a galerií vysvětlil záměr šetření. Snažil jsem se respondenty zaujmout a motivovat je k vyplnění dotazníku. K motivaci jsem využil dva způsoby. V první řadě jsem vyzdvihl důležitost respondenta v roli vyplňovatele dotazníku. Dále jsem apeloval na výhody pro samotné instituce. Pevně věřím, že výsledky tohoto výzkumu mohou muzeím a galeriím pomoci se orientovat v době postcovidové. Telefonáty se ukázaly jako velmi úspěšné a věřím, že mi pomohly zvýšit míru návratnosti. Odpovědi jsem sbíral po dobu dvou týdnů od pondělí 25. 1. do pondělí 8. 2. 2021. Celkem jsem oslovil 64 muzeí a galerií a obdržel 32 odpovědí. Míru návratnosti mohu tudíž stanovit na přesných 50 %. Jmenný seznam všech respondentů je k nalezení v písemné příloze této práce.

V páté a poslední fázi dotazníkového šetření jsem získaná data prostřednictvím platformy Google Forms vyhodnotil. Forms umožňují snadnou analýzu filtrováním dat celkových výsledků, jednotlivých otázek i individuálních respondentů. Výsledky jsou v práci znázorněny pomocí textu i grafů s procentuálními údaji, zaokrouhlenými na desetiny. Ve fázi vyhodnocení dat jsem i nadále zůstal v kontaktu s respondenty, se kterými jsem namátkově konzultoval jejich odpovědi v otevřených otázkách a ověřil si tak, že jim porozuměli. Na základě přání dvou institucí jsem se výsledky dotazníkového šetření rozhodl anonymizovat.

2.2 Rozhovory

Druhou zvolenou metodou je rozhovor s vybranými respondenty dotazníkového šetření. Za tímto účelem jsem telefonicky oslovil šest respondentů. Celkem se rozhovoru s autorem práce zúčastnili v květnu a červnu 2021 čtyři respondenti z následujících institucí: Národní filmové muzeum NaFiLM, Vojenský historický ústav, Muzeum hlavního města Prahy a Muzeum studené války. Dva z rozhovorů se konaly online prostřednictvím Google Meet a zbylé dva osobně v dané instituci. V rozhovoru jsem využil metody strukturovaného i neformálního rozhovoru. Respondentům jsem v první části kladl předem připravené otevřené otázky, které doplňovaly dotazníkové šetření a ověřovaly správnost zjištěných dat. Seznam předem připravených otázek se lišil v závislosti na odpovědích respondentů v dotazníkovém šetření. Jejich přehled je k nalezení v textové příloze diplomové práce. Ve druhé části jsem kladl spontánní otázky, které vyvstaly z přirozeného průběhu interakce. Výhodou neformální části je

zohlednění individuálních rozdílů a změn situace (Hendl 2012, s. 175). Mohl jsem se tak zaměřit na oblasti, ve kterých má instituce problémy nebo naopak vyniká.

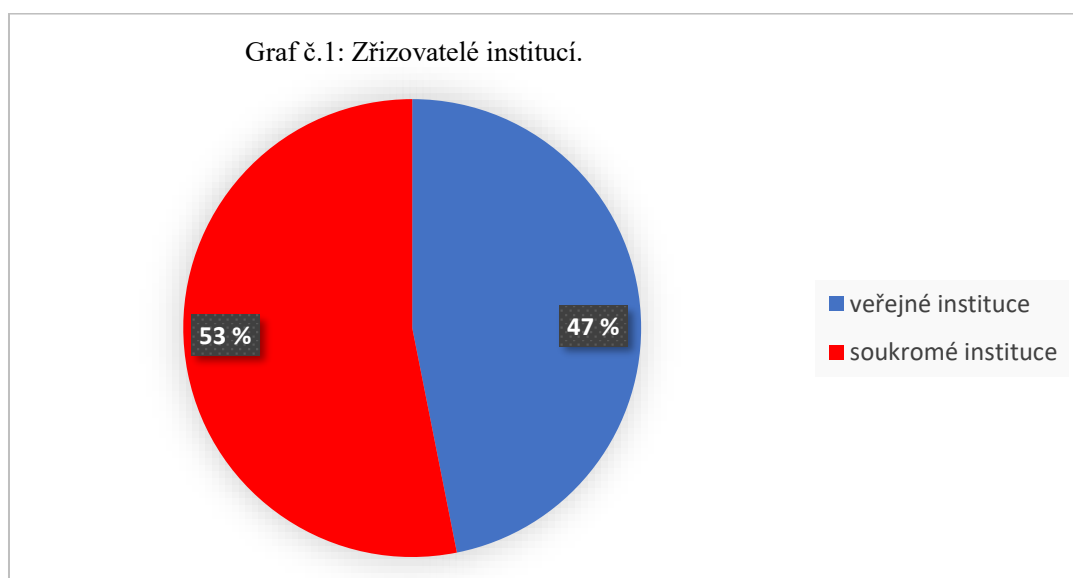
Získané odpovědi z obou částí rozhovoru jsem porovnal s dotazníkovým šetřením a doložil tak správnost výsledků. Dílčí poznatky rozhovorů jsou reprezentovány v textu pod otázkami dotazníkového šetření, se kterými souvisí.

3. Pražská muzea a galerie v pandemii covidu-19

Cílem výzkumu bylo zjistit, jak pražská muzea a galerie obstály v době pandemie, jaké důsledky pro tyto instituce nucená uzavření znamenala a jak se zvládly adaptovat v online světě. Výsledky dotazníkového šetření a rozhovorů jsou prezentovány jak v textu, tak pomocí grafů. Nejdříve charakterizují vzorek a uvedou všeobecná zjištění. Následuje vyhodnocení otázek zabývajících se důsledky nucených uzavření. Jako poslední analyzují otázky zaměřené na adaptaci v online světě. Za účelem snazší prezentace výsledků jsem změnil pořadí a číslování otázek oproti jejich struktuře v dotazníku. Kompletní znění otázek a design dotazníku na platformě Google Forms je k dispozici v příloze diplomové práce. Po pečlivém zvážení jsem z práce vyškrtl dvě otázky, které v dotazníku figurovaly (v příloze číslované jako 3.4 a 4.6), avšak pro jejich objektivní vyhodnocení jsem nezískal potřebné množství dat.

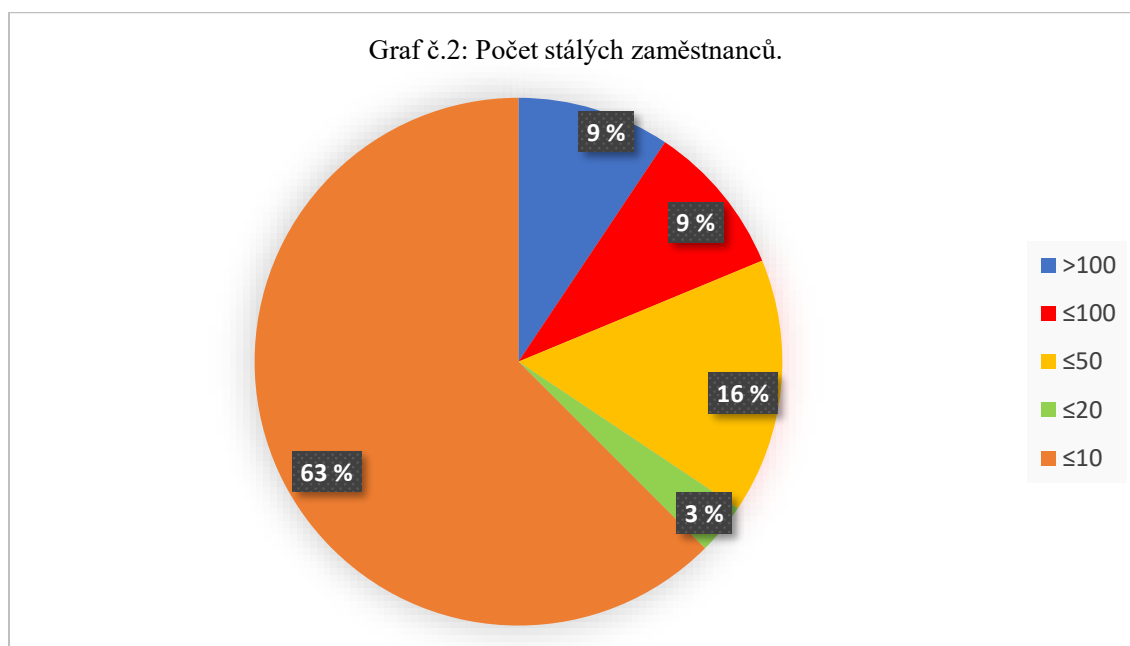
3.1 Charakteristika vzorku a všeobecná zjištění

Otázka č. 1: Kolik stálých zaměstnanců pracuje ve Vaší instituci?



Za účelem porovnání zúčastněných institucí a charakterizování vzorku jsem respondentům položil tři otázky. První směřovala na zřizovatele dané instituce. Z 32 respondentů je 15 zřízeno státem či městem a 17 soukromým zřizovatelem.

Otázka č. 2: Kolik stálých zaměstnanců pracuje ve Vaší instituci?



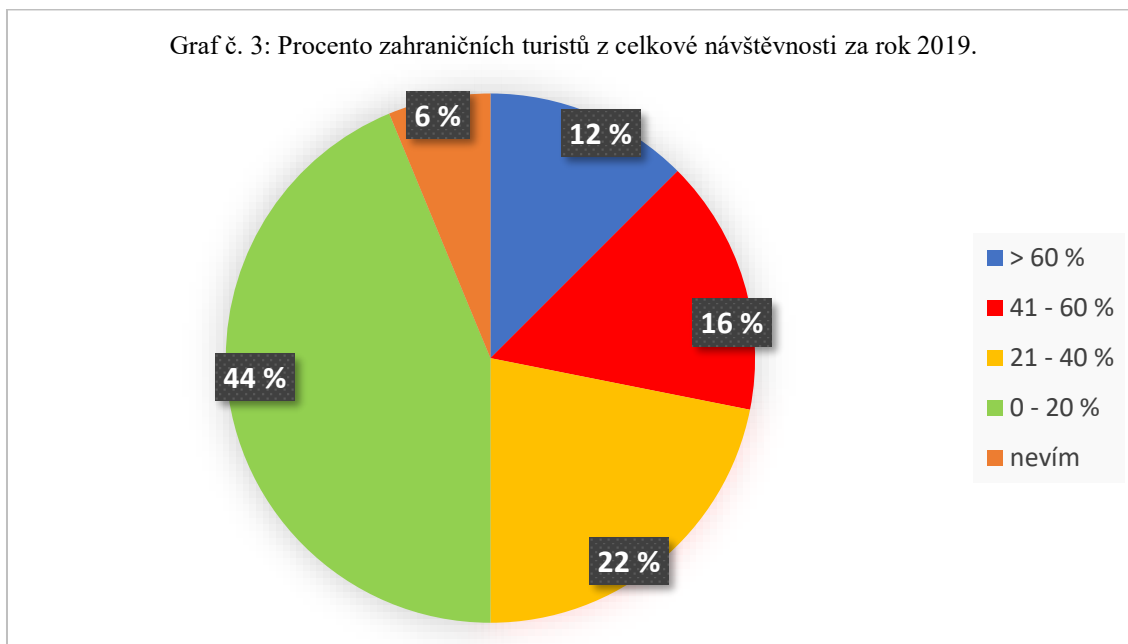
Pod pojmem stálí zaměstnanci je chápán personál, který má s institucí podepsanou pracovní smlouvu a nejedná se o brigádníky nebo například kurátory na volné noze. Pro práci muzeí a galerií je počet jejich zaměstnanců klíčový, jelikož se projevuje na možnostech, jimiž instituce disponuje. Menší muzea nemají tolik specializovaných zaměstnanců a personál musí často zastávat více pozic najednou (McKenna-Cress & Janet A. 2013). Národní muzeum se například v oblasti propagace a prezentace skládá ze tří oddělení (oddělení vnějších vztahů, oddělení marketingu a oddělení Centrum pro prezentaci kulturního dědictví), které zaměstnávají celkem osm zaměstnanců. Naproti tomu Muzeum Karla Zemana zaměstnává na pozici PR & Marketing Manager jediného zaměstnance.

Pro účely dotazníkového šetření jsem stanovil pět kategorií velikosti muzeí dle počtu stálých zaměstnanců.

1. Velmi malá instituce (1 - 10 zaměstnanců)
2. Malá instituce (11 - 20 zaměstnanců)
3. Středně velká instituce (21 - 50 zaměstnanců)
4. Velká instituce (51 - 100 zaměstnanců)
5. Největší instituce (více než 100 zaměstnanců)

Šetření se zúčastnila většina velkých pražských muzeí a galerií s počtem zaměstnanců 51 a více. V pražském prostředí převládají velmi malé instituce, převážně soukromé, s počtem stálých zaměstnanců méně nebo rovno deseti.

Otázka č. 3: Jaké procento všech Vašich návštěvníků tvořili v roce 2019 zahraniční turisté?



Prostředí hlavního města Prahy je charakteristické vysokou návštěvností zahraničních turistů, na které mnohé instituce cílí. Cílem otázky bylo vyhodnotit turistickou atraktivitu pražských muzeí, ne celkový počet návštěvníků. Výsledky tedy nereprezentují celkovou návštěvnost institucí, ale pouze jednu její složku. Pokud instituce na zahraniční návštěvníky necílí, neznamená to, že nemůže být úspěšná a hojně navštěvovaná tuzemskými návštěvníky. Na druhou stranu by kulturní instituce měly zužitkovat turistickou atraktivitu Prahy a pokusit se zahraniční návštěvníky zaujmout.

Z výsledků vidíme značné výkyvy v procentuálním zastoupení počtu zahraničních návštěvníků v jednotlivých institucích. Mezi respondenty nalezneme muzea a galerie turisticky velmi atraktivní s procentuálním zastoupením zahraničních návštěvníků až 80 %. Na druhé straně zde máme i 14 institucí, které uvádí pouhých 0 až 20 %. Pražské prostředí tedy nutně nezaručuje vysokou návštěvnost turistů, a to ani v případě, že se instituce nachází v centru a nabízí expozici v anglickém jazyce. Vyvstává otázka, podle čeho si zahraniční návštěvníci vybírají cíle své návštěvy. Hlavním faktorem bude online propagace na sociálních sítích, především na Tripadvisoru. Tripadvisor nabízí seznam pražských muzeí (i seznam galerií), která jsou seřazena dle oblíbenosti mezi turisty na základě hodnocení, recenzí, fotek a popularity. Kromě toho figurují muzea a galerie i na seznamu všech turistických lokalit, které by návštěvník Prahy neměl vynechat. Tak například Národní památník hrdinů heydrichiády je hodnocen jako čtvrté nejoblíbenější muzeum a osmnáctá nejoblíbenější lokalita v Praze. Spojitost mezi

Tripadvisorem a procentem zahraničních návštěvníků nalezneme snadno. Všechna tři muzea, která stanovila podíl zahraničních návštěvníků nad 60 %, se nachází mezi deseti neoblíbenějšími muzei dle Tripadvisoru.³² Vybočuje pouze jediné muzeum s 80 % zahraničních návštěvníků, které je v nejoblíbenějších dvaceti. Toto muzeum úzce spolupracuje se zahraničními cestovními agenturami a závisí na početných turistických skupinách.

Naopak žádná instituce, která podíl zahraničních turistů klade mezi 0 až 20 % se nevešla do třiceti nejoblíbenějších. Dle mého názoru podíl zahraničních turistů z celkového počtu návštěvníků neodráží potencionální turistickou atraktivitu muzea, ale pouze reflektuje špatnou komunikaci a propagaci instituce na sociálních sítích, primárně na Tripadvisoru. Srovnáme dva zásadně odlišné profily muzeí na Tripadvisoru. Muzeum NaFilm je dle seznamu pražských muzeí osmé nejoblíbenější. Na svém profilu nabízí kromě základních informací i možnost zakoupit si vstupenku. Příkladná je však jeho komunikace. Na veškeré ohlasy, kritiku a otázky muzeum obratem reaguje v jazyce, ve kterém je originální příspěvek napsaný. Působí tak přátelsky a otevřeně ke svým návštěvníků. Ze 418 hodnocení dosahuje muzeum maximálního bodového průměru 5, 0.³³ Devětadvacáté Národní muzeum má 776 hodnocení s průměrem pouhých 3, 0. Toto negativní hodnocení reflektuje převážně fyzický zážitek, a proto není předmětem mého zkoumání. Avšak na rozdíl od muzea NaFilm neodpovědělo Národní muzeum ani na jediný komentář, kritiku nebo otázku.³⁴ Na otázky dokonce místo muzea odpovídají jiní návštěvníci. Nulová komunikace a špatná propagace na Tripadvisoru bezpochyby nejsou vizitkou, jakou by se většina muzeí chtěla chlubit. Pro Národní muzeum, které se s nízkou návštěvností ani finanční nouzí netrápí, to problém není.

3.1 Důsledky nucených uzavření

V přestupném roce 2020 byly muzea a galerie (s omezeními) otevřeny pouze 241 z 366 kalendářních dnů. Jinými slovy 125 dní, což je více jak třetina roku, byly muzea a galerie

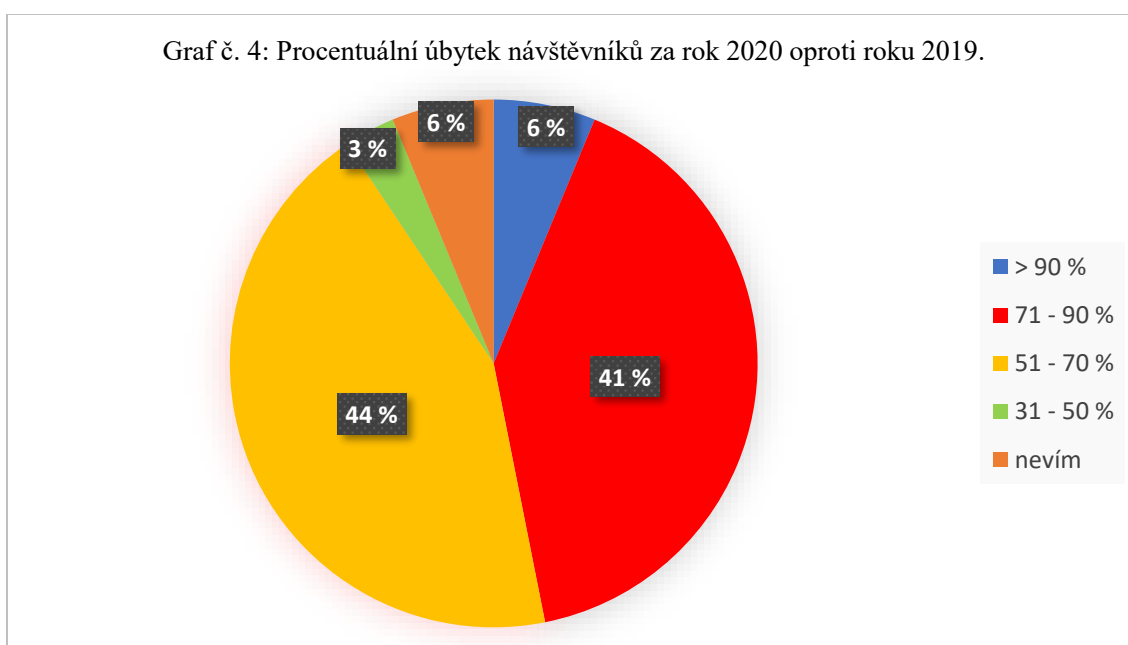
³² https://www.tripadvisor.co.uk/Attractions-g274707-Activities-c49-Prague_Bohemia.html [online]. [14.6.2021].

³³ https://www.tripadvisor.co.uk/Attraction_Review-g274707-d12028413-Reviews-NaFilm_National_film_museum-Prague_Bohemia.html [online]. [15.6.2021].

³⁴ https://www.tripadvisor.co.uk/Attraction_Review-g274707-d318612-Reviews-Narodni_Muzeum-Prague_Bohemia.html [online]. [15.6.2021].

uzavřeny. Za rok 2020 byla v průměru světová muzea dle studie UNESCO uzavřena 155 dní (2021, s. 15). Počet uzavřených dnů muzeí v České republice je podobný i v porovnání se sousedními zeměmi. Výrazně déle (181 – 240 dnů) byly v Evropě uzavřeny muzea ve Francii, Velké Británii a na Ukrajině. Je logické, že tyto uzavření budou mít dalekosáhlé důsledky, které mohou zapříčinit nižší návštěvnost, ztrátu finančních prostředků nebo například propouštění zaměstnanců.

Otázka č. 4: Jaký procentuální úbytek návštěvníků v roce 2020 oproti předchozímu roku předpokládáte?

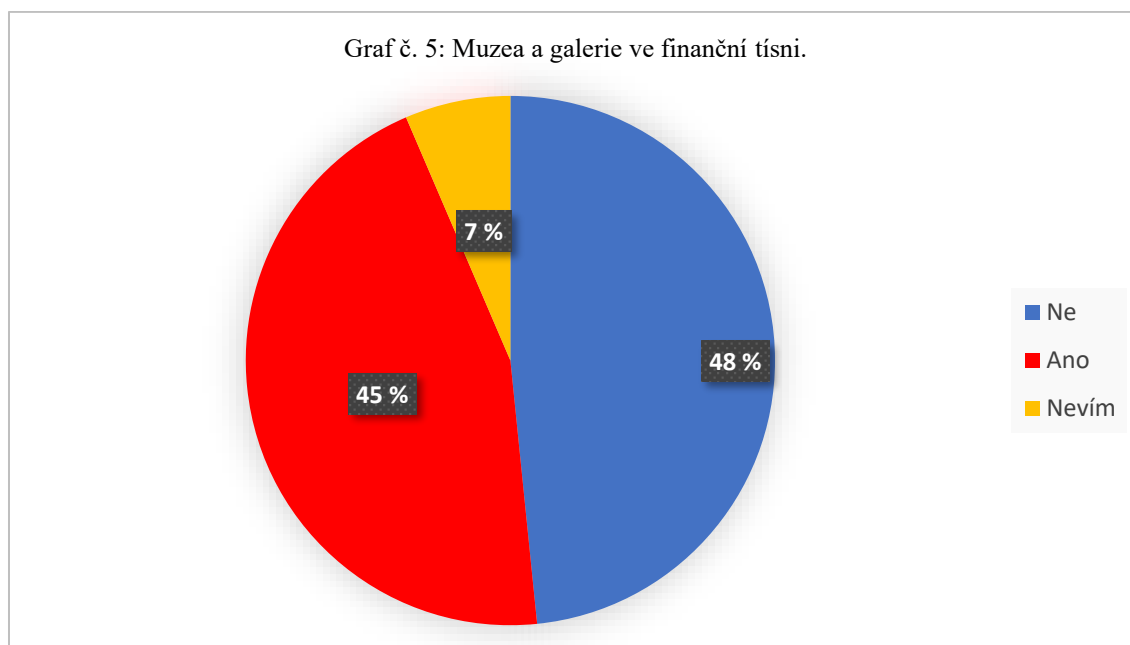


Naprostá většina muzeí a galerií klade předpokládaný úbytek návštěvníků mezi 50 až 90 %, z čehož plyne hlavně pro soukromá muzea velmi citelná finanční ztráta. Především z prodeje vstupenek, který tvoří největší ztrátovou položku v době nucených uzavření.

Muzea bohužel zaznamenala úbytek návštěvníků i po skončení nucených uzavření. NEMO (2021) uvádí, že 88 % muzeí zaznamenalo pokles návštěvnosti po prvním znovuotevření. Alarmující je zjištění, že 43 % muzeí zaznamenalo pokles návštěvnosti o polovinu nebo více po prvním znovuotevření. Hlavní důvody vidí NEMO (2021) v 1. poklesu cestování, 2. přerušení školního roku a přerušení spolupráce se vzdělávacími institucemi, 3. strachu veřejnosti z přeplněných prostor, 4. zrušení projektů, 5. nucených uzavření. Je překvapivé, že dle muzejníků jsou nucená uzavření v evropském prostředí až na pátém místě. Z poklesu

návštěvnosti kulturních institucí tudíž nemůžeme vinit pouze nucená uzavření, ale celou řadu faktorů, které jsou zapříčeny pandemií covidu-19.

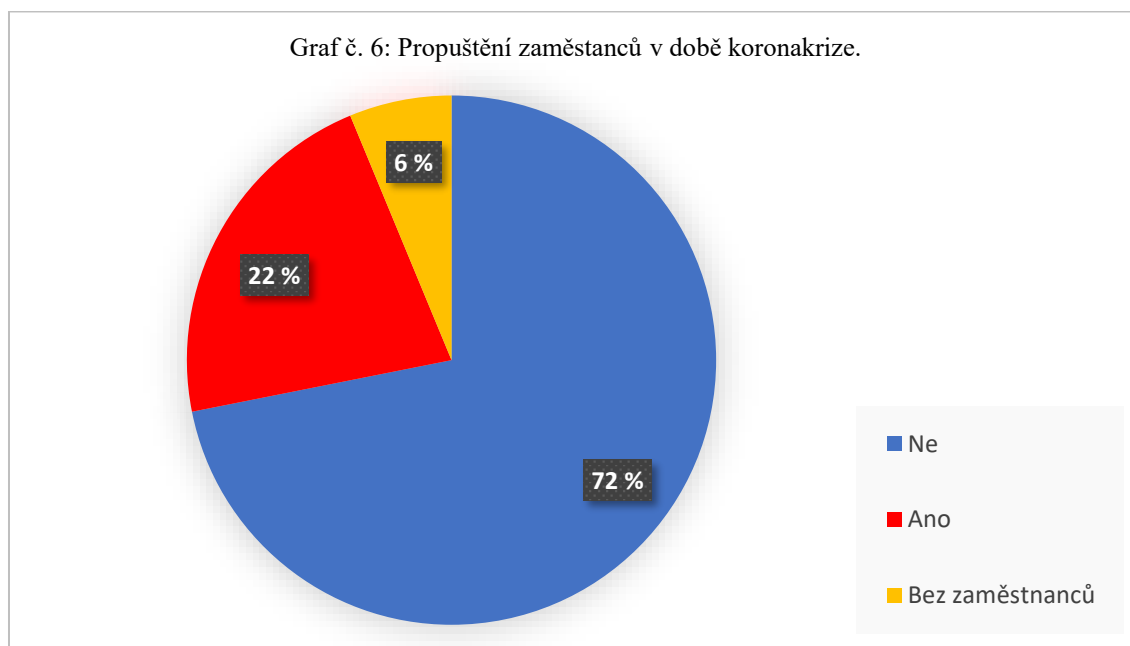
Otázka č. 5: Dostalo se muzeum, galerie v roce 2020 do finanční tísně?



Necelá polovina pražských muzeí a galerií se dostala v roce 2020 do finanční tísně. Až na dvě výjimky se jednalo o soukromá muzea a galerie. Do finančních problémů se dostalo i jedno státní a jedno městské muzeum. Dobrá zpráva je, že ačkoliv se polovina muzeí a galerií dostala do finančních problémů, nedošlo k zásadnímu propouštění zaměstnanců.

Vyčíslit ztráty za rok 2020 je problematické, protože každé muzeum má vlastní rozpočet s odlišnými položkami. Samotní muzejníci odhadovali ve výzkumech NEMO (2020), ICOM (2020) i UNESCO (2020) týdenní ztráty, avšak přesná částka za celý rok se určit nedá. Zjednodušeně se do finanční tísně dostaly instituce jejichž výdaje přesáhly jejich příjmy. NEMO (2021) identifikuje pět hlavních příjmů, o které muzea přišly 1. prodej vstupenek, 2. speciální programy, 3. pronájem prostor muzea, 4. prodej v muzejním obchodě, 5. prodej v muzejních kavárnách. Pokud kulturní instituce nedokázaly tyto příjmy nahradit alternativními zdroji, dostaly se do finanční tísně. Mnohé instituce samozřejmě zredukovaly své provozní výdaje, které se v důsledku nucených uzavření snížily, avšak hlavní výdaje muzeí a galerií přesto zůstaly (opravy a udržování, mzdy atd.). Přestože se polovina pražských muzeí a galerií dostala v roce 2020 do finanční tísně, rozhovory s muzejníky ukázaly, že většině institucí nehrozí v blízké době zánik.

Otázka č. 6: Byli ve Vaší instituci propuštěni zaměstnanci v důsledku koronakrize?



V roce 2020 překvapivě pouze 7 z 32 institucí propustilo část svých zaměstnanců, z čehož většinu tvořili brigádníci. Až na jednu výjimku propouštěly pouze soukromá muzea a galerie, které jsou ve finanční tísní.

Rozhovory ukázaly, že muzea a galerie propouštěly prvotně externí personál, který tvořili brigádníci a kurátoři na volné noze. Výpověď dostal i nadbytečný interní personál nebo zaměstnanci v důchodovém věku. Bohužel rozhovory ukázaly, že s prodlužující se krizí, přibývá muzeí a galerií, které jsou z finančních důvodů nucené propustit další interní zaměstnance. Tento trend bude nepochybně pokračovat, dokud se kulturní instituce nedokážou finančně stabilizovat.

Otázka č. 7: Hledali jste jako důsledek koronakrize alternativní zdroje financování, případně jaké? (otevřená otázka)

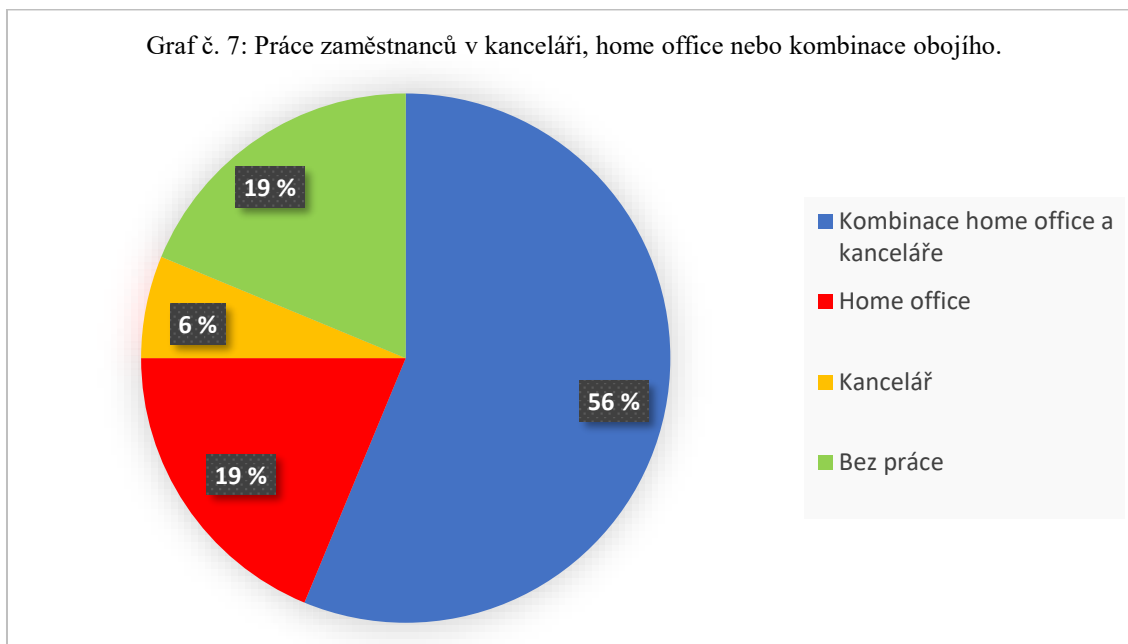
Z 24 respondentů hledalo 11 institucí alternativní zdroj financování pro svojí instituci. 13 muzeí a galerií uvádí, že žádný alternativní zdroj financování nehledaly, nebo nevěděly, jak. Instituce, které alternativní zdroj hledaly, ale ne vždy uspěly.

Zdroje alternativního financování, které instituce uvedly lze rozdělit do čtyř kategorií.

1. Mimořádné dotace státních institucí v souvislosti s pandemií covidu-19, např. speciální dotační program COVID – Kultura, COVID nájemné, podpora hlavního města Prahy, podpora Státního fondu kinematografie.
2. Pravidelně vypisované granty a dotace na všech úrovních. Kromě mimořádných dotací měly kulturní instituce možnost čerpat i z pravidelně vypisovaných grantů.
3. Veřejné sbírky (Hithit, Startovač atd.). Třetím zdrojem alternativního financování, které kulturní instituce využily jsou veřejné sbírky neboli crowdfunding. V českém prostředí má za sebou tři úspěšné crowdfundingové kampaně v době předkoronavirové muzeum NaFILM, kterému se podařilo vybrat přes milion korun. V přímé reakci na covid-19 a nucená uzavření realizovaly crowdfundingovou kampaň dvě pražské kulturní instituce. Neviditelné výstavě se podařilo vybrat přes 400 tisíc korun na platformě Hithit a Muzeu her přes 350 tisíc korun na Startovači. Obě dvě instituce svůj finanční cíl veřejné sbírky překonaly. Je překvapivé, že se více soukromých muzeí a galerií nepokusilo realizovat crowdfundingovou kampaň.
4. Bankovní půjčky. Bohužel muzea a galerie ve finanční nouzi, které nedosáhly na alternativní zdroje financování, se musely uchýlit k bankovním půjčkám, aby dobu koronavirovou přežily.

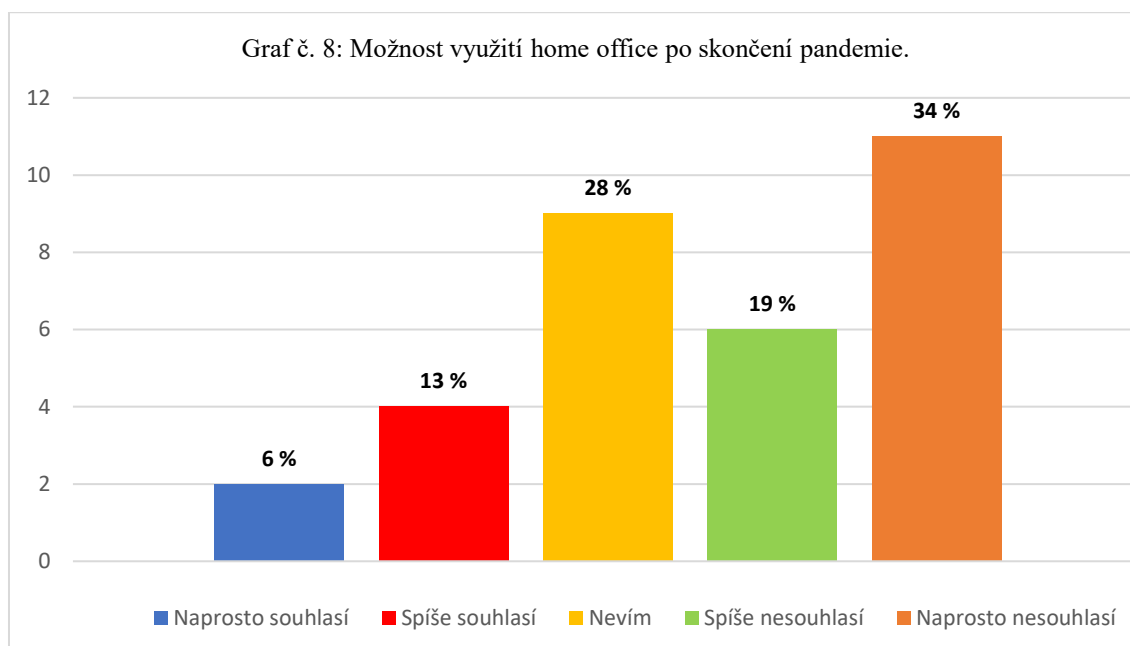
Výsledky výzkumu ukazují, že mnohé pražské kulturní instituce se v dotačních možnostech neorientují a nedokážou najít alternativní zdroje financování. Polovina dotázaných muzeí a galerií si stěžovala na nepřehlednost vypsání výzev záchraného balíčku a žádá Ministerstvo kultury o jejich zjednodušení a zpřesnění podmínek při jejich žádání.

Otázka č. 8: Pracovali zaměstnanci Vaší instituce v období nucených uzavření převážně z kanceláře nebo měli home office?



V souvislosti s pandemií covidu-19 doporučilo Ministerstvo zdravotnictví zaměstnavatelům v rizikových oblastech zavést práci na dálku. Usnesení vlády České republiky ze dne 26. října 2020 dokonce nařídilo zaměstnavatelům využívat práci na dálku, pokud ji zaměstnanci mohou vzhledem k charakteru práce a provozním podmínkám vykonávat v místě bydliště (Usnesení vlády České republiky č. 1102/2020 Sb.). Pracoviště patřilo a dle Covid Portálu stále patří mezi velmi častá místa nákazy, neboť zde dochází k velké koncentraci lidí z různých prostředí na dlouhou dobu (Ministerstvo vnitra 2021). Většina muzejních institucí z těchto důvodů v roce 2020 kombinovala práci z domova s prací v instituci. Pouze dvě instituce vůbec nezavedly home office (jedna z nich patří pod ministerstvo, jehož vnitřní předpisy práci z domova neumožňují). Část zaměstnanců soukromých muzeí a galerií nemá v důsledku nucených uzavření ve své instituci dostatek práce nebo je úplně bez práce. Ačkoliv nucená uzavření byla chápána jako překážka na straně zaměstnavatele, byly finanční poměry mnohdy řešeny interně přímo v dané instituci. V některých případech byl personál soukromých muzeí bez práce nucen hledat si v době nucených uzavření jiné zaměstnání.

Otázka č. 9: Máte v plánu využívat home office i po skončení koronavirové krize?



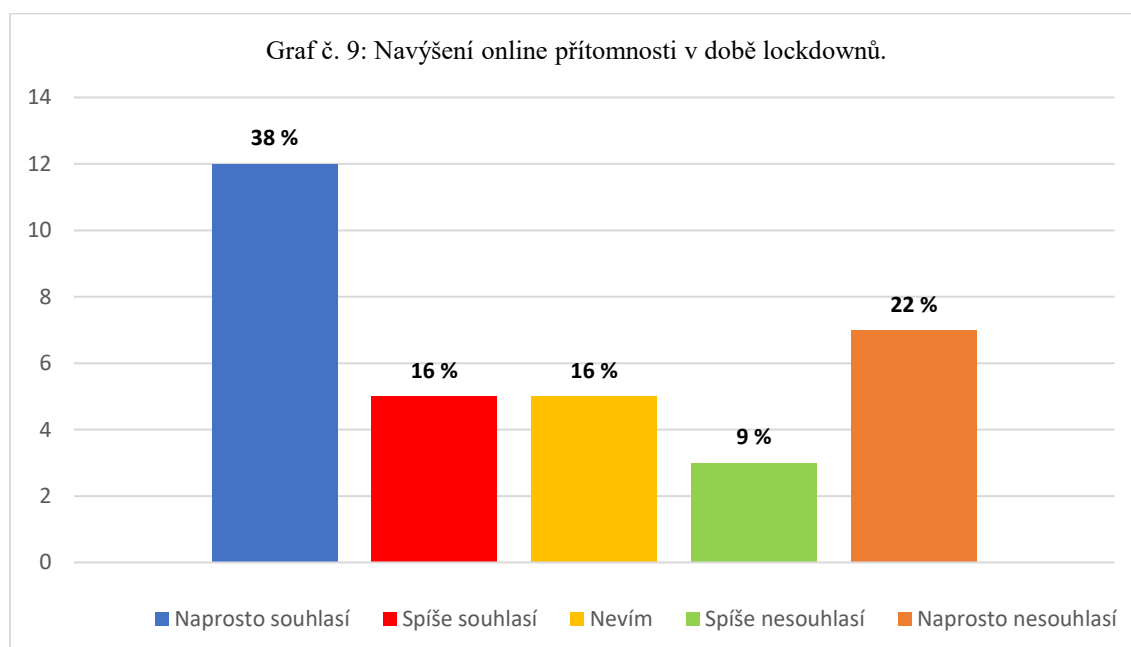
V rozporu s trendem velkých soukromých firem neuvažuje většina muzeí a galerií v současné době o zavedení home office. Pokud mají muzea a galerie sloužit jako místa fyzického setkávání, je to logický závěr. Avšak v době, kdy se kompetence kulturních institucí přesouvají i do online světa, se home office může stát častějším, především ve velkých institucích. Je pravděpodobné, že zaměstnavatelé budou ochotni home office v nezbytných případech zavést, avšak pouze pokud to charakter práce dovolí. Z rozhovorů vyšlo najevo, že má-li nastat další vlna nucených uzavření pražských muzeí a galerií, jsou instituce připraveny uvolnit své zaměstnance na home office.

Zaměstnavatelé se mohou obávat, že se home office může negativně projevit na množství a kvalitě vykonané práce. Tomuto fenoménu se již věnovalo několik světově známých studií. Stanfordská studie na vzorku 16 000 čínských zaměstnanců v call centru zjistila, že produktivita zaměstnanců při práci z domova vzrostla o 13 % díky klidnějšímu prostředí a kratším přestávkám. Personál se dokázal lépe soustředit a pracoval déle. Vzrostla i spokojenost zaměstnanců a snížila se jejich únava (Bloom et al. 2015, s. 212). Otázkou zůstává, zda by podobné výsledky přinesl home office i v evropském prostředí a muzejních kruzích. Za tímto účelem bude třeba realizovat více studií v tuzemském prostředí i za účasti muzejního personálu.

3.2 Adaptace pražských muzeí a galerií v online světě

Většina muzejní prezentace se během pandemie covidu-19 přesunula do online prostoru, ve kterém většina pražských institucí tápala a hledala způsoby, jak své internetové návštěvníky oslovit a zaujmout. Zvláštní zřetel kladu na online projekty, z nichž několik vyberu a představím. Pro budoucnost kulturních institucí je zásadní, co se z této nové zkušenosti naučily a zvládnou v době postkoronavirové nadále využívat.

Otázka č. 10: Navýšili jste v době lockdownů Vaší online přítomnost?



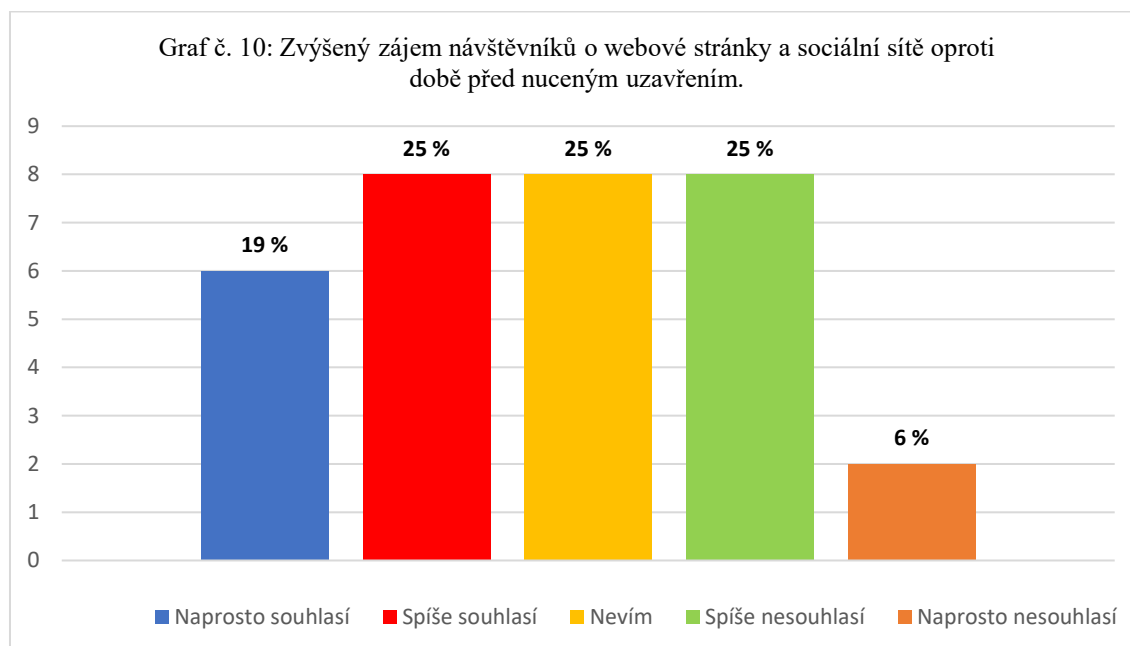
Důležitým krokem k udržení vztahu s návštěvníky v době nucených uzavření byla internetová přítomnost a komunikace. Z dotazníku vyplývá, že 54 % institucí navýšilo svoji online přítomnost, což je v porovnání s výsledky evropských studií nízké číslo. NEMO (2020) uvádí, že již po třech týdnech uzavření navýšilo 80 % evropských muzeí svou online přítomnost. Na podzim roku 2020 podle NEMO (2021) 93 % muzeí navýšilo, začalo nebo přeměrovalo své zdroje do alespoň jedné online služby. Ani jedna ze studií však NEMO nejmenuje své respondenty, tudíž nemůžeme porovnat oba vzorky. První studie NEMO (2020) ani neuvádí, kolik zúčastněných institucí je zřízeno soukromě. Z druhé studie NEMO (2021) vychází najevo,

že pouhých 27 % respondentů tvořila soukromá muzea, což je o polovinu méně než v mé studii pražských muzeí a galerií.

Na nízký nárůst online přítomnosti pražských muzeí a galerií může mít vliv, kromě odlišnosti vzorků, více faktorů. Z rozhovorů s institucemi, které nenavýšily svou online přítomnost vyplývá, že tento krok zvažovaly, avšak rozhodly se investovat své zdroje jiným způsobem. Tyto muzea a galerie lze rozdělit do dvou skupin. V první skupině jsou instituce, které již byly na internetu přítomné před pandemií covidu-19 a pojalý uzavření jako možnost ke zkvalitnění jiných aspektů své práce, než jsou online aktivity. Svou internetovou přítomnost tak nenavýšily a pokračovaly v online projektech, na kterých pracovaly již před nucenými uzavřeními. Druhou skupinu charakterizuje nízké využití internetových služeb omezených na zprávy informačního charakteru a absence komunikace se svými návštěvníky online. Jedná se pouze o malé, komerční, soukromé instituce, které nemají potřebné finanční zdroje a schopnosti v online světě, nebo nepovažují internetovou komunikaci a prezentaci za podstatnou. Soustředí se tak i nadále pouze na fyzické návštěvníky a vyhlízejí jejich postupný návrat.

S navýšením online přítomnosti se váže změna pracovní náplně, kterou jsem již avizoval v předchozí části. V rozhovorech muzejníci potvrdili, že u některých zaměstnanců došlo ke změně pracovní náplně na práci s výpočetní technikou k zabezpečení online služeb. V některých případech se jednalo o zaměstnance, kteří v příslušném oboru nemají dostatečné vzdělání ani zkušenosti a museli být zaměstnavatelem doškoleni.

Otázka č. 11: Zaznamenali jste zvýšený zájem návštěvníků o webové stránky a sociální sítě oproti době před nuceným uzavřením?



V době, kdy více občanů tráví čas v izolaci ve svých domovech s rodinou, přichází logicky v úvahu myšlenka, že budou více aktivní na webových stránkách a sociálních sítích. Zvláště, když nadpoloviční většina muzeí a galerií navýšila svoji online přítomnost, bychom mohli očekávat podobné výsledky i u návštěvnického zájmu o stránky. 44 % institucí uvádí zvýšený zájem o své webové stránky a sociální sítě, avšak pouhých 19 % zaznamenává signifikantní nárůst návštěvníků. Pokud to porovnáme s předchozí otázkou, zjistíme, že pouze polovina institucí, která výrazně zvýšila svoji online přítomnost, zaznamenala velký zájem internetových návštěvníků o své webové stránky a sociální sítě. Zároveň se objevují instituce, které svou online přítomnost nenavýšily, ale i přesto zaznamenaly nárůst zájmu návštěvníků o svou internetovou prezentaci.

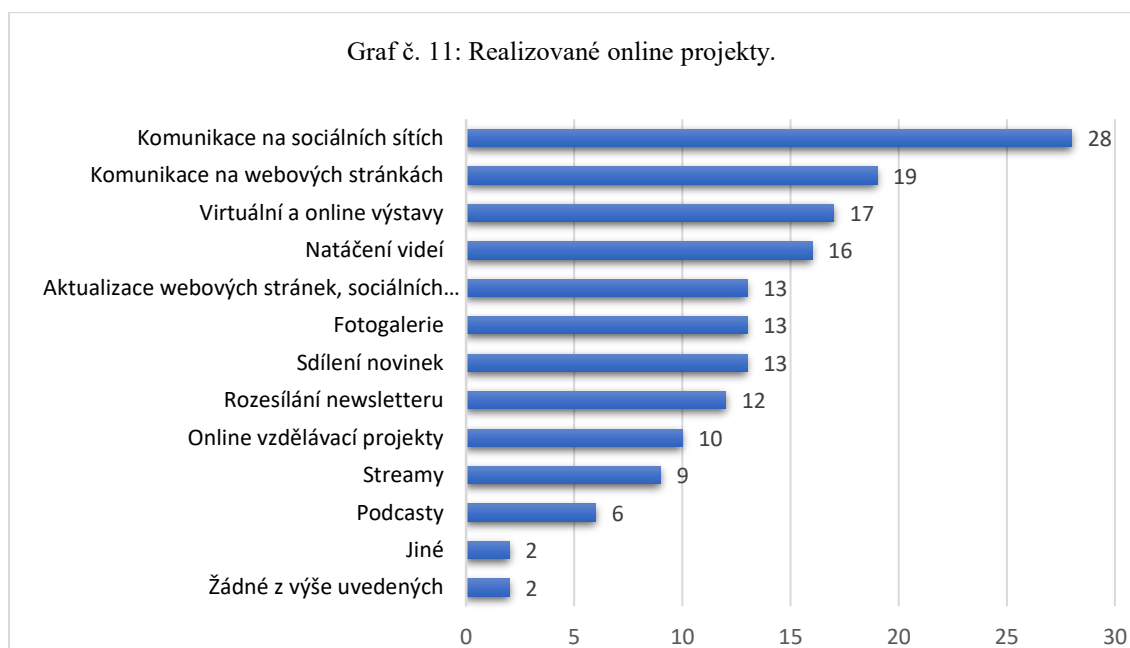
Nekonzistentní výsledky této otázky v porovnání s předchozí nabízí dva možné závěry. První závěr potvrzuje hypotézu, že nucená uzavření a izolace v domovech přispěly k obecně zvýšenému zájmu o muzea a galerie v online světě. Dokládá to zvýšený zájem návštěvníků o instituce, které svojí online přítomnost nijak nezměnily. Druhý faktor poukazuje na problém, se kterým se instituce z celého světa dlouhodobě potýkají. Ačkoliv se pražská muzea a galerie snaží zpestřit své online aktivity a zaujmout online návštěvníky, ne všem se to daří v takové míře, jak by si představovaly. Možných vysvětlení najdeme mnoho.

1. Neefektivní propagační strategie – Nejčastější možnou příčinou je neefektivní nebo absence propagační strategie. Jak již odhalila první kapitola, virtuální prohlídky a různé

online aktivity samy o sobě nepřilákají nové návštěvníky. K tomu je potřeba tyto projekty aktivně propagovat napříč sociálními sítěmi a cílit na adekvátní návštěvnické skupiny.

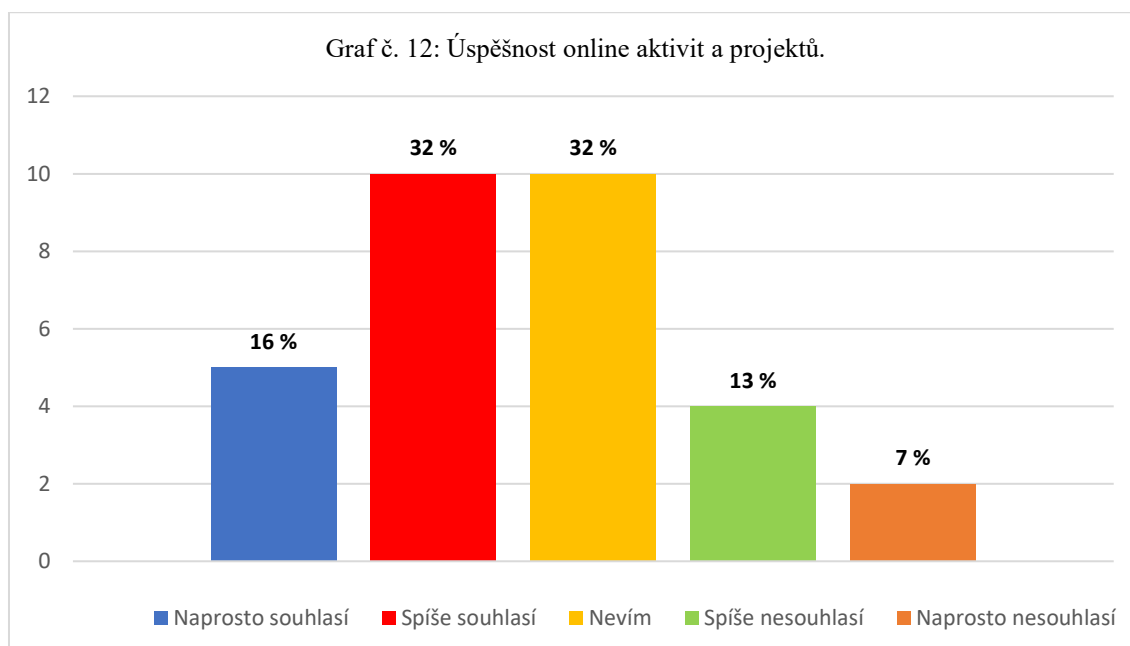
2. Chybějící komunita sledujících – Velká část muzeí a galerií si zatím nezvládla vytvořit dostatečnou komunitu sledujících na svých sociálních sítích, tudíž jejich projekty zatím nemají takový dosah, aby mohly být úspěšné.
3. Silná konkurence – Kulturní instituce mají v online světě velkou konkurenci, která není determinovaná svojí geografickou polohou. Naopak online návštěva zahraničního muzea nebo galerie může působit atraktivněji nežli návštěva lokálního, tuzemského. Pokud dotyčnou instituci zajímá atraktivita vlastních projektů, měla by realizovat návštěvnický průzkum, který ji v porovnání s jinými institucemi může upozornit na případné nedostatky ve své internetové činnosti.
4. Neúměrná snaha v porovnání s výsledky – Zájem online návštěvníků vzrostl, avšak neodpovídá vynaloženému úsilí ze strany instituce. Některá muzea a galerie, které se aktivně pustily do online aktivit, navýšily jejich rozpočet, změnily pracovní kompetence svých zaměstnanců, případně i najaly zaměstnance nové, čekaly daleko větší zájem o své internetové projekty. I online aktivity, které se zdají na první pohled velmi dobře realizované, mohou skrývat neúměrné náklady a pracovní úsilí. Pokud instituce vyhodnotí svůj projekt jako neúspěšný z tohoto důvodu, nezbývá než omezit některé náklady nebo zacílit na širší publikum, kupříkladu zahraniční návštěvníky.

Otázka č. 12: Jaké online projekty jste v době lockdownů realizovali?



Pražská muzea a galerie realizovala v době nucených uzavření celou škálu online projektů. Některé z nich navázaly na dřívější online tvorbu, jiné vznikly v přímé reakci na lockdowny. V době nucených uzavření pouze dvě instituce nerealizovaly žádné online aktivity. Naprostá většina respondentů komunikovala se svými sledujícími na sociálních sítích a vyzkoušela si alespoň ještě jeden další typ internetových aktivit. Velký úspěch zaznamenaly online vzdělávací projekty, které nahradily školní návštěvy fyzického muzea v rámci edukačních programů. Pozitivně muzejníci hodnotili i podcasty, virtuální výstavy a videa na sociálních sítích a YouTube. K mnoha realizovaným online projektům získaly muzejníci kladné ohlasy svých online návštěvníků. Seznam uskutečněných online projektů byl skutečně pestrý a bude zajímavé sledovat, zda je kulturní instituce dokážou začlenit i při běžném provozu, nebo je pojaly jako pouhé dočasné nahrazení běžné činnosti. Podrobné představení vybraných online projektů je součástí následující kapitoly.

Otázka č. 13: Považujete Vaše online aktivity a projekty za úspěšné?

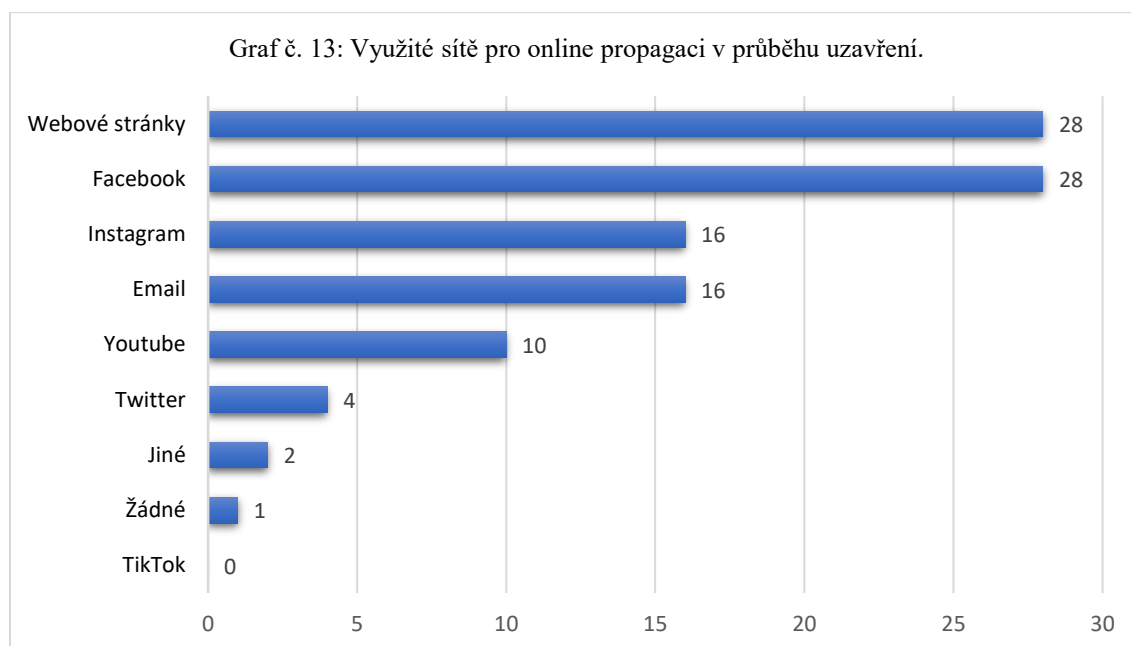


Zásadním problémem u online projektů, na který jsem již poukázal v předchozí části, je vyhodnocení jejich úspěšnosti. Polovina pražských institucí považuje své realizované online aktivity a projekty za úspěšné. Jako velmi úspěšné hodnotí své projekty pět velkých státních institucí, které všechny taktéž navýšily svou internetovou přítomnost. Třetina všech dotázaných institucí neví, zda byly jejich projekty úspěšné, nebo nemá zavedený systém, jak je vyhodnotit.

Z rozhovorů vyšlo najevo, že pražská muzea a galerie nemají kritéria, dle kterých by své internetové aktivity hodnotily. Hodnocení tak mnohdy vychází ze subjektivních očekávání a dojmů muzejníků, nebo návštěvnických čísel. To ovšem není pro precizní evaluaci dostačující, naopak mohou tyto faktory hodnocení v určitých směrech zkreslit. Všechny instituce by měly vyvinout systém hodnocení svých digitálních činností, aby mohly objektivně a spolehlivě zhodnotit jejich silné a slabé stránky. Tento systém by měl fungovat na principech stanovení cílů, realizace návštěvnických průzkumů a zpracování dostupných dat z projektů. Pro stanovení cílů je důležité i budování důvěry napříč kulturními institucemi sdílením dat za účelem porovnání výsledků mezi sebou.

Pouze pětina pražských muzeí a galerií nepovažuje své online aktivity za úspěšné. Toto překvapivě nízké číslo může být taktéž ovlivněno subjektivními dojmy. Do kategorie nevím se zařadily i čtyři instituce, které neregistrovaly zvýšený zájem návštěvníků o své webové stránky a sociální sítě.

Otázka č. 14: Jaké sítě jste pro online propagaci v průběhu uzavření využívali?

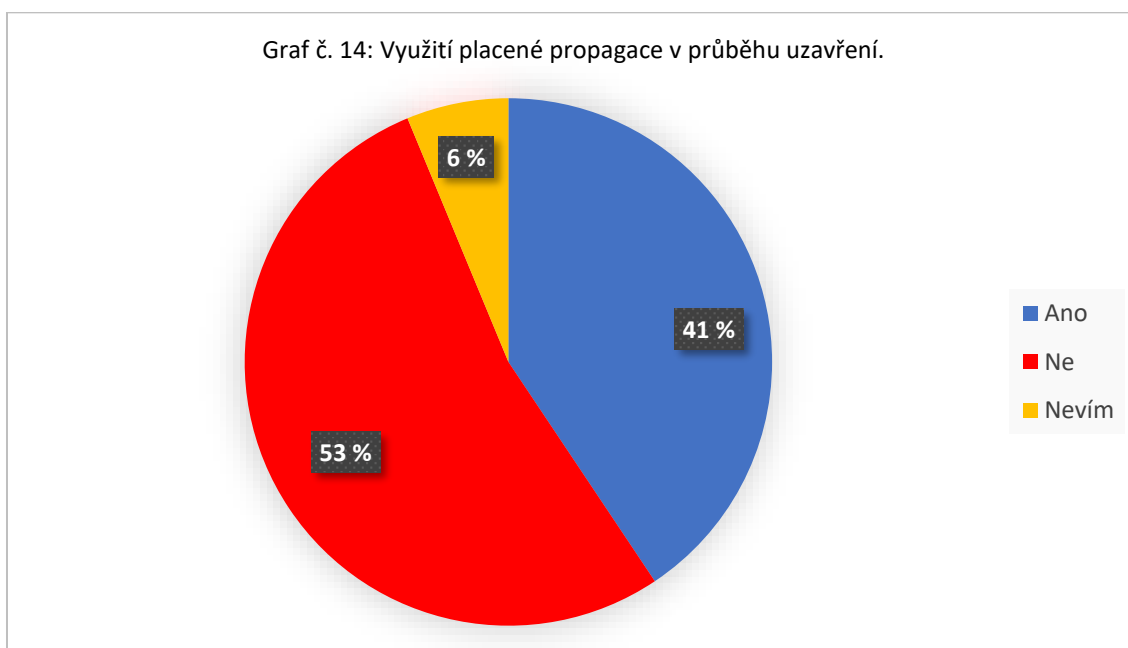


Téměř všechna dotázaná muzea a galerie spravují webové stránky (některé pod záštitou mateřské instituce) a profil na sociální síti Facebook. V průběhu uzavření využívala většina dotázaných muzeí a galerií pro svou propagaci právě webové stránky v kombinaci s Facebookem. I pro pražské prostředí tak platí Facebook jako nejvyužívanější sociální síť. Pouze čtyři instituce v době nucených uzavření aktivně nepoužívaly pro propagaci webové stránky a Facebook, z čehož jedno muzeum nevyžilo žádnou online síť za účelem své propagace. Druhá nejpopulárnější sociální síť je Instagram, který používá polovina institucí. Z rozhovorů s muzejníky vyšlo najevo, že někteří nevnímají sociální sítě kromě Facebooku za důležité pro propagaci své instituce. Znovu se tak potvrzuje skepse vůči relativně novým sociálním sítím a konzervativní smýšlení kulturních institucí. Nevyužitý potenciál skýtá platforma TikTok, kterou dnes využívají především děti, mladiství a mladí dospělí. Přestože jsou vůči sociálním sítím muzea a galerie převážně skeptické, Národní filmové muzeum NaFiM již plánuje „expanzi“ na TikTok s cílem zaujmout tamní návštěvnické skupiny.

Pražská muzea a galerie se jako tradičně konzervativní instituce se sociálními sítěmi stále sžívají. Instituce, které již na začátku pandemie disponovaly základnou sledujících, měly daleko lepší předpoklady pro oslovení širšího publika a propagaci svých aktivit. V době digitálních technologií je aktivní přítomnost muzeí a galerií napříč sociálními sítěmi naprosto nezbytná pro zaujetí internových i fyzických návštěvníků. Z výsledků výzkumu vyplývá, že velké instituce využívají k propagaci více typů sociálních sítí na rozdíl od malých institucí, které se zaměřují hlavně na Facebook.

V otázce záměrně chybí důležitá sociální síť Tripadvisor, která závisí na recenzích od návštěvníků. Jelikož byla muzea fyzicky nedostupná, nevznikaly v této době ani žádné recenze, na které by instituce poté mohly reagovat.

Otázka č. 15: Využili jste v průběhu uzavření placenou propagaci?

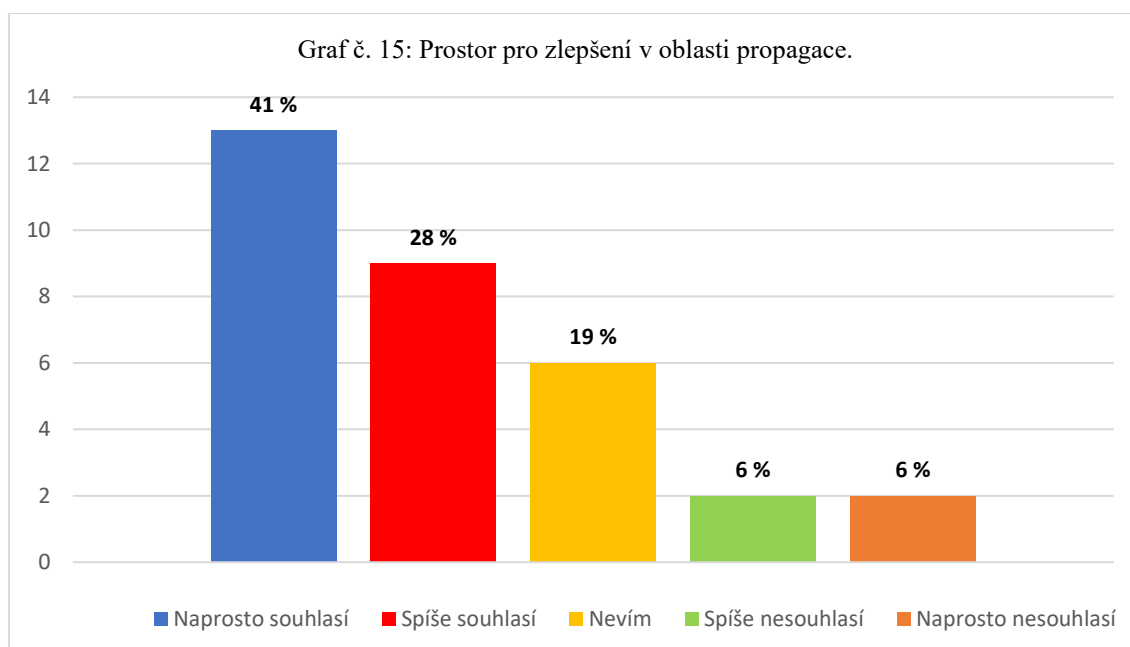


Placená propagace je v dnešní době jeden z neúčinnějších způsobů reklamy v online prostředí. 13 muzeí a galerií využilo nějakou z forem placené propagace. Především na sociálních sítích může být tento způsob reklamy efektivním krokem k navýšení počtu sledujících a tím pádem i celkového dosahu sociální sítě. Překvapivě mezi třinácti institucemi, které placenou propagaci využily bylo osm soukromých.

Placená propagace má nesčetně forem. Z rozhovorů vyšlo najevo, že muzea využívaly placenou propagaci například na Facebooku a YouTube. Placená reklama na YouTube má výhodu pohyblivých cen, které se odvíjejí v závislosti na počtu zhlédnutí. Peníze za zhlédnutí tedy putují od společnosti, která si reklamu platí na účet YouTube, který je dále rozděljuje příslušným vlastníkům kanálů. Výhodou placené reklamy nejen na YouTube je její vysoká individualizace, tudíž se zobrazí uživatelům, kteří by o ni mohli mít zájem. Facebook nabízí systém na tvorbu reklamy, který umožňuje vybrat si cílovou skupinu, rozpočet, formát a další kritéria.

Největší výhodou placené online propagace je možnost spravovat reklamu. V průběhu reklamy tedy instituce může reklamu dle výsledků optimalizovat a sledovat její efektivitu. Facebook i další sociální sítě data o placené propagaci sbírají a mohou je snadno a přehledně prezentovat. Dostáváme se tak ale znovu k problému vyhodnocení dat, na který muzea a galerie narazily již při evaluaci svých online aktivit. Z rozhovorů vyplývá, že muzejníci hledají způsoby, jak data správně analyzovat a vyhodnotit, ale zatím jim stále chybí porovnání s podobnými institucemi v oboru.

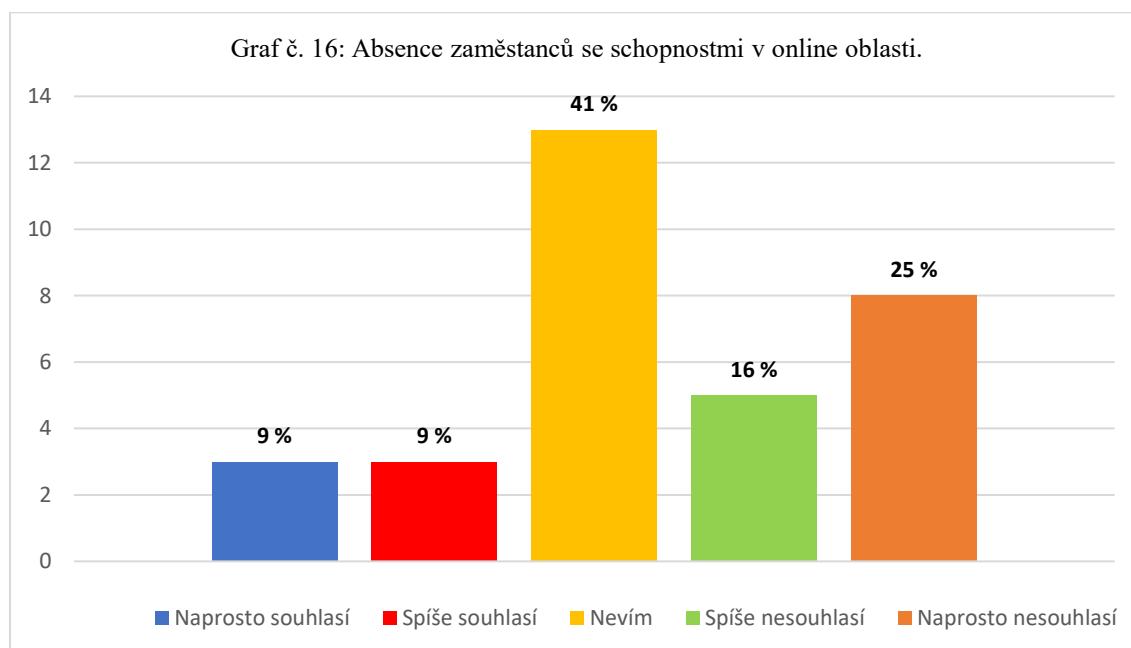
Otázka č. 16: Vidíte v oblasti propagace stále prostor pro zlepšení?



Pražská muzea a galerie jednoznačně vidí ve své propagaci prostor pro zlepšení. Odpovídá to současné situaci v porovnání se zahraničními institucemi, které jsou v propagaci o krok napřed. Dotazníkové šetření i rozhovory ukázaly, že se pražská muzea a galerie chtějí dále posouvat a zlepšovat své propagační strategie. Výhodu mají velké instituce, které mohou zaměstnat IT specialisty, PR specialisty nebo přímo Social Media Managery. Malým institucím nezbývá než proškolit své zaměstnance v těchto oblastech nebo využít outsourcing. Marketingová propagace a komunikace jsou samostatné obory, ve kterých většina muzejníků nemá zkušenosti ani znalosti. Součástí studia muzeologie jsou pouze základní znalosti IT. Nabízí se varianta rozšíření studia muzeologie o PR a IT kompetence, což se v praxi na mnoha vysokých školách již děje. Ani to však neudělá z absolventů muzeologie profesionály na propagaci a komunikaci.

Dle mého názoru nezbývá kulturním institucím, které chtějí využít svůj plný potenciál v oblasti marketingu, nic jiného než zaměstnat vystudované profesionály z oboru nebo jejich práci outsourcovat.

Graf č. 17: Postrádáte zaměstnance se schopnostmi v online oblasti?



Nucená uzavření způsobila změnu pracovních povinností pro mnohé muzejní a galerijní zaměstnance. Ukazuje se, že bez PR a IT specialistů nejsou kulturní instituce v 21. století mezinárodně konkurenceschopné. Nabízí se možnost spolupráce s externími organizacemi, které se na propagaci a digitalizaci specializují (MuseumNext, AV MEDIA). Sami muzejníci převážně neví, zda zaměstnance se schopnostmi v online světě postrádají. Osm institucí uvedlo, že zaměstnance se schopnostmi v online oblasti nepostrádají. To však nekoresponduje s výsledky této i dalších citovaných studií. Rozhovory s některými institucemi, které zaměstnance v online oblasti nepostrádají, ukázaly, že buď nepovažují online aktivity za příliš významné nebo postrádají finanční prostředky k jejich tvorbě. Znovu se tak dostáváme k podfinancování, na které si muzea stěžují. Co se týče prvního argumentu, troufnu si tvrdit, že je zcela mylný. Online aktivity jsou pro mnohé moderní kulturní instituce životně důležité, jelikož z nich dokážou profitovat.

Otázka č. 18: Co se v online světě osvědčilo a co ne? (otevřená otázka)

Pražská muzea a galerie se shodují, že v online světě se osvědčila zejména pravidelná komunikace a sdílení novinek s návštěvníky na sociálních sítích, především na Facebooku. Zmiňují ale i Instagram, který je i dle NEMO (2021) druhá nejlepší sociální síť pro komunikaci s publikem. Kladné ohlasy sklídily i různé aktivity jako videa, virtuální výstavy, podcasty, které oslovily širší skupinu návštěvníků než podobné aktivity ve fyzickém muzeu. Velkou výhodou spatřují muzejníci u online aktivit v jejich permanentní existenci online. Jedno muzeum hodnotilo velmi kladně i již zmíněnou cílenou reklamu na Facebooku.

Negativní ohlasy jsou méně časté a velmi subjektivní. To, co se v některých muzeích a galeriích osvědčilo, nebylo úspěšné v jiných. V jediné instituci se neosvědčily virtuální výstavy. Instituce to zdůvodňuje přesycením virtuálního prostředí. Po zhlédnutí internetových výstav této instituce se spíše přikláním k jinému důvodu a tím je nulová propagace. V online světě se dle dalšího muzea neosvědčily časté soutěže o dárky. Dotyčné muzeum realizovalo v roce 2020 několik soutěží na svých sociálních sítích (Facebook a Instagram). Podmínky pro účast byly stejné jako u většiny komerčních soutěží na těchto sítích (1. sledovat profil, 2. lajknout příspěvek, 3. označit pod příspěvkem dva přátele). Cílem těchto soutěží je zpropagovat vlastní profil instituce a získat více sledujících. Ačkoliv výsledné ceny ve formě vstupenek mohou vyústit ve fyzický kontakt a dialog, tento typ propagace návštěvníky aktivně nezapojuje. Některé tyto soutěže by muzeum mohlo nahradit crowdsourcingovými výzvami, které by opravdu návštěvníky zapojily a zprostředkovaly oboustranný dialog. Poslední kritický ohlas směřoval k programům s dětmi. Děti toho dle jedné instituce mají dost ze školy a rodiče nemají prostor jim programy zprostředkovat a asistovat u nich. Všechny pokusy v online světě lze ale vnímat jako zkušenost, ze které mohou muzea a galerie profitovat.

Z výsledků vyplývá, že všichni respondenti dokázali najít alespoň jednu aktivitu v online světě, která se v jejich instituci osvědčila, a kterou budou snad realizovat i po skončení pandemie.

Otázka č. 19: Naleznete na nucených uzavření i nějaký pozitivní aspekt pro Vaši instituci? (otevřená otázka)

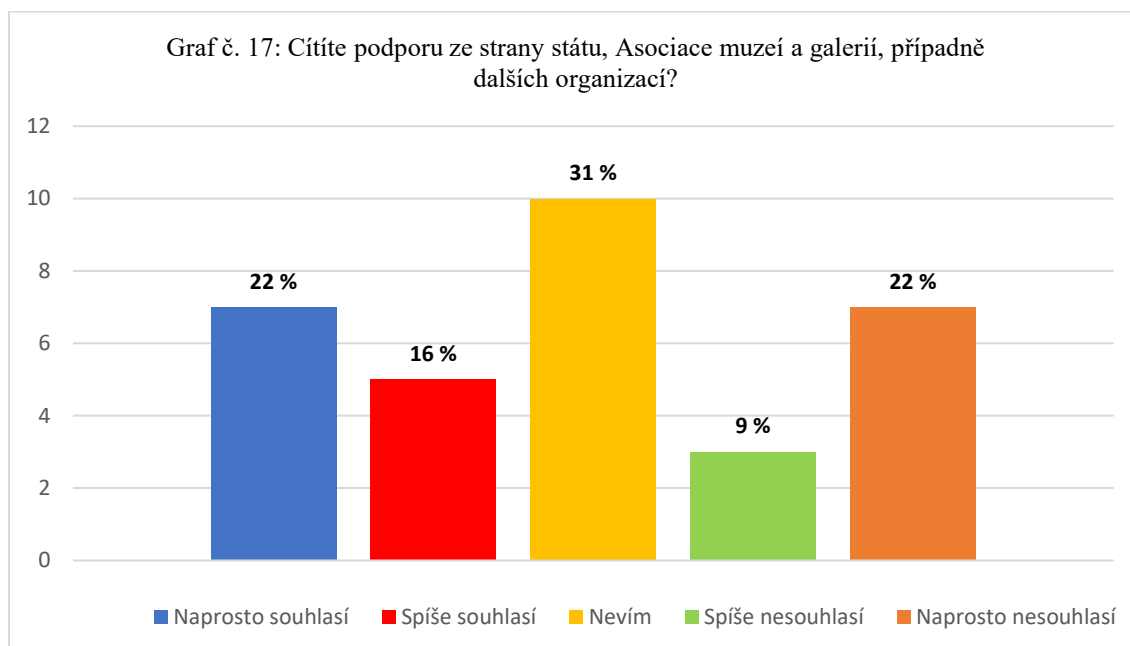
Dvě třetiny dotázaných institucí našly na nucených uzavření alespoň jeden pozitivní aspekt. Nucená uzavření umožnily muzeím a galeriím soustředit se na práci ve fyzické instituci, na kterou při běžném provozu nemají tolik času. Konkrétně se jedná o úpravy expozic, péči o

sbírky, digitalizaci, inventarizaci a katalogizaci, vědeckou činnost, tvorbu nových projektů a rekonstrukci. Dlouho odkládané nebo přehlížené práce tak konečně mohly být dokončeny.

Jeden respondent zmínil jako pozitivní aspekt vznik strategie krizového managementu. Kulturní instituce se bezpochyby na budoucí krize dokážou lépe připravit vytvořením krizového plánu. Nezbývá než doufat, že další vlna nucených uzavření nepřijde. Pokud však ano, bude většina institucí postupovat dle předem stanovených postupů, které jim umožní krizi lépe zvládnout.

Třetina pražských institucí, které našly pozitivní aspekt na nucených uzavření, zmiňuje i rozvoj a zkvalitnění své činnosti v online světě. Přesun muzejních kompetencí do online světa byl plynulý proces, který pandemie covidu-19 dle získaných dat znatelně urychlila. Pražské muzejní prostředí, které je v online činnosti oproti západním institucím stále pozadu, se bezpochyby posunulo o krok kupředu. Výsledkem tohoto zlepšení může být ztraktivnění pražských muzeí a galerií, nové finanční možnosti nebo například rozšíření návštěvnické komunity jednotlivých institucí. Vše ale stojí na předpokladu, že nové kompetence v online světě dokážou kulturní instituce zužitkovat i po návratu do běžného režimu. Obávám se, že pokud muzea a galerie na online aktivity rezignují, nebudou již v následujících dekádách 21. století dostatečně kompetentní se svou konkurencí v průmyslu volného času.

Otázka č. 20: Cítíte podporu ze strany státu, Asociace muzeí a galerií, případně dalších organizací?



Zkušenosti s podporou ze strany státu, AMG a dalších organizací se liší dle individuálních zkušeností pražských muzeí a galerií. Rozličné názory poukazují na roztržitost a nespokojenost muzejníků se stavem kulturní sféry v České republice. Podívejme se jakou podporu ze strany státu, AMG, případně dalších organizací pražské kulturní instituce obdržely.

Podpora od státu

V otevřeném dopise z 8. března 2021 přiznal ministr kultury Lubomír Zaorálek, že kultura patří k nejvíce zasaženým oborům kvůli nuceným uzavřením. Dle Zaorálka (2021) dokázalo ministerstvo a stát zasaženým muzeím a galeriím adekvátně pomoci prostřednictvím záchranného balíčku na několika úrovních.

1. Tři mimořádné dotační výzvy COVID – kultura, které jsou součástí záchranného balíčku. Muzeí a galerií se přímo týkaly první dvě výzvy, které rozdělily celkem 800 milionů korun. Třetí výzva s rozpočtem 900 milionů Kč se týkala podnikatelských subjektů a OSVČ.
2. Tři mimořádné dotační výzvy COVID – nájemné, z nichž druhá výzva cílila na komerčně provozovaná muzea a galerie.
3. Rozvolnění podmínek pro čerpání zmíněných dotací.
4. Navýšení rozpočtu dotačního programu Kulturní aktivity.

Podpora od AMG a dalších organizací

V první řadě je potřeba vyjasnit podstatu Asociace muzeí a galerií, z. s., která je pouze občanský spolek a nemá statut profesní komory. Ve svých stanovách ale definuje své poslání následovně „AMG působí jako reprezentant muzeí a galerií v České republice. Usiluje o rozvoj muzejnictví a zajištění svobodné tvůrčí práce v muzeích a galeriích; hájí společné zájmy a práva muzeí a galerií, sdružených v AMG, v duchu principů stanovených Etickým kodexem ICOM“ (Cz-museums.cz 2021). Z toho nesporně vyplývá i podpora členských muzeí a galerií v době covidu-19. Je nutno dodat, že AMG nezastupuje všechny muzea a galerie (v Praze je členy přibližně polovina všech institucí). V praxi ale spolupracuje i nečlenskými institucemi, jako je například Národní muzeum, se kterým má podepsané memorandum o vzájemné spolupráci.

AMG zareagovala na uzavření 25. 3. 2020 s nabídkou prezentace online aktivit členských muzeí a galerií. V sekci kalendárium výstav a akcí vznikla nová záložka s názvem „Online aktivity“, kde je k nalezení seznam především virtuálních výstav.³⁵ Seznam je k nalezení i po konci nucených uzavření a aktuálně disponuje 104 odkazy na jednotlivé online projekty. Z toho 19 odkazů návštěvníka přesměruje do pražských institucí. Vyhledávat lze v seznamu dle krajů nebo podle typu online aktivity. Prostřednictvím seznamu AMG se návštěvníci mohou snadno dostat k výstavám Muzea hlavního města Prahy, Národní galerie a mnohých dalších. Problémem však je, že běžní návštěvníci muzea se k tomuto seznamu nedostali, neboť nebyl dostatečně propagován. Zůstal tak pouze v okruhu muzejníků, kteří navštěvují webové stránky nebo facebookový profil AMG.

Ve spolupráci s AV MEDIA, a. s. realizovala Asociace muzeí a galerií šest konferencí na téma „Virtuální muzeum“.³⁶ Jejich cílem bylo prezentovat novinky z kulturního prostředí a poukázat na možnosti online aktivit, které mohou muzea a galerie realizovat. Kromě toho přinášela AMG průběžně novinky z kulturního sektoru, shrnutí a odkazy na vládní opatření týkajících se muzeí a galerií a informace o dotačních příležitostech.

Podporu muzeím a galeriím samozřejmě vyjádřily i instituce jako ICOM, NEMO a UNESCO, které na základě vlastních studií vytvořily seznam doporučení, kterými by se kulturní instituce měly v době pandemie řídit. Podobně jako AMG realizovaly řadu webinářů na téma spojená s covidem-19 a muzejní prací. Navíc tyto instituce urgují politiky, aby zprostředkovaly

³⁵<https://www.cz-museums.cz/news/amg/titulni/53696-kalendarium-akci-na-webu-amg-nove-rozsireno-o-prezentaci-online-aktivit-muzei-a-galerii> [online]. [18.6.2021].

³⁶ <https://www.cz-museums.cz/news/amg/titulni/55953-virtualni-muzeum-v> [online]. [18.6.2021].

nezbytné záchranné dotace pro zasažený kulturní sektor. Kromě několika individuálních grantů nedostaly pražská muzea a galerie žádnou další podporu. Mimořádné dotace zůstaly na státní úrovni, hlavní město Praha kromě svých pravidelných grantových výzev žádné mimořádné v kulturním sektoru nevypsala.

Otázka č. 21: Jakou další podporu byste ze strany státu, Asociace muzeí a galerií, případně dalších institucí ocenili? (otevřená otázka)

Většina pražských muzeí a galerií vyjádřila určité výhrady k obdržené podpoře především ze strany státu. Mimořádné výzvy jsou dle respondentů nepřehledné a potencionální žadatelé se v nich nedokážou orientovat. Pro instituce, které nejsou zvyklé psát dotační žádosti to znamená naučit se nové dovednosti. Dle některých muzeí a galerií nebyla celková částka mimořádných dotací dostačující. V pražském prostředí najdeme i instituce, které v době dotazníkového šetření v únoru 2021 nedosáhly na žádnou z mimořádných výzev nebo jim zatím nebyla žádná vyplacena. Institucím, které na kompenzaci stále čekají, chybí komunikace ze strany Ministerstva kultury.

Ačkoliv nájemné, nerealizované akce a další položky byly alespoň částečně kompenzovány ve formě mimořádných dotací, přechod do online světa se finanční podpory nedočkal. Muzea a galerie postrádají v online světě finanční i softwarovou podporu pro tvorbu online aktivit a musey tak alokovat finanční i lidské zdroje pro online tvorbu z již dostupných fondů. Malá muzea si ale nemohou dovolit jednorázovou investici do nahrávacího zařízení nebo spolupráci s externími firmami a nezbyvá jim než využít méně kvalitní techniku.

Pražská muzea a galerie by proto ocenily větší přehlednost, včasné informace, rychlejší finanční kompenzaci, zlepšení komunikace s Ministerstvem kultury, dotace zaměřené na zkvalitnění online služeb a větší flexibilitu v jejich čerpání. Dále by uvítaly i větší provázanost kulturního sektoru a propagaci jednotlivých muzeí veřejnosti ze strany státních subjektů. Do budoucna se mohou žádosti o mimořádné výzvy v souvislosti s pandemií covidu-19 stát cennou zkušeností pro instituce, které plánují využít jiné dotační příležitosti, například na evropské úrovni.

Podpora Asociace muzeí a galerií zůstala dle respondentů spíše na mentální úrovni, jelikož asociace nesdružuje všechna muzea a galerie v Praze a nemá ani statut profesní komory. Jeden z respondentů vyjádřil myšlenku nahradit současnou Asociaci muzeí a galerií opravdovou

profesní komorou po vzoru jiných profesí, která by hájila zájmy všech muzeí a galerií v České republice.

4. Představení vybraných online projektů pražských muzeí a galerií

Z dotazníkového šetření vyplynulo najevo, že pražská muzea a galerie realizovala rozličné online projekty. Podívejme se na čtyři typy vybraných online projektů, kterými jsem se již zabýval v první kapitole diplomové práce, a které vznikly v pražském prostředí v roce 2020. Představené projekty nejsou omezené na respondenty dotazníkového šetření, ale prezentují povedené aktivity z celé pražské kulturní sféry. Mezi realizovanými aktivitami pražských muzeí a galerií chybí úspěšná crowdsourcingová výzva. Pražské instituce realizovaly řadu soutěží, avšak žádnou z nich nelze označit za crowdsourcingovou výzvu.

4.1 Virtuální výstavy a prohlídky pražských institucí

Nejčastěji realizované virtuální prohlídky spadají do kategorie 360° prohlídek, které pomocí moderní technologie zachycují expozici v muzeu a umožňují návštěvníkovi se virtuálně po muzeu pohybovat. Velice povedenou interaktivní 360° prohlídku publikovalo na svých webových stránkách Národní technické muzeum.³⁷ Ovládání je jednoduché a pro běžného uživatele počítače intuitivní. Graficky je prohlídka perfektně zpracovaná do nejmenších detailů. Online návštěvník si může projít celé muzeum, prohlédnout si exponáty, a dokonce si je prohlédnout zevnitř. Online návštěvník se na rozdíl od fyzického virtuálně posadí do kokpitu legendárního Supermarine Spitfiru LF Mk.IXE 1945, jednoho ze symbolů spojeneckého vítězství ve druhé světové válce, a dalších ikonických dopravních prostředků. Virtuální prohlídka tedy nabízí něco, co fyzická expozice neumožňuje. Vytknout mohu pouze dva detaily. Popisky se po rozkliknutí zobrazí v jednoduchém textovém formátu a působí vůči zbytku prohlídky zanedbaně. Pro lepší orientaci online návštěvníka by prohlídce prospěla mapa v rohu uživatelského rozhraní.

³⁷ <https://www.ntmvp.cz/> [online]. [20.6.2021].

Druhý nejčastější typ virtuální prohlídky jsou online prezentace, které přes platformu INDIHU hojně využívalo například Národní muzeum.³⁸ V prezentacích s délkou od 6 do 38 minut prezentuje Národní muzeum své sbírky, expozice a výstavy. Skvěle k tomu využívá videa, obrázky a mluvené slovo. Nevýhodou platformy INDIHU je absence tlačítka play/pause, které by mluvené slovo spustilo nebo zastavilo. S načtením nové kapitoly se automaticky začne přehrávat audio, které již nelze zastavit. Návštěvník má sice možnost rozkliknout psanou verzi mluveného slova a zobrazit si zobrazované fotografie, avšak poté se audio zcela vypne. Jakmile návštěvník psanou verzi audia zavře, audio se spustí znovu od začátku. Pro snazší navigaci návštěvníka na platformě INDIHU by bylo záhodno doplnit tlačítko play/pause a umožnit přetáčení audia.

Zajímavě zpracované vznikly i webové výstavy z dílny Muzea hlavního města Prahy ve formátu původních online výstav na Webu 1.0. Ačkoliv webové výstavy neumožňují žádnou interaktivitu, skládají se pouze z textu, obrázků a videí a technologicky jsou spíše krokem zpět, muzeum dokázalo, že i přesto mohou při kvalitním grafickém zpracování působit profesionálně. Základ tvoří obrázky vysokého rozlišení, které jsou doplněny krátkým doprovodným textem. Příkladem povedené webové výstavy je „Praha 1580-1680“, která je doplněna počítačovou animací Sadelerova prospektu.³⁹

4.2 Videá pražských institucí

V roce 2020 nahrály pražská muzea a galerie desítky videí na své YouTube kanály a sociální sítě. Několik zajímavých sérií zprostředkovala svým sledujícím Národní galerie. Jednu z nich zde představím a zhodnotím. Jedná se o čtrnáctidílnou Full HD video sérii k výstavě „Rembrandt: Portrét člověka“, která se měla konat v Paláci Kinských od 25. 9. 2020 do 21. 3. 2021. Z důvodu nucených uzavření se výstava přesunula do online prostoru prostřednictvím této video série. Série představuje jednotlivé obrazy, katalog výstavy, tanec mezi obrazy, workshop i kompletní komentovanou prohlídku.⁴⁰ Videá jsou natočena profesionálním studiem

³⁸ <https://www.nm.cz/virtualne-do-muzea/online-vystavy> [online]. [20.6.2021].

³⁹ <https://staromestska-poprava.muzeumprahy.cz/pribeh-mesta/predbelohorska-praha/> [online]. [20.6.2021].

⁴⁰ https://www.youtube.com/watch?v=MgNX6O-1nHQ&list=PLHkieOSQsuW3zFvq2ol_zqfg0lnA1fXRY&index=1&ab_channel=N%C3%A1rodn%C3%ADgaleriePraha [online]. [20.6.2021].

a adekvátně zpracována. Zvolená hudba v pozadí vhodně doplňuje atmosféru galerijní výstavy. Videá disponují zpracovanými titulky v angličtině a zaujmou tak i zahraniční sledující. Na webových stránkách Národní galerie jsou kromě videí k dispozici i Rembrandtovy obrazy ve vysokém rozlišení nebo 360° virtuální prohlídka.⁴¹ Projekt dokazuje, že výstavu lze uchopit různými způsoby i ve formátu videí a zprostředkovat ji v kompletně v online prostředí.

Velmi kvalitní Full HD videa představilo i Národní muzeum ve třech sériích. První série videí s názvem „Muzeum bez bariér“ je určená pro sluchově postižené návštěvníky a zprostředkovává jim videovýstavy, videoprohlídky a další typy videí prostřednictvím znakového jazyka.⁴² Neslyšící a nedoslýchaví návštěvníci mají díky těmto videím jedinečnou možnost navštívit muzeum online ve znakovém jazyce, kterou nenabízí ani mnohá známá světová muzea a galerie. Druhá zajímavá série videí se jmenuje „Minuta s autorem“, která provádí sledujícího výstavou s jejím tvůrcem.⁴³ Naprosto stejný koncept videí začalo v roce 2021 natáčet i Rijksmuseum. Cílem těchto videí je výstavu zviditelnit a přilákat do nich nové návštěvníky. Ačkoliv jsou videa velmi dobře zpracována, musejí být součástí daleko komplexnější marketingové kampaně, aby výstavu opravdu zviditelnila. Fungují tak například s příspěvkem na Facebooku, kde má Národní muzeum daleko více sledujících. Třetí série nazvaná „Muzejní jednohubky“ se soustředí na zajímavé exponáty a pamětihodnosti, které představují autoři a kurátoři Národního muzea.⁴⁴ Tato krátká videa se znovu hodí na sociální sítě především kvůli své délce okolo 5 minut. Kromě těchto tří sérií publikovalo Národní muzeum i sérii krátkých videoprohlídek ze svých expozic a výstav, nebo třeba třídílnou sérii zaměřenou na restaurování kostry plejtváka myšoka.

Přestože Národní muzeum vytváří kvalitní videa, muzejní YouTube kanál má pouhých 1640 odběratelů. S nízkým počtem odběratelů se potýkají i další pražská muzea a galerie. Jednou z příčin je i politika sociální sítě Facebook, který neumožňuje přehrávání YouTube videí na své platformě. Instituce proto nahrávají stejné video na YouTube a zároveň na Facebook (a případně další sociální sítě). Na Facebooku, kde mají instituce početnější základnu sledujících, dosahují nahraná videa několikanásobně vyššího počtu zhlédnutí než na YouTube, který mnohdy není nijak propagován. V roce 2020 odkázalo Národní muzeum prostřednictvím

⁴¹<https://www.ngprague.cz/udalost/246/rembrandt> [online]. [22.6.2021].

⁴²https://www.youtube.com/watch?v=B0j9RBQka_M&list=PLMjkuRSmbJD_YOxzvGnFnMNMMOhZs5ehy&ab_channel=Narodnimuzeum [online]. [22.6.2021].

⁴³https://www.youtube.com/watch?v=hPNM77Xwfh4&list=PLMjkuRSmbJD9Z5TDMnXROHWDuQUU3nbNT&ab_channel=Narodnimuzeum [online]. [22.6.2021].

⁴⁴https://www.youtube.com/watch?v=ZVrRiYA5ZYE&list=PLMjkuRSmbJD95_f7tkRgHaIeV8CRIy9eW&ab_channel=Narodnimuzeum [online]. [22.6.2021].

Facebooku na svůj YouTube kanál pouze třikrát. British Museum odkazuje ve stejném roce prostřednictvím Facebooku na svůj YouTube kanál 47x a britské The Tank Museum dokonce 50x. Je proto logické, že méně propagovaný YouTube bude mít nižší základnu sledujících, a tudíž i nižší počet zhlédnutí. Video ze série „Minuta s autorem“ s názvem „Proutěné řemeslo“ má na YouTube 204 zhlédnutí, avšak na Facebooku přes tisíc zhlédnutí. Vystává otázka, jaký smysl má propagovat videa na YouTube, když je návštěvník může zhlédnout na Facebooku. Hlavním důvodem je unikátní algoritmus YouTube, který selektuje a nabízí podobná videa svým uživatelům na základě jeho dříve zhlédnutých videí. Pokud se například sledující podívá na video Národní galerie, může mu jako příští video nabídnout YouTube video z Národního muzea. Právě tento algoritmus je způsob, jak může YouTube kanál zaujmout nové návštěvníky, má-li dostatečný dosah.

4.3 Podcasty pražských institucí

V pražském muzejním a galerijním prostředí vznikly v roce 2020 tři zajímavé podcasty, které zde stručně představím a vyzdvihnu jejich silné a slabé stránky.

Galerie hlavního města Prahy se od ledna 2020 zapojuje do podcastu „Na dotek“, který pravidelně vychází na serveru Aktuálně.cz. Moderátor Petr Vizina si do podcastu zve kurátory a umělce, kteří s GHMP spolupracují.⁴⁵ Galerie ovšem vydala i čtyři díly vlastního podcastu, do kterých si instituce taktéž zve kurátory a umělce.⁴⁶ Podcast v délce 30 až 45 minut je svojí tematikou zaměřen spíše na znalce, odborníky, umělce nebo muzejníky a širokou veřejnost dle mého názoru nezaujme. To je dle mého názoru největší slabina, protože právě na širokou veřejnost by měly být podcasty cíleny.

Podcast „Tajemství Národního muzea“ zaujme na první pohled přehledným zpracováním na stránkách instituce.⁴⁷ Podcast v délce 20 minut lze přehrát nejen na webových stránkách, ale i na platformách Spotify, Apple Podcasts a Google Podcasts. Moderátorka Sara Polak si do podcastu zve hosty přímo z instituce. Projekt vznikl v přímé reakci na covid-19 a s ním spojeným přesunem aktivit Národního muzea do online prostoru. Cílem podcastu je představit

⁴⁵ <https://magazin.aktualne.cz/na-dotek/1~d49e163a21ac11ea9ec9ac1f6b220ee8/> [online]. [23.6.2021].

⁴⁶ <https://www.ghmp.cz/podcasty/> [online]. [23.6.2021].

⁴⁷ <https://www.nm.cz/virtualne-do-muzea/podcast-tajemstvi-narodniho-muzea> [online]. [23.6.2021].

a odhalit zajímavé předměty v sbírce Národního muzea, které se nevešly do expozic nebo nejsou návštěvníkům známé. Zpracování působí velmi profesionálně, zvuk je naprosto čistý bez echa, ačkoliv ne všechny díly podcastu jsou nahrávány v nahrávacím studiu. Témata jednotlivých dílů jsou zajímavá a bezpochyby zaujmou mnoho online návštěvníků z řad široké veřejnosti.

Třetí zajímavý, zatím dvoudílný, podcast vznikl v Národním zemědělském muzeu.⁴⁸ Na rozdíl od ostatních muzejních podcastů namluvil tento projekt nemuzejní pracovník, herec Luboš Ondráček. Národní zemědělské muzeum pojalo podcast odlišným způsobem než ostatní instituce. Moderátor si totiž nezve hosty, ale pouze předčítá předem připravený text. Projekt se tak více podobá audioknize nebo rozhlasové hře než podcastu. Přesto však do definice podcastu spadá a je jednou z cest, kterou se mohou muzea a galerie vydat. Velkou výhodou tohoto konceptu je možnost angažovat profesionálního herce, dabéra nebo podcastera, který nemusí mít zkušenosti a vědomosti v oboru (to ale angažování muzejního pracovníka nevylučuje). Především malá muzea si samozřejmě profesionála s omezenými finančními prostředky nemohou dovolit. Usnadňuje se i nahrávání podcastu, který může být tvořen postupně, jelikož není zapotřebí přítomnost hostů. Instituce se zároveň vyvaruje možným nepřesnostem v předem připraveném textu celého dílu. Je až překvapivé, že více institucí neexperimentuje s podobným konceptem podcastu.

4.4 Komunikace a propagace na sociálních sítích pražských institucí

Ze studie berlínských a pražských muzeí z roku 2016 (Suzic et al.) vyplynulo, že pražská muzea plně nevyužívají potenciál komunikace na sociálních sítích. Ze studie všech pražských muzeí vyšlo najevo, že měly v průměru 2958 sledujících na Facebooku. Ačkoliv nemohu srovnat pokrok pražských muzeí se stejným vzorkem, mohu vypočítat průměrný počet sledujících facebookového profilu institucí, které se zúčastnily dotazníkového šetření. Z 32 institucí nemají tři vlastní Facebook, ale jsou součástí profilu zřizující instituce. Ze zbývajících 29 institucí mohu průměr sledujících na Facebooku stanovit na 7265. Ačkoliv se vzorky studie z roku 2016 liší od mého dotazníkového šetření, rozdíl je tak vysoký, že můžeme hovořit o znatelném

⁴⁸ <https://www.nzm.cz/podcast-narodniho-zemedelskeho-muzea> [online]. [23.6.2021].

nárůstu sledujících na sociálních sítích pražských kulturních institucí za posledních pět let. Přesné výsledky by bylo nutno zjistit pomocí dlouhodobého pozorování.

Pokud se podíváme na absolutní čísla, nejsledovanějšími kulturními institucemi v pražském prostředí jsou Národní galerie se 40 tisíci, Národní muzeum s 28 tisíci a Galerie hlavního města Prahy s 18 tisíci sledujícími. Ačkoliv všechny tři tyto instituce mohou čerpat z poměrně početné základny sledujících, neznamená to, že zvládají efektivně navázat dialog se svými sledujícími. Za tímto účelem by byla třeba extenzivní studie sociálních sítí pražských institucí, která není součástí této práce. Přesto se můžeme podívat jakým způsobem zmíněné dvě galerie a jedno muzeum na sociálních sítích komunikují a v čem vynikají.

Všechny tři instituce pravidelně sdílí na svém profilu multimediální příspěvky, které díky početné základně sledujících, dosahují vysokých zhlédnutí. Nejčastěji přidávají instituce fotografie nebo videa doplněná textem, avšak nebojí se využít i ankety, odkazy na události nebo živé vysílání. Všechny tři instituce adekvátně reagují na dotazy a kritiku pod svými příspěvky. V případě kladně hodnotících komentářů sledujících zůstávají instituce u jejich lajkování. Negativně hodnotím absenci překladu příspěvků do anglického jazyka. Pro zahraniční návštěvníky nenabízí ani jedna ze tří zmíněných institucí možnost se zapojit bez znalosti českého jazyka nebo využití nespolehlivého překladu platformy Google Translator. V tomto směru nejsou však jediné z významných evropských institucí, které se o zahraniční návštěvníky ochuzují. Mnoho polských institucí taktéž komunikuje pouze ve svém mateřském jazyce (Muzeum Historii Żydów Polskich POLIN, Muzeum Powstania Warszawskiego, Muzeum Śląskie atd.). Naopak kupříkladu amsterdamské Rijksmuseum a Van Gogh Museum přispívají a komunikují na svých stránkách především anglicky. Myslím si, že pražské kulturní instituce by měly zvážit komunikaci na sociálních sítích v mateřském i anglickém jazyce po vzoru evropských institucí jako je například francouzské Musée d'Orsay.

5. Nálezy a doporučení

Poslední kapitola této práce slouží jako shrnutí hlavních nálezů a doporučení pro muzea a galerie. Jedenáct strukturovaných nálezů a doporučení snad pomůže muzejníkům se v práci lépe zorientovat a zaměřit se na aspekty, které je zajímají a pomohou jim v jejich profesi.

1. V roce 2020 byly muzea a galerie v České republice uzavřeny v důsledku pandemie covidu-19 po dobu 125 dní. Ve stejném roce byla světová muzea v průměru uzavřena 155 dní. Počet uzavřených dnů muzeí v České republice je podobný i v porovnání se sousedními zeměmi. Výrazně déle (181 – 240 dnů) byly v Evropě uzavřeny muzea ve Francii, Velké Británii a na Ukrajině. Nucená uzavření způsobila v kulturním sektoru dalekosáhlé důsledky, se kterými se instituce budou muset potýkat i po skončení pandemie. Pražská muzea a galerie navštívilo za rok 2020 v průměru o 70 % méně návštěvníků než v předchozím roce. I přes postupná rozvolnění se návštěvníci do muzeí a galerií nevrátili v počtech, v jaké instituce doufaly.
2. Výsledky výzkumu jsou mnohdy zobecněné a týkají se všech respondentů. S ohledem na zúčastněná muzea a galerie je nutné dodat, že ne všechny instituce se potýkají se stejnými problémy. Nucená uzavření zasáhla především soukromá muzea a galerie, které přišly o část nebo veškeré zisky a výnosy. Některé soukromé instituce svou muzejní činnost naprosto přerušily a jejich personál si musel na přechodnou dobu najít jiné zaměstnání.
3. V důsledku nucených uzavření a s nimi spojených finančních ztrát se polovina respondentů dostala do finanční tísně. Hlavní zdroje ušlého zisku/výnosů muzeí pocházejí ze prodeje vstupenek, speciálních programů, pronájmu prostoru instituce, prodeje v obchodě instituce a prodeje v kavárnách. Dobrá zpráva je, že pouze 22 % respondentů muselo propustit své zaměstnance. Instituce propouštěly v první řadě brigádníky a jiné externí zaměstnance. Výpověď dostal i nadbytečný interní personál nebo zaměstnanci v důchodovém věku. Žádné z dotázaných institucí nehrozí v blízké době zánik.
4. Ušlé zisky/výnosy se pražská muzea a galerie snažily kompenzovat alternativními zdroji financování. Nejdůležitějším alternativním zdrojem se staly mimořádné státní dotace jako je například dotační výzva COVID-Kultura. Pražská muzea a galerie dále využily i pravidelně vypisovaných grantů a dotací. Dotace řádné i mimořádné se ukazují jako důležitý zdroj

financování pro budoucí roky. Ne všechny instituce, které o dotace zažádaly, v nich ale uspěly. Dalším možným zdrojem financování se staly veřejné sbírky (Hithit, Startovač atd.) neboli crowdfunding. V nouzi využily instituce i bankovní půjčky. Muzejní online aktivity zatím nejsou schopny pražským muzeím a galeriím si na sebe vydělat.

5. Většina institucí kombinovala home office s prací v kanceláři. Pouze dvě instituce home office vůbec nezavedly. Drtivá většina institucí neplánuje zavést home office ani po skončení pandemie covidu -19 a to navzdory tomu, že může mít pozitivní vliv na produktivitu práce a spokojenost zaměstnanců. Pokud nastane další vlna nucených uzavření jsou pražská muzea a galerie připraveny znovu na home office přejít.
6. Polovina pražských muzeí a galerií navýšila svou online přítomnost, což je ve srovnání s výsledky výzkumů organizace NEMO nízké číslo. Výsledky mohou být částečně ovlivněny nižším zastoupením soukromých muzeí mezi respondenty studií NEMO. Hlavní důvody nenavýšení online přítomnosti pražských muzeí a galerií jsou investice zdrojů do jiných aspektů muzejní práce a skepse vůči online aktivitám. Polovina pražských institucí zaznamenala zvýšený zájem online návštěvníků o své webové stránky a sociální sítě.
7. V průběhu nucených uzavření realizovaly pražská muzea a galerie různorodé online projekty jako například virtuální výstavy, sdílení videí, streamů nebo podcastů. Ačkoliv měly pražská muzea a galerie omezený čas a zdroje na jejich přípravu, lze je hodnotit jako povedené. Důležitým krokem po skončení pandemie covidu-19 bude v online aktivitách pokračovat a nadále je zlepšovat. Inspiraci mohou pražské instituce hledat u předních světových muzeí a galerií, které nasadily v online světě vysokou laťku. Problémem se stalo vyhodnocení efektivity online aktivit kvůli nedostatku dat z podobných projektů. Část pražských muzeí a galerií by uvítala lepší komunikaci s ostatními institucemi a sdílení informací, rad a zkušeností z online světa. Pro mnohé instituce by sdílení dat mohl být efektivní způsob, jak vyhodnotit úspěšnost svých online aktivit.
8. Pražská muzea a galerie využívají ke komunikaci se svým publikem kromě webových stránek a mailu sociální sítě Facebook, Instagram, YouTube a Tripadvisor. Turisticky atraktivní muzea a galerie (s vysokým podílem turistů na celkový počet návštěvníků) jsou mezi prvními doporučenými v aplikaci Tripadvisor. Tato platforma je pro zahraniční návštěvníky klíčová při

plánování návštěvy kulturních institucí. Pražská muzea a galerie komunikují na svých sociálních sítích pouze v češtině. Pokud však chtějí zaujmout zahraniční návštěvníky a rozšířit své publikum měly by zvážit komunikaci i v anglickém jazyce. Nevyužitý potenciál skýtá platforma TikTok, která je populární zejména u mladších uživatelů.

9. 40 % institucí využilo v době nucených uzavření jeden z typů placené propagace (reklama na sociálních sítích nebo jiných webových stránkách). Placená propagace se ukázala jako zásadní nástroj k vytvoření komunity sledujících. Některé instituce stále nemají jednotnou propagační strategii a nevyužívají plný potenciál propagace na sociálních sítích. Naprostá většina pražských muzeí a galerií vidí v oblasti propagace dostatek prostoru pro zlepšení.
10. S navýšením online přítomnosti jsou muzea a galerie nuceny čelit novým výzvám. Za tímto účelem došlo v institucích ke změně pracovní náplně některých zaměstnanců na práci s počítačovou technikou k zabezpečení online služeb. Instituce by měly dohlédnout, aby jejich personál s novou nebo změněnou pracovní náplní získal patřičné doškolení a dokázal si s novými úkoly poradit. Přestože většina pražských muzeí a galerií uvedla, že nepostrádají zaměstnance se schopnostmi v online světě, měly by především velké instituce zvážit vytvoření nových pracovních míst na pozicích IT specialista, PR specialista nebo například Social Media Manager a angažovat profesionály z těchto oborů.
11. Pražská muzea a galerie mají naprosto odlišné zkušenosti v otázce podpory ze strany státu, Asociace muzeí a galerií a dalších institucích. Část institucí potvrdila, že získala mimořádnou dotaci vypsanou ve výzvách COVID – kultura nebo COVID – nájemné. Zároveň se ale v pražském prostředí vyskytují instituce, které na žádnou z výzev nedosáhly nebo na peníze v únoru 2021 stále čekaly. Polovina dotázaných muzeí a galerií si stěžovala na nepřehlednost vypsaných výzev záchranného balíčku a žádá Ministerstvo kultury o jejich zjednodušení a zpřesnění podmínek při jejich žádání. Podpora Asociace muzeí a galerií zůstala spíše na mentální úrovni, jelikož organizace nesdružuje všechna muzea a galerie ve státě a nemá ani statut profesní komory. Jeden z respondentů navrhl vytvořit profesní komoru po vzoru jiných zaměstnání, která by definovala kritéria muzea, hájila jejich zájmy a zlepšila komunikaci mezi institucemi.

Závěr

Předložená diplomová práce hodnotí důsledky nucených uzavření pro pražská muzea a galerie a jejich adaptaci v online světě v roce 2020. Tři vlny lockdownů v reakci na pandemii covidu-19 si vybraly v kulturním sektoru svou daň. Pražská muzea a galerie čelily kompletnímu uzavření a z toho plynoucí finanční tísní. I přes postupná rozvolnění se návštěvníci do muzeí a galerií nevrátili v počtech, v jaké instituce doufaly. Výzkum ukázal, že tyto faktory budou mít pro pražská muzea a galerie dalekosáhlé důsledky. Prezentace a komunikace muzeí a galerií se v době nucených uzavření musely přesunout do online oblasti, kde se instituce snažily zaujmout své online návštěvníky virtuálními prohlídkami, videi, komunikací na sociálních sítích a dalšími projekty. Ačkoliv měly pražské instituce omezený čas a zdroje na jejich přípravu, lze je hodnotit jako povedené. Důležitým krokem po skončení pandemie covidu-19 bude v online aktivitách pokračovat a nadále je zlepšovat. Inspiraci mohou pražské instituce hledat u předních světových muzeích, galeriích a jejich projektech, představených v této práci.

Dotazníkové šetření, rozhovory a představení online projektů pražských muzeí a galerií splnily stanovený cíl této práce. Nálezy a doporučení byly následně zprostředkovány pražským muzejníkům. Z výsledků výzkumu však vyvstávají další nezodpovězené otázky a možnosti, jak studii rozšířit. Nabízí se výzkum zopakovat v pražském prostředí po skončení pandemie covidu-19 nebo oslovit instituce z celé České republiky. Samostatný výzkum je též nutný v oblasti internetových aktivit a vyhodnocení jejich efektivity.

Pražská muzea a galerie se budou muset postavit nadcházejícím výzvám spojeným s pandemií covidu-19, který nás nejspíše bude nadále omezovat. Nezapomínejme ale, že se tyto instituce potýkají i s dalšími, dlouhodobě nedořešenými problémy jako je nevyjasněná definice muzea, podfinancování kulturního sektoru a zastaralá legislativa.

Seznam použitých informačních zdrojů

1. Agostino, D. & Arnaboldi, M. & Lema, M. D., (2020). New development: COVID-19 as an accelerator of digital transformation in public service delivery. *Public Money and Management*, 41(1), s. 69–72. DOI: 10.1080/09540962.2020.1764206.
2. Aslam, S., & Sonkar, S. K. (2019). *Journey of Web 2.0 to Web 3.0. Empowering Libraries with Emerging Technologies for Common Sustainable Future*, Lucknow. Dostupné z https://www.researchgate.net/publication/337768739_Journey_of_Web_20_to_Web_30.
3. Benjamin, W., (1936). *Das Kunstwerk im Zeitalter seiner technischen Reproduzierbarkeit*. Jg. 5. *Zeitschrift für Sozialforschung*. s. 40–68. ISBN: 3-423-05975-3.
4. Birkerts, S., (1994) *The Gutenberg Elegies: The Fate of Reading in an Electronic Age*. Boston: Faber and Faber. s. 122–123. ISBN 0-571-19849-X.
5. Bloom N. & Liang J. & Roberts J. & Ying Z. J., (2015) Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment, *The Quarterly Journal of Economics*, Volume 130, Issue 1, February 2015, s. 165–218, <https://doi.org/10.1093/qje/qju032>.
6. Brabcová, A., (2003). *Brána muzea otevřená: [průvodce na cestě muzea k lidem a lidí do muzea]*. Náchod: Juko, s. 38. ISBN 80-86213-28-5. Dostupné z <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:4ab42e40-632c-11e3-ae93-001018b5eb5c>.
7. Burke, V., Jørgensen, D., Jørgensen, F., A., (2020). *Museums at Home: Digital Initiatives in Response to COVID-19*. *Norsk museumstidsskrift*. s. 117–123. DOI: 10.18261/UTSTILLINGSESSAY issn.2464-2525-2020-02-05.
8. Cern, (2021). *A short history of the Web* [online]. Conseil Européen pour la recherche nucléaire. [cit. 15.5.2021]. Dostupné z <https://home.cern/science/computing/birth-web/short-history-web>.
9. Cody, S., (1997). *Historical Museums on the World Wide Web: An Exploration and Critical Analysis*. *The Public Historian*, 19(4), s. 29–53. doi:10.2307/3379493.
10. Corona, L., (2021). *Museums and Communication: The Case of the Louvre Museum at the Covid-19 Age*. *Humanities and Social Science Research*; Vol. 4, No. 1. s.15–26. ISSN 2576-3024. DOI: <https://doi.org/10.30560/hssr.v4n1p15>.
11. *Cz-museums.cz*. (2021). *Asociace muzeí a galerií v České republice – Stanovy AMG*. [online]. [cit. 20. 6. 2021]. Dostupné z <https://www.cz-museums.cz/web/amg/zakladni-dokumenty-amg/stanovy-amg>.

12. Dean, D., (1994). *Museum exhibition : theory and practice*. London and New York: Routledge. s. 91–95. ISBN 0-203-03936-X.
13. Dolák, J., (2019). *Teoretická podstata muzeologie*. Brno: Technické muzeum v Brně. s. 116–118. ISBN: 978-80-87896-67-9.
14. Edosomwan, S. & Prakasan, S. K. & Kouamé, D. & Watson, J., & Seymour, T. (2011). The History of Social Media and its Impact on Business. *The journal of applied management and entrepreneurship*, 16, s. 79-91.
15. Faherty, A., (2019). Why do stories matter to museums and how can museums become better storytellers. In: *museumnext.com* [online]. 7.7. [cit. 11.5.2021]. Dostupné z <https://www.museumnext.com/article/why-do-stories-matter-to-museums-and-how-can-museums-become-better-storytellers/>.
16. Fleming, E., (2016). Does a Museum Podcast Have to Be about a Museum? In: *sfmoma.org* [online]. [cit. 11.5.2021]. Dostupné z <https://www.sfmoma.org/read/does-museum-podcast-have-be-about-museum/>.
17. Gaia, G., (1999) Promoting a museum website on the net. *MW99: Museums and the Web 1999*. [cit. 15.5.2021]. Dostupné z <https://www.museumsandtheweb.com/mw99/papers/gaia/gaia.html>.
18. Giddens, A. & Sutton, P. W., (2013). *Sociologie*. Praha: Argo. s. 330-331. ISBN 978-80-257-0807-1.
19. Grincheva, N., (2018). Researching Online Museums: Digital Methods to Study Virtual Visitors. In: *levenberg ., Neilson T., Rheams D. (eds) Research Methods for the Digital Humanities*. Palgrave Macmillan, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-96713-4_7.
20. Gutta, S., (2019). How Ads Work on YouTube. [video]. [cit. 20.5.2021]. YouTube Creators. Dostupné z <https://www.youtube.com/watch?v=WPR9PCoeqog>.
21. Hazan, S., (2001). “The Virtual Aura - Is There Space For Enchantment in a Technological World?” In *Bearman, D. and J. Trant (eds.): Museums and the Web 2001. Selected Papers from an International Conference held in Seattle, Washington, March 14-17, 2001*. Archives & Museum Informatics, Pittsburgh, PA. s. 209-217.
22. Hendl, J., (2012). *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace 3. vyd., Praha: Portál*. ISBN 978-80-262-0219-6.
23. Hermon S. & Hazan S. (2013). Rethinking the virtual museum. *Digital Heritage International Congress 2013, Marseille, France, 28 October - 1 November 2013, Vol. 2. s. 625-632*.

24. Hoffman, S., K., (2020). Online Exhibitions during the COVID-19 Pandemic. In: *Museum Worlds: Advances in Research* 8, s. 210-215. DOI: 10.3167/armw.2020.080115.
25. Holodňáková, R., (2020). Muzejní podcast. *Věstník AMG*. Praha. 17. srpna 2020. s. 9. ISSN 1213-2152.
26. Chráska, M., (2016). *Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu 2., aktualizované vydání.*, Praha: Grada. s. 38. ISBN 978-80-247-5326-3.
27. Chromečková, M., (2021). Telefonický rozhovor s pracovníci vztahů k veřejnosti Centra tradičních technologií Příbor s autorem práce, dne 10. 5.
28. International council of museums, (2020). *Museums, museum professionals and COVID-19: follow-up survey*. Dostupné z https://icom.museum/wp-content/uploads/2020/11/FINAL-EN_Follow-up-survey.pdf.
29. Jagošová, L. & Jůva, V. & Mrázová, L., (2010). *Muzejní pedagogika: metodologické a didaktické aspekty muzejní edukace*. Brno: Paido. *Kultura a edukace*. s.185. ISBN 978-80-7315-207-9.
30. Jones, K., (2007). The transformation of the Digital Museum. In: *Museum Informatics: People, Information, and Technology in Museums* (1st ed.). Routledge. s. 9-26. <https://doi.org/10.4324/9780203939147>.
31. King, E., (2021). Digital responses of UK Museum Exhibitions to the COVID-19 Crisis, March – June 2020. *Curator: The Museum Journal*. s. 1-18. DOI: 10.1111/cura.12413.
32. Klička, T., (2019). *Co je muzeum? Nová definice a ICOM*. Art+Antiques. Praha: Ambit Media, a.s. s. 5. ISSN 1213-8398.
33. Langa, L., A., (2014). “Does Twitter Help Museums Engage with Visitors?” *iConference Proceedings*: s. 485–493. doi:10.9776/14130. Dostupné z https://www.ideals.illinois.edu/bitstream/handle/2142/47289/130_ready.pdf.
34. Leavitt, T., (1968). Toward a Standard of Excellence: The Nature and Purpose of Exhibit Reviews. *Technology and Culture*, 9(1), s. 70-75. doi:10.2307/3102046.
35. Lehmannová, M., (2020). Definice muzea [online]. In: *icom-czech.mini.icom.museum* [online]. [cit. 21.5.2021]. Dostupné z <http://icom-czech.mini.icom.museum/icom/definice-muzea/>.
36. Lester, P., (2006). Is the virtual exhibition the natural successor to the physical?, *Journal of the Society of Archivists*, 27:1, s. 85-101, DOI: 10.1080/00039810600691304.
37. Lešková, D. & Němcová, A., M. & Seyčková, N. & Schlussareff, M., (2015). Využití sociálních sítí v kulturních institucích: Případová studie online komunikace Muzea Karla Zemana. *Muzeum: Muzejní a vlastivědná práce*. Praha: Národní muzeum, **53**(2), s. 54-58.

ISSN 1803-0386. Dostupné z <https://publikace.nm.cz/en/periodicals/mmars/53-2/vyuziti-socialnich-siti-v-kulturnich-institucich-pripadova-studie-online-komunikace-muzea-karla-zemana>.

38. Lexico, (2020a). Exhibition [online]. Oxford University Press. [cit. 22.5.2021]. Dostupné z <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/exhibition>.
39. Lexico, (2020b). Virtual [online]. Oxford University Press. [cit. 11.5.2021]. Dostupné z <https://www.lexico.com/definition/virtual>.
40. Lexico, (2020c). Podcast [online]. Oxford University Press. [cit. 12.5.2021]. Dostupné z <https://www.lexico.com/definition/podcast>.
41. Lord, B. & Piacente, M., (2014). *Manual of Museum Exhibitions*. 2nd ed. Lanham: Rowman & Littlefield. s. 147-163. ISBN 978-0-7591-2271-0.
42. McKenna-Cress, P. & Kamien J., (2013). *Creating Exhibitions: Collaboration in the Planning, Development, and Design of Innovative Experiences*. USA: Wiley, s. 22-23.
43. Ministerstvo vnitra, (2021). COVID Portál, Home office: pravidla a doporučení. [online]. Springer [cit. 25.6.2018]. Dostupné z <https://covid.gov.cz/situace/zamestnani/home-office>.
44. Mintz, A., (1998). "Media and Museums: A Museum Perspective." In Thomas, S. and A. Mintz (eds.). *The Virtual and the Real. Media in the Museum*. American Association of Museums, Washington, DC. s. 19-34. ISBN 978-0931201516.
45. Museums Unlocked, (2020). In [twitter.com](https://twitter.com/museumsunlocked?lang=cs) [online]. [cit. 14.5.2021]. Dostupné z <https://twitter.com/museumsunlocked?lang=cs>.
46. Muzeum Říčany, (2020). In [facebook.com](https://www.facebook.com/muzeumricany/) [online]. [cit. 14.5.2021]. Dostupné z <https://www.facebook.com/muzeumricany/>.
47. Network of European Museum Organisations, (2020). Survey on the impact of the COVID-19 situation on museums in Europe. Dostupné z https://www.nemo.org/fileadmin/Dateien/public/NEMO_documents/NEMO_COVID19_Report_12.05.2020.pdf.
48. Network of European Museum Organisations, (2021). Follow-up survey on the impact of the COVID-19 pandemic on museums in Europe. Final report. Dostupné z https://www.nemo.org/fileadmin/Dateien/public/NEMO_documents/NEMO_COVID19_FollowUpReport_11.1.2021.pdf.
49. Pijbes, W., (2015). The Battle for Beauty in a Virtual World: How Museums Can Profit from the Digital Revolution. *Uncommon Culture*, 6(2), s. 138-145. Dostupné z <https://uncommonculture.org/ojs/index.php/UC/article/view/6212>.

50. Pinnoy, V., (2017). Principy společensky přínosného muzea na příkladu Galerie Středočeského kraje v Kutné Hoře. *Museologica Brunensia*. 2017, vol. 6, iss. 2, s. 68-79. ISSN 1805-4722.
51. Prenskey, M., (2001). Digital natives, digital immigrants. *On the Horizon*, 9(5). s. 1-6. Dostupné z <https://www.marcprenskey.com/writing/Prenskey%20-%20Digital%20Natives,%20Digital%20Immigrants%20-%20Part1.pdf>.
52. Punch, K. & Hendl, J., (2015). *Úspěšný návrh výzkumu*. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0980-5.
53. Punch, K., (2008). *Základy kvantitativního šetření*, Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-381-9.
54. Reichel, J., (2009). *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*, Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3006-6.
55. Řezanková, H., (2007). *Analýza dat z dotazníkových šetření*, Praha: Professional Publishing. s. 15. ISBN: 978-80-86946-49-8.
56. Schweibenz, W., (2011). Museums and Web 2.0: Some thoughts about authority, communication, participation and trust. In *Handbook of research on technologies and cultural heritage: Applications and environments*, s. 1–15. IGI Global. (PDF) *Shaping cultural participation through social media*. Dostupné z https://www.researchgate.net/publication/351360534_Shaping_cultural_participation_through_social_media [accessed May 29 2021].
57. Schweibenz, W., (2013). "Museum exhibitions - The real and the virtual ones: An account of a complex relationship." *Uncommon Culture – Journal of the ATHENA Project*, 3 (5/6) 2013: s. 39-52. Dostupné z <https://uncommonculture.org/ojs/index.php/UC/article/view/4715/3678>.
58. Schweibenz, W., (2019). *The virtual museum: an overview of its origins, concepts, and Terminology*. *The Museum Review*. Chicago: Rogers Publishing Corporation NFP. Vol. 4, Nr. 1. ISSN 2574-0296. Dostupné z https://www.researchgate.net/publication/335241270_The_virtual_museum_an_overview_of_its_origins_concepts_and_terminology
59. Simon, N., (2010) *The Participatory Museum*. Santa Cruz: Museum 2.0. ISBN-13: 978-0-615-34650-2.
60. Śmiałowicz, K., (2020). Online Marketing Communication of Polish National Art Museums in Comparison to Selected European Museums. *Marketing of Scientific and Research Organizations*, vol.37, no.3, s. 33-50. <https://doi.org/10.2478/minib-2020-0021>.
61. Suzic, B. & Karliček, M. & Striteský, V. (2016). Social Media Engagement of Berlin and Prague Museums. *The Journal of Arts Management Law and Society*, s. 73–87. DOI:

- 10.1080/10632921.2016.1154489. Dostupné z https://www.researchgate.net/publication/301306311_Social_Media_Engagement_of_Berlin_and_Prague_Museums/citations.
62. Tkáč, V., (1990). Výkladový slovník termínů z výzkumu vztahu muzea a publika. In Tkáč, Vladimír (ed.). Muzeum a publikum. Sborník ze semináře/Museum and public. Seminar proceedings. Opava: Slezské muzeum Opava, s. 47.
63. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, (2020). Museums around the world. In the face of COVID-19. Paris, Dostupné z <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373530>.
64. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, (2021). UNESCO report: museums around the world in the face of COVID-19. Paris, Dostupné z https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000376729_eng?posInSet=2&queryId=723843ef-007c-42d9-bfc4-a91d2bd69c7b.
65. Vajda, A., (2020). Museums and Online Spaces. The Society-Building Role of the Museums during the Pandemic. *Acta Universitatis Sapientiae, Communicatio 7*: s. 42–53. DOI: 10.2478/auscom-2020-0004.
66. Voleská, J., (2021). Telefonický rozhovor s ředitelkou Městského muzea Česká Třebová s autorem práce, dne 10. 5.
67. Vraspir, S., (2019). Intro to Making Money on YouTube. [video]. [cit. 20.5.2021]. YouTube Creators. Dostupné z <https://www.youtube.com/watch?v=bIngfKyJyUw>.
68. Waldorf, S., Stephan A., (2020). Getty Artworks Recreated with Household Items by Creative Geniuses the World Over. In <https://blogs.getty.edu/> [online]. [cit. 14.5.2021]. Dostupné z <https://blogs.getty.edu/iris/getty-artworks-recreated-with-household-items-by-creative-geniuses-the-world-over/>.
69. Walsh, D. & Hall, M. M. & Clough, P., et al., (2020). Characterising online museum users: a study of the National Museums Liverpool museum website. *Int J Digit Libr 21*, s. 75–87. <https://doi.org/10.1007/s00799-018-0248-8>.
70. Wančová, N., (2020). Jak na virtuální výstavy. *Věstník Asociace muzeí a galerií ČR, 2/2000*. Praha: Asociace muzeí a galerií ČR, z.s., s. 28-29. ISSN 2464-7837.
71. Wančová, N., (2021). Role nových médií v muzejní prezentaci. Praha. Disertační práce. Univerzita Karlova, Filozofická fakulta, Ústav českých dějin. Vedoucí práce Stehlík, Michal.
72. Zaorálek, L. (2021). Otevřený dopis ministra kultury Lubomíra Zaorálka kulturní obci. [cit. 20 June 2021]. Dostupné z https://www.czmuseums.cz/UserFiles/file/2021/AMG/Otevreny%20dopis_LZ.pdf.

Seznam příloh

Příloha č.1 – Členění muzejního publika podle vybraných autorů (Jagošová et al. 2010).

<p>Timothy Ambrose, Crispin Paine (1995)</p>	<p>rodiny děti předškolního věku a jejich doprovod děti mladí lidé dospělí handicapovaní spolupracující & podpůrné organizace/skupiny</p>
<p>Josef Beneš (1980)</p>	<p>skuteční návštěvníci (pravidelní, občasní, nepravidelní) (náhodní, zvědaví, zainteresovaní, zájemci) (děti školního věku, dospělí-laici, odborníci a specialisté) (ne-, informovaní, dezinformovaní) potencionální návštěvníci</p>
<p>John H. Falk, Lynn D. Dierkingová (2000)</p>	<p>rodiny dospělí školní skupiny další návštěvnické skupiny individuální návštěvník muzejní personál a dobrovolníci</p>
<p>Stella Chryssoulakiová, Krinanthi Deligianniová (2004)</p>	<p>nenávštěvníci příležitostní návštěvníci pravidelní návštěvníci/uživatelé muzea</p>
<p>Ladislav Kesner (2005)</p>	<p>odborníci a fandové kulturní veřejnost široká veřejnost nenávštěvníci</p>
<p>Frans Schouten (1983)</p>	<p>školní návštěvy návštěvníci se specifickými zájmy běžní návštěvníci, hledající rekreaci</p>

<p>Graeme K. Talboys (2000)</p>	<p>děti do pěti let pěti- až šestnáctiletí šestnácti- až devatenáctiletí studenti vysokých škol budoucí pedagogové pedagogové s praxí dospělí specifické skupiny běžní návštěvníci handicapovaní</p>
--	--

Příloha č. 2: Email s pozvánkou k vyplnění dotazníku

Vážený/á XY,

dovoluji si Vás požádat o vyplnění dotazníku „**Důsledky nucených uzavření a adaptace muzeí a galerií v roce 2020**“, který realizuji pod záštitou Pedagogické fakulty Univerzity Karlovy. V rámci své diplomové práce zkoumám, jak nucená uzavření v roce 2020 ovlivnila pražská muzea a galerie a jak se tyto instituce zvládly adaptovat. Budu velmi rád za vyplnění krátkého dotazníku. Otázky jsou pečlivě vybrané na základě podnětů od samotných muzejníků a věřím, že výsledky Vám pomohou reflektovat Vaší práci ve srovnání s jinými pražskými institucemi.

Odkaz na dotazník, který prosím vyplňte do 8.2., posílám níže.

<https://docs.google.com/...orm>

S pozdravem

Milan Peřina

+420 *** **

Příloha č. 3: Strukturovaná část rozhovoru

1. Považujete Vaše muzeum za turisticky atraktivní?
2. Jakým způsobem lákáte zahraniční návštěvníky do Vašeho muzea?
3. Jakým způsobem lákáte Pražany do muzea?
4. Proč jste navýšili/nenavýšili Vaši online přítomnost?
5. Máte v muzeu PR specialistu nebo PR oddělení?
6. Jaké máte zpětné vazby k Vaším online aktivitám?
7. Jak vyhodnocujete Vaše online aktivity?
8. Co musí splňovat pro Vás úspěšný online projekt?
9. Jaké platformy pro propagaci preferujete a proč?
10. Proč nevyužíváte další platformy, sociální sítě?
11. Změnila se Vaše propagace oproti době předkoronavirové?
12. Jakou placenou propagaci jste využili? Proč placenou propagaci nevyužíváte?
13. Jaký podle Vás měla placená propagace úspěch? Vyplatila se?
14. Jakým způsobem se může Vaše instituce v oblasti propagace dále vyvíjet?
15. Jaká práce lze ve vašem muzeu dělat z domova?
16. Uvažujete o zavedení home office? Proč ano/ne? Co to mu brání?
17. Cítíte, že se home office se může negativně projevit na množství odvedené práce?
18. Pokud byli ve Vaší instituci propuštěni zaměstnanci, jednalo se o stálý personál nebo brigádníky?
19. O které granty jste v roce 2020 žádali? Dosáhli jste na některý z grantů záchranného balíčku?
20. Pokud se muzeum dostalo do finanční tísně, hrozí mu zánik?

Příloha č. 4 – Seznam respondentů dotazníkového šetření

1. České muzeum hudby (součástí Národního muzea)
2. Galerie 35m2
3. Galerie hlavního města Prahy
4. Galerie SVIT
5. Galerie Tančící dum
6. Museum Montanelli
7. Museum of Senses
8. Muzeum družstevnictví
9. Muzeum hlavního města Prahy
10. Muzeum Karla Zemana
11. Muzeum kávy Alchymista
12. Muzeum paměti XX. století
13. Muzeum Policie České republiky
14. Muzeum Pražského Jezulátka
15. Muzeum pražského vodárenství
16. Muzeum slivovice
17. Muzeum studené války
18. NaFiLM: Národní filmové muzeum
19. Náprstkovo muzeum asijských, afrických a amerických kultur (součástí Národního muzea)
20. Národní galerie Praha
21. Národní muzeum
22. Národní pedagogické muzeum a knihovna Jana Amose Komenského
23. Národní zemědělské muzeum
24. Národopisné muzeum (součástí Národního muzea)
25. Neviditelná výstava
26. Památník národního písemnictví
27. Popmuseum
28. Speculum Alchemiae
29. Trabant muzeum Motol
30. Uměleckoprůmyslové muzeum v Praze
31. Vojenský historický ústav
32. Zdravotnické muzeum

Příloha č. 5: Dotazníkové šetření

Questions

Responses

32

Section 1 of 4

Důsledky nucených uzavření a adaptace muzeí, galerií v roce 2020



Vítám Vás v dotazníku, který realizuji pod záštitou Pedagogické fakulty Univerzity Karlovy. V rámci své diplomové práce zkoumám, jak nucená uzavření v roce 2020 ovlivnila pražská muzea a galerie a jak se tyto instituce zvládly adaptovat.

Dotazník je rozdělen do čtyř částí (úvod, důsledky, adaptace, závěr) a zabere Vám přibližně 15 minut. Prosím o vyplnění do 8.2.2021.

Předem děkuji, že jste se rozhodli dotazník vyplnit!

Bc. Milan Peřina

Email *

Valid email

This form is collecting emails. [Change settings](#)

1.1 Název muzea, galerie: *

Short answer text

1.2 Zřizovatel: *

Short answer text



1.3 Počet stálých zaměstnanců: *

- ≤10
- ≤20
- ≤50
- ≤100
- >100



1.4 Jaké procento všech Vašich návštěvníků tvořili v roce 2019 zahraniční turisté? *

- 0-20%
- 21-40%
- 41-60%
- >60%
- Other...

2. Důsledky nucených uzavření



Description (optional)

2.1 Jaký procentuální úbytek návštěvníků v roce 2020 oproti předchozímu roku předpokládáte? *

- 0-30%
- 31-50%
- 51-70%
- 71-90%
- >90%
- Other...

2.2 Pracovali zaměstnanci Vaší instituce v období nucených uzavření převážně z kanceláře nebo měli home office? *

- Kancelář
- Home office
- Obojí
- Other...

2.3 Máte v plánu využívat home office i po skončení koronavirové krize? *

- | | | | | | | |
|-------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Naprosto souhlasí | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Naprosto nesouhlasí |

2.4 Byli ve Vaší instituci propuštěni zaměstnanci v důsledku koronakrize? *

- Ano
- Ne
- Other...

2.5 Dostalo se muzeum, galerie v roce 2020 do finanční tísně? *

- Ano
- Ne
- Other...

2.5 Dostalo se muzeum, galerie v roce 2020 do finanční tísně? *

- Ano
- Ne
- Other...

2.6 Hledali jste jako důsledek koronakrize alternativní zdroje financování, případně jaké?

Long answer text

After section 2 Continue to next section



3. Adaptace muzeí a galerií



Description (optional)



3.1 Navýšili jste v době lockdownů Vaší online přítomnost? *

	1	2	3	4	5	
Naprosto souhlasí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Naprosto nesouhlasí

3.2 Zaznamenali jste zvýšený zájem návštěvníků o webové stránky a sociální sítě oproti době před nuceným uzavřením? *

	1	2	3	4	5	
Naprosto souhlasí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Naprosto nesouhlasí

3.3 Jaké online projekty jste v době lockdownů realizovali? *

- Virtuální a online výstavy
- Online vzdělávací projekty
- Streamy
- Podcasty
- Rozesílání newsletteru
- Natáčení videí
- Fotogalerie
- Sdílení novinek
- Komunikace na sociálních sítích
- Komunikace na webových stránkách
- Aktualizace (upgrage) webových stránek, sociálních sítí
- Nic z výše uvedeného
- Other...

3.4 Pokud jste v době uzavření realizovali virtuální nebo online výstavy, můžete poskytnout název a čísla návštěvnosti k té nejnavštěvovanější?

Short answer text

3.5 Považujete Vaše online aktivity a projekty za úspěšné?

- 1 2 3 4 5
- Naprostou souhlasí Naprostou nesouhlasí

3.6 Jaké sítě jste pro online propagaci v průběhu uzavření využívali? *

- Webové stránky
- Email
- Facebook
- Twitter
- Instagram
- Youtube
- TikTok
- Nevyužívali jsme žádné online sítě
- Other...

3.7 Využili jste v průběhu uzavření placenou propagaci? *

- Ano
- Ne
- Other...

3.8 Vidíte v oblasti propagace stále prostor pro zlepšení? *

	1	2	3	4	5	
Naprosto souhlasí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Naprosto nesouhlasí

After section 3 Continue to next section



4. Závěr



Description (optional)

4.1 Co se v online světě osvědčilo a co ne?

Long answer text

4.2 Naleznete na nucených uzavřeních i nějaký pozitivní aspekt pro Vaši instituci?

Long answer text

4.3 Postrádáte zaměstnance se schopnostmi v online oblasti? *

	1	2	3	4	5	
Naprosto souhlasí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Naprosto nesouhlasí

4.4 Cítíte podporu ze strany státu, Asociace muzeí a galerií, případně dalších institucí? *

	1	2	3	4	5	
Naprosto souhlasí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Naprosto nesouhlasí

4.5 Jakou další podporu byste ze strany státu, Asociace muzeí a galerií, případně dalších institucí ocenili?

Long answer text

4.6 Co byste doporučili ostatním muzeím a galeriím?

Long answer text

Děkuji za vyplnění!

Description (optional)