

# **Podklad pro projektový záměr přípravy Strategického plánu rozvoje kultury v Českých Budějovicích**

**zpracováno v rámci projektu Budějovice kulturní**

**kontaktní osoba: Ondřej Kašpárek**

**[kasperek@artsmanagement.cz](mailto:kasperek@artsmanagement.cz)**

**+420 737 826 109**

# OBSAH

<b>OBSAH</b> .....	<b>2</b>
<b>1. ÚVOD</b> .....	<b>3</b>
<b>1.1 Širší kontext</b> .....	<b>3</b>
1.1.1 Přístup ke kultuře a umění v současném evropském kontextu .....	3
1.1.2 Česká města na startovní čáře .....	3
1.1.3 Koncepční a strategické dokumenty v českých městech .....	4
<b>1.2 Projekt Budějovice kulturní</b> .....	<b>4</b>
1.2.1 Preambule – situace vzniku projektu .....	4
1.2.2 Smysl podkladového dokumentu .....	5
1.2.3 Smysl strategického dokumentu pro oblast kultury .....	5
<b>1.3 Údaje o projektu Budějovice kulturní</b> .....	<b>6</b>
1.3.1 Zadavatel .....	6
1.3.2 Zpracovatel .....	6
1.3.3 Plán projektu .....	6
1.3.4 Zadání projektu .....	6
1.3.5 Rozpočet a doba trvání projektu .....	7
1.3.6 Projektový tým .....	7
1.3.7 Propagace a tvář projektu .....	8
<b>2. SHRUTÍ METOD A VÝSTUPŮ PRÁCE</b> .....	<b>9</b>
<b>2.1 Rámcové analytické práce a dílčí řešerše</b> .....	<b>9</b>
<b>2.2 Práce s místními kulturními aktéry i širší veřejností</b> .....	<b>11</b>
<b>2.3 Potenciál Českých Budějovic</b> .....	<b>11</b>
<b>2.4 BUĎ KULTURNÍ!(simulace strategie na základě výstupů práce s veřejností)</b> .	<b>12</b>
<b>3. NÁVRH DALŠÍHO POSTUPU</b> .....	<b>16</b>
<b>3.1 Rámec pro výběrové řízení</b> .....	<b>16</b>
3.1.1 Rámcové vymezení kroků .....	16
3.1.2 Zainteresované skupiny .....	17
3.1.3 Požadavky na participaci veřejnosti .....	18
3.1.4 Základní požadavky na kvalifikaci expertního zpracovatele .....	18
3.1.5 Časový odhad .....	19
3.1.6 Odkazy - výběrová řízení na kulturní strategie realizovaná v Plzni a Brně .....	19
<b>3.2 Základní požadavky na cíle a formát strategie /inspirace Plzeň/</b> .....	<b>19</b>
3.2.1 Cíle .....	19
3.2.2 Forma strategie a souvislosti se strategickými dokumenty města .....	20
<b>3.3 Sumarizované výstupy v simulaci strategie BUĎ KULTURNÍ! jako podklad pro tvorbu strategie</b> .....	<b>20</b>
3.3.1 Identifikované prioritní oblasti a obrysy navržených cílů .....	20
3.3.2 Chybějící analytické práce a mapování identifikované na základě sumarizace BUĎ KULTURNÍ! .....	21

## PŘÍLOHY K DOKUMENTU

# 1. ÚVOD

## 1.1 Širší kontext

### 1.1.1 Přístup ke kultuře a umění v současném evropském kontextu

Kultura a umění jsou v současné době v Evropě i ve světě považovány za klíčové zdroje tvořivosti jednotlivce i společnosti, prostředek sociální soudržnosti a živnou půdu pro ekonomiku s vysokou přidanou hodnotou. Moderní města stimulují podporou kultury a umění zvyšování kvality života, aby udržela a přitáhla aktivní a talentované lidi, kteří vyžadují otevřené a tvořivé prostředí poskytující kvalitní možnosti seberealizace a společenského vyžití, inspirativní sociální vztahy a městský veřejný prostor. Tento přístup získal ve Velké Británii název „kreativní města“. Fenomén kreativních měst je ve středoevropském prostoru zpracováván po svém, vyrovnává se s obtížemi, které vzhledem ke své novodobé historii nese.

### 1.1.2 Česká města na startovní čáře

Česká města se až po dvaceti letech demokracie začínají ve větší míře zajímat o koncepční přístup ke kultuře a skrze její uchopení začínají přemýšlet o vlastní roli v lokálním měřítku i na mapě Evropy. Situace kultury v českých městech obecně je zatížena podobnými problémy:

Zvykový přístup k podpoře kultury – neexistence koncepčních dokumentů. Málo veřejných finančních prostředků v kultuře a jejich neefektivní využití. Zastaralá kulturní infrastruktura, nevhodné rozdělení kult. institucí do kompetence krajské a městské samosprávy z hlediska jejich místního či krajského významu. Zkostnatělé kult. instituce a obrovská nevyváženost veřejných prostředků směřovaných do zřizovaných institucí a do grantových soutěží pro nezávislé subjekty, neexistence víceletých dotačních programů, nedostatek kulturní infrastruktury pro špičkové nezávislé projekty. Nízká a nekoordinovaná informovanost o kultuře, malá nabídka menšinových žánrů. Nízká pobytová a estetická kvalita veřejného prostoru, nízká provázanost univerzit s kulturním životem města.

Česká města jsou tedy na podobné startovní čáře. V posledních dvou letech si však mnohá z nich začínají uvědomovat důležitost koncepčního přístupu k rozvoji

kultury pro svoji lokální i evropskou identitu a konkurenceschopnost. Chtějí pomocí kultury a umění zvyšovat kvalitu života a tím i svoji přitažlivost zejména pro tvořivé a talentované jednotlivce. (Například získat mladou generaci, aby se po studiích s nabytými zkušenostmi vrátila zpět „domů“, či zaujmout absolventy vysokých škol ve městě.) V poslední době se totiž ukazuje, že se lidé primárně stěhují „za místy“ s vysokou kvalitou života a nikoliv „za pracovními příležitostmi“. Je tedy zřejmé, že města, která dokáží identifikovat, koncepčně uchopit a rozvíjet svůj kulturní potenciál, získávají konkurenční výhodu nad ostatními.

### **1.1.3 Koncepční a strategické dokumenty v českých městech**

V České republice drží primát město Plzeň, jehož koncepční přístup ke kultuře a umění, datovaný od roku 2000, založil úspěšnou kandidaturu Plzně na Evropské hlavní město kultury 2015 (EHMK). EHMK je ve svých principech považován za inspiraci pro všechna moderní města. Za klíčovou je považována participace občanů a jejich identifikace s projektem. Město Plzeň z těchto důvodů městský dokument *Program rozvoje kultury ve městě Plzni na léta 2009–2019* realizovalo se zapojením občanů. Koncepční dokumenty zpracovala i další tři největší města v Česku. Praha (2004), Ostrava (2010) - v rámci kandidatury na titul EHMK 2015. V současné době i město Brno. České Budějovice mohou být ale stále první mezi tzv. typickými českými městy do 100 tis. obyvatel, které vytvoří svoji strategii pro oblast kultury.

## **1.2 Projekt Budějovice kulturní**

---

### **1.2.1 Preambule – situace vzniku projektu**

Úkol zpracovat podklady pro projektový záměr přípravy Strategického plánu rozvoje kultury v Českých Budějovicích vzešel ze společenské situace, která nastala na základě otevřených diskusních setkání s názvem OPEN SPACE, jež byla pořádána v rámci krajského projektu Kulturní most. Veřejnost aktivní na poli kultury jednoznačně vyjádřila obrovský zájem mluvit o situaci kultury ve městě, o svých problémech, potřebách a představách. Vznikla tak potřeba znovu otevřít otázku koncepce kulturní politiky města, respektive tlak na její vytvoření. Město České Budějovice totiž dosud žádný platný koncepční dokument pro oblast kultury nevytvořilo. Celkem dvakrát, v roce 2000 (Teze kulturní politiky) a v roce 2004 (Teze kultury), vznikl podkladový materiál pro záměr vytvoření samostatného koncepčního

dokumentu pro kulturu, který Rada města Českých Budějovic vzala na vědomí. V roce 2004 nebyl záměr dále projednáván s odkazem na zapracování některých podnětů do Strategického plánu města Českých Budějovic. Jak se ukazuje, k tomu, aby kultura a umění měly dobré podmínky pro svůj rozvoj a hrály ve městě potřebnou roli, okrajové zapracování do Strategického plánu města nestačí.

Projekt Budějovice kulturní tedy zejména facilitoval vzniklou situaci, díky zvolené metodice práce s veřejností podchytil vytvořenou důvěru a očekávání nastolená diskusními setkáními OPEN SPACE. Projekt dal jasně najevo zájem veřejné správy o diskusi s kulturními aktéry a spolupráci na koncepčním přístupu ke kultuře a umění v Českých Budějovicích. Rada města se může v předkládaných výstupech seznámit se zprávou o tom, co řeší a jakou změnu v přístupu ke kultuře si přeje veřejnost aktivní na poli kultury a umění. Tedy veřejnost, která významnou měrou spoluvytváří kvalitu života ve městě a jeho celkovou image, stejně jako podhoubí pro kreativní ekonomiku. Stejně tak se může seznámit s poptávkou na straně širší veřejnosti.

### **1.2.2 Smysl podkladového dokumentu**

Podkladový dokument přináší argumenty pro vytvoření „Strategického plánu rozvoje kultury v Českých Budějovicích“, aby se s nimi mohla seznámit rada města a schválit další postup, který povede k realizaci historicky prvního strategického dokumentu pro oblast kultury v Českých Budějovicích.

Předkládaný dokument shrnuje celou práci založenou na participačním procesu, doplněnou o dílčí rešerše a rámcovou analýzu situace kultury v ČB. Identifikuje prioritní témata a oblasti v kultuře v ČB a doporučuje další kroky. Nastavuje rámec pro výběrové řízení na tvorbu strategického dokumentu a je podkladem pro práci kulturní komise i odboru kultury (např. co se týče stanovení priorit pro nejbližší grantové období a další).

### **1.2.3 Smysl strategického dokumentu pro oblast kultury**

Strategie a její důsledné naplňování umožní realizovat cílené investice do rozvoje kultury a umění v souvislosti s vizí rozvoje města jako celku. Zvýší efektivitu řízení, financování a podpory kultury ve městě a synergizuje různé typy zdrojů. Strategie přinese konkurenční výhodu nad ostatními městy v ČR.

## **1.3 Údaje o projektu Budějovice kulturní**

---

### **1.3.1 Zadavatel**

Projekt Budějovice kulturní a zpracování podkladového dokumentu byly zadány Ing. Ivanou Popelovou, náměstkyní primátora pro strategický rozvoj a územní plánování, která byla průběžně informována o plnění zadaných úkolů a komunikaci se zástupci Magistrátu města České Budějovice.

### **1.3.2 Zpracovatel**

Zpracovatelem projektu je Spolek studentů Arts Managementu o. s., zastoupený prezidentem sdružení Bc. Ondřejem Kašpárkem.

### **1.3.3 Plán projektu**

Plán projektu Budějovice kulturní byl založen na výstupech diskusních setkání s veřejností OPEN SPACE a konference K3, kde se u kulatého stolu s pozvanými experty z celé České republiky diskutovaly obecné podmínky vzniku kulturní politiky. Plán byl dále konzultován se zahraniční expertkou na plánování v kultuře Liou Ghilardi z NoemaResearch co., profesorkou City University of London. Stanovený harmonogram analytických prací, prací s veřejností i syntézy výstupů do podkladového dokumentu byl úspěšně dodržen.

### **1.3.4 Zadání projektu**

Na základě představení a schválení plánu a harmonogramu činnosti byla připravena právníkem Mgr. Martinem Veselským (Kancelář tajemníka) Smlouva o dílo (č. 2011001307) uzavřena dne 30. května 2011 v souladu s čl. 13 odst. 1.4 směrnice Rady města České Budějovice č. 9/2008 o postupu při zadávání veřejných zakázek.

Smlouva ukládá zhotoviteli závazek zpracovat:

- a) vymezení a popis variant možných cílů a prioritních oblastí kultury v Českých Budějovicích,
- b) zdokumentování a rámcovou analýzu předpokladů rozvoje kultury v Českých Budějovicích,

- d) rámcovou analýzu současného stavu, včetně prověření zkušeností z řešení problémů v jiných odpovídajících městech v České republice, a dílčí rešerše vývoje kulturního potenciálu v Českých Budějovicích,
- c) doporučení dalšího postupu při rozvoji kultury v Českých Budějovicích, včetně popisu jednotlivých navazujících fází a způsobu přípravy Strategického plánu rozvoje kultury v Českých Budějovicích.

### **1.3.5 Rozpočet a doba trvání projektu**

Za realizaci projektu a zpracování podkladového dokumentu byla objednavatelem navržena odměna ve výši 205 000 Kč. Přípravná fáze projektu, plánování a konzultace s experty byla zahájena již v polovině dubna 2011, termín odevzdání byl stanoven na 17. srpna 2011, termín k projednání radou města na zasedání dne 24. srpna 2011. Realizace projektu tedy trvala přibližně čtyři měsíce.

### **1.3.6 Projektový tým**

Realizací projektu a zpracováním podkladového dokumentu byl pověřen Bc. Ondřej Kašpárek, prezident Spolku studentů Arts Managementu, VŠE Praha. Ve věci koncepčního přístupu ke kultuře v Českých Budějovicích se již angažoval jakožto pořadatel diskusních setkání OPEN SPACE a jako organizátor konference „K3 - Konference pro kulturu a kreativní průmysly v jižních Čechách“, kterou organizoval v rámci krajského projektu Kulturní most. Na pozici expertního supervizora byla, ve snaze využít nejaktuálnějších zkušeností s tvorbou moderních městských strategických dokumentů, které definují roli kultury ve městě a jsou tvořeny ve spolupráci s veřejností, oslovena MgA. Olga Škochová Bláhová, která v roce 2009 připravovala „*Program rozvoje kultury ve městě Plzni na léta 2009–2019*“. Jedná se o první dokument svého druhu v ČR, který přispěl k vítězství města Plzeň v soutěži o získání titulu "Evropské hlavní město kultury 2015".

Projektový tým čítal tři lidi vázané mandátními smlouvami: koordinátora projektu (30 hodin/týden), produkčního asistenta (10 hodin/týden) a expertního supervizora (100 hodin celkem): **Ondřej Kašpárek** - koordinátor projektu, syntéza dat do podkladového dokumentu; **Jana Tolnayová** - asistentka a produkce; **Olga Škochová** - expertní supervize, syntéza dat do podkladového dokumentu. Ostatní členové týmu: **Lukáš Černý** - dobrovolník na projektu se symbolickým honorářem; **Rudolf Vodička** - analýza a mapování; **Ivana Popelová** - zadavatel, dohled

### **1.3.7 Propagace a tvář projektu**

Významnou součástí projektu byly jeho vizuální identita a v kontextu tvorby strategických dokumentů inovativní metody propagace a marketingu. Záměrem bylo představit transparentní a atraktivní proces vzniku podkladového dokumentu, který jednoznačně vyjadřuje moderní a otevřený vztah samosprávy a občanů.

Účastníci byli oslovováni skrze plakáty, letáky, samostatné webové a facebookové stránky a pomocí mailingu za využití otevřené databáze krajského projektu Kulturní most. Informace o projektu mohli zájemci také nalézt v místech, kde se pořádají kulturní akce, a dalších místech přirozeného sdružování.

Vlastní webový portál [www.budejovickekulturni.cz](http://www.budejovickekulturni.cz) obsahuje jednoduše dostupné informace o projektu, jednotlivých etapách a akcích. Propagační kampaň podporovalo atraktivní logo a název projektu - „BUDĚJOVICE KULTURNÍ”, umístěné na všech tiskových materiálech.

O projektu několikrát formou článků a rozhovoru informoval regionální tisk. Diskusních setkání se pravidelně účastnila Pavla Kuchtová, redaktorka Českého rozhlasu ČB.



## 2. SHRNUÍ METOD A VÝSTUPŮ PRÁCE

Pro zpracování zadání byly zvoleny dvě hlavní linie práce – **1) rámcové analytické práce a dílčí řešerše lokálních odborníků z různých oblastí v kultuře a 2) kontinuální práce s místními kulturními aktéry i širší veřejností.** Výstupy byly sumarizovány do dokumentu s názvem BUĎ KULTURNÍ! (simulace strategie na základě výstupů práce s veřejností).

Na tomto místě uvádíme shrnutí práce. Podrobně jsou metodika i výstupy představeny v oddílu Přílohy k dokumentu.

### 2.1 Rámcové analytické práce a dílčí řešerše

---

Prvním krokem bylo zpracování rámcové analýzy „*Stav kulturní politiky a kulturní dispozice města České Budějovice*“ Mgr. Rudolfem Vodičkou. Analýza na čtyřiceti stranách zkoumá relevantní koncepční dokumenty na úrovni města, státu a Evropské unie. Dále mluví o vývoji situace v kultuře v ČB po roce 1989 v souvislosti se zřizovanou a nezřizovanou infrastrukturou (mapuje hlavní kulturní organizátory a poskytovatele kulturních služeb, jejichž zřizovatelem je město, kraj či nezávislý subjekt - právnická či fyzická osoba) a mapuje dispozice města v kontrastu se srovnatelnými městy v České republice.

Zjištění obsažená v analýze poukazují na to, že město České Budějovice sice má zastoupeny všechny tradiční typy kulturní infrastruktury - velkých kulturních institucí, jako je knihovna, muzeum, divadlo, filharmonie, kulturní domy a galerie, ale magistrát zřizuje pouze jedinou organizaci, jíž je Jihočeské divadlo. Vliv městské samosprávy na směřování většiny kulturních institucí ve městě je tedy značně omezený, zejména ve srovnání s jinými městy, která přímo zřizují až 4 výše zmíněné instituce. Jako další nástroje podpory kultury jsou aktuálně využívány zejména grantový systém a pronájem několika budov ke kulturním účelům. Analýza konstatuje, že v současné době citelně chybí infrastruktura pro realizaci nezávislých kulturních aktivit. Srovnání rozpočtové problematiky ukazuje, že v Českých Budějovicích směřuje sice velké procento z finančních prostředků alokovaných na kulturu do grantového systému, ale celková částka v reálné hodnotě pro oblast kultury je menší než u ostatních měst (viz příloha č. 6.6. Grafy z dotazníkového šetření

## POMOZTE KULTUŘE).

Na rámcovou analýzu kulturních dispozic navázala svou činností pracovní skupina Kultura. Pracovní skupina byla sestavena z devíti odborníků z různých oblastí a oborů (školství, cestovní ruch, média, komunální politika, výtvarné umění, divadlo, architektura, a hudba) a zároveň z členů odboru kultury, kanceláře primátora a kulturní komise. Členové pracovní skupiny se sešli během tří měsíců celkem desetkrát vždy na několik hodin.

Jejich úkolem bylo definovat problematické oblasti a možné rozvojové priority kultury v ČB. Ve vzájemné součinnosti jednotlivých zastupovaných oblastí a oborů je nutné podrobit je reflexi a navrhnout možná řešení. Účast a odpovědnost členů pracovní skupiny byla motivována symbolickým honorářem. Kromě zápisů ze všech setkání jsou jejím výstupem ještě několikastránkové dílčí rešerše zabývající se vztahem kultury a jednotlivých zastoupených oblastí či konzultace na vybraná odborná témata.

JMÉNO	REŠERŠE	POZICE
Jiří Grauer	Koncept multifunkčního kulturního centra	dramaturg KC Bazilika
Barbora Lišková	Návrh zefektivnění grantového systému	předsedkyně kulturní komise
Jakub Kadleček	Rešerše Strategických plánů cestovního ruchu	expert cestovního ruchu
Jiří Váňa	Univerzita a kultura	vnější vztahy JČU
Pavla Kuchtová	Média a kultura v ČB	redaktorka ČRo ČB
Hana Urbancová	Příprava pocitové mapy města	architektka

JMÉNO	KONZULTACE	POZICE
Michal Škoda	Problematika galerií	kurátor Domu umění
Iva Sedláková	Práce a kompetence odboru kultury ČB	vedoucí odboru kultury
Michal Bosák	Problematika uznávání strategických dokumentů	tajemník primátora

Analytická část projektu též zahrnuje rešerše strategických a koncepčních dokumentů města a kraje optikou kultury, kterou provedl projektový tým. Cílem rešerší bylo sledovat zpracování problematiky kultury v těchto dokumentech. Výsledky byly využity jako argumentační podpora v příloze BUĎ KULTURNÍ!, která je syntézou výstupů všech analytických prací a práce s odbornou veřejností (viz dále).

## **2.2 Práce s místními kulturními aktéry i širší veřejností**

---

Analytickou práci odborníků podporovala podrobná práce s kulturními aktéry a s širší veřejností. Celkem byly uspořádány čtyři různé typy diskusních setkání s veřejností. Od celodenního workshopu Future City Game, řízeného lektorem z British Councilu, přes otevřená diskusní setkání (strukturované veřejné setkání) až po řízenou panelovou diskusi. Průměrná účast na diskusích se pohybovala okolo 40 lidí. Záměrně byli osloveni k účasti lidé se silnějším vztahem ke kultuře, nejčastěji kulturní organizátoři, umělci či jiní aktéři na poli kultury, aby byly zajištěny relevantní připomínky k problematice. Podle prezenčních listin se setkání celkem aktivně zúčastnilo cca 120 „originálních“ návštěvníků nejen z kulturního sektoru, z čehož se opakovaně zúčastnilo cca 70 lidí.

Výstupy z diskusních setkání s veřejností byly doplněny dotazníkovým šetřením, jež probíhalo v rozmezí jednoho měsíce v papírové, ale i on-line podobě na webových stránkách projektu. Celkem 200 respondentů odpovědělo na otázky, které strukturovaně zjišťovaly informace, jako je četnost návštěvy kulturních akcí, spokojenost s kulturní nabídkou ve městě a další. Dotazníky zároveň nabízely prostor pro vyjádření vlastních nápadů na změnu či zlepšení. Jako bonus k celému datosběrnému procesu byla vytvořena pocitová mapa města, na které měli účastníci diskusních setkání možnost vyjádřit svůj emocionální vztah k místům ve městě. Lidé označovali „Místa, kde se cítím dobře“, „Místa, kam chodím za kulturou“, „Místa, kde trávím volný čas“, „Místa s nevyužitým potenciálem“, „Místa setkávání“, „Místa, kde se necítím dobře“.

## **2.3 Potenciál Českých Budějovic**

---

Jak ukazují zjištění z procesu a výstupů projektu, České Budějovice jsou městem, které ve větší či menší míře čelí problémům v oblasti kultury, kterým čelí i ostatní města v ČR. Na druhou stranu se dá říci, že v porovnání s jinými městy mohou České Budějovice využít pro rozvoj kultury některé silné stránky dané historickým vývojem či přirozeným umístěním v kulturní krajině. V nasměrování podpory rozvoje kultury a potažmo města lze využít těchto identifikovaných silných stránek: image čistého města s „čistým průmyslem“, image města s kulturní a historickou tradicí nevyprázdněnou jednostranně komerčními formami turistického ruchu, silného patriotismu a identifikace občanů s městem. Na rozdíl od jiných srovnatelných měst

v ČR mají také spíše vyšší kvalitu veřejného prostoru a životního prostředí a přirozeně dobré podmínky pro rozvinutí dopravy v klidu (cyklistické a pěší) a jsou umístěny v atraktivní krajině. ČB mají zároveň nízké procento nezaměstnanosti.

Je ovšem také pravdou, že výrazné slabé stránky (image špinavého města, ztráta funkce tradičních průmyslových zón, vysoká nezaměstnanost, nepřítomnost významných památkových objektů...) jsou mnohdy významným motorem rozvoje a změny. V diskusích s veřejností zaznělo, že největší slabou stránkou města České Budějovice je nedostatečné využívání silných stránek a příležitostí, což může odradit aktivní a talentované obyvatele. Město by se mělo tedy více snažit využívat svůj potenciál a podporovat aktivitu a originalitu, být „aktivním městem pro aktivní lidi“.

## **2.4 BUĎ KULTURNÍ! (simulace strategie na základě výstupů práce s veřejností)**

---

Na základě výše zmíněného procesu a textových materiálů, které jsou jeho výstupem, projektový tým došel k závěrům, které sumarizoval do části nazvané BUĎ KULTURNÍ! Tato část je jakousi simulací Strategického plánu rozvoje kultury v Českých Budějovicích a je založena na výstupech participačních procesů odborné i širší veřejnosti a zohledňuje rámcové analýzy a dílčí řešerše. Navrhuje cíle, podcíle a opatření, které odráží aktuální témata a konkrétní problémy zejména v oblasti tzv. živé kultury a umění a nabízí jejich řešení, jež vzešla z diskuse umělců, kulturních organizátorů, příjemců-konzumentů a zástupců samosprávy. Slouží tedy jako podklad pro další práci a realizaci hloubkových analýz nezbytných pro stavbu skutečného strategického dokumentu. Obsah textu je tedy nutné chápat v tomto užším rámci a vztahovat k aktuálnímu stavu kultury v Českých Budějovicích.

Souhrnný dokument BUĎ KULTURNÍ! identifikuje pět prioritních témat ve vztahu ke kultuře: 1) Školství a vzdělávání, 2) Finance, 3) Řízení a komunikace, 4) Místo a 5) Spolupráce napříč sektory. Na tomto místě uvádíme shrnutí obsahu jednotlivých témat, celý souhrnný dokument v podobě simulace strategie je možné nalézt v oddílu Přílohy podkladového dokumentu.

V oblasti **Školství a vzdělávání** je akcentován především fakt, že systematická výchova ke vnímání kultury vede k zvyšování zájmu mladé generace studentů ZŠ a SŠ, ale i vysokoškolských studentů o kulturní dění ve městě. Návrhy konkrétních opatření směřují především k integraci všech věkových skupin do společenského a kulturního života. Je doporučeno podporovat a iniciovat spolupráci Jihočeské

univerzity v Českých Budějovicích, města a kulturních subjektů, zapojit akademickou obec a podpořit občanskou participaci mladých lidí-studentů. Dále je kladen důraz na silnou propagaci kulturních aktivit na základních a středních školách, zároveň kulturní organizace, aby navýšily kapacity animačních programů (např. v muzeích a galeriích apod.). Problémem zůstávají omezené kompetence jednotlivých odborů magistrátu města ČB ve snaze realizovat mezirezortní spolupráce.

Prioritní téma **Finance** hovoří hlavně o důležitosti nesnižování, ale zachování stávající výše finančních prostředků na kulturu z městského rozpočtu. Doporučuje propracovat grantový systém, který by efektivně reagoval na aktuální potřeby města, byl zároveň v souladu s dlouhodobým konceptem rozvoje kultury a poskytoval víceleté granty. Velká důležitost je kladena na vyhledávání alternativních zdrojů. Např. založení kulturního nadačního fondu či navázání užší spolupráce s Jihočeským krajem při projektech s přesahem přes hranice města. Konkrétně např. v otázce financování Jihočeského divadla, které svým programem a zaměřením daleko přesahuje rámec města. Problematické se jeví, že městskému rozpočtu na kulturu nákladnost provozu Jihočeského divadla nedovoluje alokovat do grantové soutěže více zdrojů. Podobně se nabízí řešení přesunout nákladné klíčové akce s vysokou kvalitou a jasným přínosem pro město do speciálního dotačního řízení mimo grantový systém za účelem posílení konkurenceschopnosti drobných akcí v grantové soutěži. V neposlední řadě k problematice financí náleží i doporučení sběru statistických dat týkajících se kultury ve městě, na základě kterého bude možné analyzovat strukturu publika, hodnotit sociální a ekonomické přínosy akcí a evaluovat efektivitu využití rozdělených finančních zdrojů.

Veřejným prostorem, ale i kulturní infrastrukturou se zabývá prioritní téma **Místo**. Téma zdůrazňuje vnímání veřejného prostoru, městských prostranství, náměstí, parků, ale i ulic jako zásadního prostoru pro vzájemné sdílení a sounáležitost s místem a městem. Téma shrnuje zjištění, že atraktivitu města podporuje rozmanitá kulturní nabídka, která iniciuje kulturně-sociální aktivity, motivuje obyvatele k aktivnímu trávení volného času a setkávání se, dává důvod absolventům vysokých škol v produktivním věku vrátit se a žít v příjemném městě (Ne kvůli nedostatku pracovních míst, ale kvůli příjemnému, živému a kreativnímu prostředí.). Za tímto účelem je doporučeno zaměřit se na podporu komunitních akcí, vytvořit seznam pobídek a prostorů k takovému využití a podpořit umělecké aktivity na ulici i legislativním opatřením. Téma Místo také hovoří o stávající nedostatečné

infrastruktury pro živou kulturu. Jako dílčí kroky, které může město podniknout, navrhuje např. katalogizovat všechny nevyužité soukromé, ale i městské budovy a nabídnout je za zvýhodněných podmínek kulturním organizátorům. Městu citelně chybí multifunkční prostor se zázemím pro široké využití, od spolkové činnosti přes kulturně vzdělávací aktivity, lokální hudební a dramatické produkce až po špičkové vystoupení českých či světových umělců a skupin. Konkrétněji lze potom řešit problém oživení KD Slavie a prostoru okolo jako kulturní čtvrti.

Předposlední prioritní téma **Spolupráce napříč sektory** se orientuje především na možné vzájemné propojení kultury a podnikatelského sektoru. Navrhovaná opatření směřují k rozvoji dárcovství a společenské odpovědnosti místních firem a podnikatelů vůči prostředí, ve kterém podnikají nebo rozvíjejí svoji činnost. Cílem je iniciovat stabilní finanční i nefinanční podporu a spolupráci, např. výše zmíněné založení nadačního fondu či pravidelné oceňování významných mecenášů kultury ve městě apod. V oblasti cestovního ruchu doporučujeme navázat na společný cíl - tvořit atraktivní město příjemné pro život. V oblasti kreativních profesí, jako jsou grafická studia, tiskárny, reklamní agentury, architektonické kanceláře, navrhujeme spolupracovat na bázi sdílení a realizace tvůrčích nápadů, které městu budují dobrou image.

Kapitola **Řízení a komunikace** jakožto nejširší prioritní téma předkládá návrhy řešení problému vzájemné komunikace všech aktérů na poli kultury ve městě (odbor kultury, politická reprezentace, umělci, kulturní organizátoři, ale i návštěvníci). Mezi tyto aktéry patří i organizace zřizované Jihočeským krajem, se kterými bude město spolupracovat na naplňování cílů strategického dokumentu. Důraz je proto kladen na vzájemnou komunikaci a spolupráci s městskými organizacemi. Jelikož městu chybí koncepční přístup k obecné podpoře a rozvíjení kultury a umění, doporučujeme dílčí kroky, které mají v první řadě informovat o otevřenosti magistrátu města a odboru kultury a možnostech, jež lze při organizování kulturních akcí využívat. Navrhujeme např. vytvoření „kulturního“ manuálu a webového rozhraní zaměřených na podporu pořádání kultury (jak vybrat místo, jak zajistit zdroje, jak propagovat akci, jak žádat o povolení akce ve veřejných prostranstvích, jak spolupracovat s odborem kultury, jak a s kým konzultovat problémy atd.). Mezi další doporučované konkrétní kroky patří vytvoření kvalitního kulturní kalendáře města, který bude nabízet on-line nákup lístků na většinu kulturních akcí přes CBsystem, pohodlné čtení recenzí z měsíčníku Sem Tam a zároveň veškerý dostupný kulturní program ve městě. Dále shledáváme za

důležité vytvořit roli nezávislého mediátora vztahů mezi městem, politickou reprezentací, kulturními organizátory, umělci a dalšími aktéry na poli kultury. Všechny tyto kroky směřují ke změně v přístupu jednotlivých stran ke kultuře a nevyžadují žádné zásadní investice.

## 3. NÁVRH DALŠÍHO POSTUPU

Výstupem projektu Budějovice kulturní je vedle podkladových materiálů pro vytvoření strategie pro oblast kultury v ČB vybudována důvěra mezi samosprávou a veřejností. Veřejnost přirozeně očekává další viditelné kroky, které budou přímo navazovat na participační proces. Návrh dalšího postupu, tedy vedle rámce pro výběrové řízení, kterým začne dvouletý proces tvorby strategie, obsahuje i databanku nápadů k okamžité realizaci v nejbližším období (příloha č. 7 - Databanka nápadů).

Doporučení pro další postup v kapitole Rámec pro výběrové řízení se týkají jednak základních kroků, které vymezují tvorbu strategie, dále zainteresovaných skupin v místě, nároků na participaci veřejnosti a kvalifikaci expertního zpracovatele a hovoří o přibližné časové potřebě a odkazují na precedentní výběrová řízení v Plzni a Brně. Dále jsou navrženy základní požadavky na cíle a formát strategie. Na závěr doporučení dalšího postupu odkazují na využití výstupů prioritních oblastí identifikovaných v rámci participačního procesu a nastiňují analytické práce, které tyto výstupy implikují.

### 3.1 Rámec pro výběrové řízení

---

#### 3.1.1 Rámcové vymezení kroků

Efektivní proces, který povede k realistické strategii, by měl zahrnovat následující rámcové kroky:

- Specifikace budoucí role kultury ve městě na pozadí vize rozvoje města. Kultura ve vzájemných souvislostech s navazujícími oblastmi: kvalita života, sociální soudržnost, kreativní ekonomika, veřejný prostor.
- V návaznosti na krok 1 diskuse nad obrysy změn oproti současnému stavu. Jaká změna v chápání a podpoře kultury musí nastat, aby kultura ve městě hrála potřebnou roli.
- Na základě předchozích dvou kroků specifikovat a realizovat analytické práce a mapování potřebné k získání dat pro další kvalifikované rozhodování a stavbu strategie.



- Na základě analytických prací a mapování specifikovat vizi rozvoje kultury ve městě.
- Strukturované spojení všech výstupů do strategického dokumentu.

### **3.1.2 Zainterесované skupiny**

Pro to, aby byla strategie vybudována na reálném základě, podchycovala a rozvíjela skutečný potenciál města a její implementace byla efektivní a podložená politickou vůlí, je třeba sladit problémy, potřeby a vize následujících zainterесovaných skupin.

- A/ Veřejná správa - klíčový tvůrce podmínek pro rozvoj kultury a umění
- B/ Aktéři na poli kultury a umění – tvůrci a poskytovatelé profesionálních i zájmových služeb
- C/ Veřejnost – příjemce služeb
- D/ Podnikatelská sféra

Projekt Budějovice kulturní zmapoval velmi důkladně část segmentu B – problémy, potřeby a vize zejména profesionálních poskytovatelů kulturních služeb, organizátorů i umělců, zástupců takzvaného živého umění. Diskuse s kulturními aktéry se intenzivně účastnili zástupci veřejné správy (segmentu A), pro další postup je třeba prodiskutovat problémy, potřeby v kontextu vize města jako celku na úrovni veřejné správy. Segment C a D byl zmapován jen základně. V další práci je potřeba provést hloubkové zmapování.

Je třeba říci, že diskuse se pouze okrajově účastnili pracovníci velkých kulturních institucí sídlících ve městě a zřizovaných Jihočeským krajem, byť byli zváni. Diskuse se neúčastnili zástupci památkové péče.

Nad vymezený rámec skupiny „živé umění“ se práce v pracovní skupině Kultura nebo veřejné diskuse intenzivně účastnili zástupci Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích, pracovníci z oblasti turistického ruchu a zástupci médií. K diskusi byli přizváni i zástupci místní podnikatelské sféry, kteří mají do budoucna zájem či již figurují v podpoře kultury ve městě, např. v rámci nadačních fondů Jihočeského divadla nebo zástupci pivovaru Samson. V diskusi se zástupci podnikatelské sféry a dalších navazujících oblastí je třeba pokračovat.

Participační proces veřejnosti inicioval vznik platformy pro nezávislou kulturu, která převezme název projektu Budějovice kulturní. Pro žádoucí kontinuitu projektu by další práce na tvorbě strategie měla pokračovat ve spolupráci s platformou stejně jako se zainteresovanými členy pracovní skupiny Kultura, která by měla být rozšířena o další klíčové hráče na poli kultury, zejména z oblasti památkové péče a velkých městských kulturních institucí zřizovaných Jihočeským krajem.

### **3.1.3 Požadavky na participaci veřejnosti**

Další práce na strategickém dokumentu by měla pokračovat participativním způsobem ve všech fázích. Dokument realizovaný za účasti veřejnosti je pak konsenzem kulturní obce v její šíři a její reakcí na potřeby a (rozvojové) vize města. Participace v Českých Budějovicích se jednoznačně ukázala jako efektivní nástroj komunikace s kulturními aktéry i příjemci kulturních služeb, který jednak zakládá důvěru mezi občany a samosprávou a jednak přináší smysluplné návrhy k řešení problémů zdola. Participace občanů-voličů na tvorbě strategického dokumentu také zakládá kontinuitu a motivuje veřejnou správu i politickou reprezentaci k jeho následnému naplňování. Dokument realizovaný participativně také napomáhá (výsledky v tomto směru ukazuje vznik platformy nezávislých organizátorů) spolupráci a dialogu kulturní obce mezi sebou (napříč obory i „zřizovateli“) a formulaci jejích společných stanovisek směrem k veřejné správě. Napomáhá tak mimo jiné proměnit paradigma individuální lobby na lobby společnou a více transparentní.

### **3.1.4 Základní požadavky na kvalifikaci expertního zpracovatele**

Vzhledem ke specifickým oblastem kultury a tomu, že komplexní městské strategie v kultuře jsou v Čechách relativní novinkou, pro jejich tvorbu i formu existuje jen nízká precedentnost, domníváme se, že je klíčové vybrat zpracovatele, který má s touto oblastí již zkušenosti. Nárokem na expertního zpracovatele by tedy měla být zkušenost s tvorbou analýz a strategií v oblasti kultury a zkušenost s vedením participačních procesů veřejnosti. V posledních několika letech se vedle agentur, které se obecně zabývají jakýmkoliv strategiemi, vyprofilovaly na domácí půdě cca 4 subjekty, které se specializují právě na tuto oblast.

### **3.1.5 Časový odhad**

Příprava strategie pro kulturu se zapojením veřejnosti podle domácích i zahraničních zkušeností trvá 18 měsíců. Dále je třeba vyhodnotit, které analytické podklady musí být vyhotoveny před započítáním práce na strategickém dokumentu a které mohou být součástí úkolů zakotvených ve strategii. Toto vyhodnocení může být věcí jak veřejné správy, tak expertních účastníků výběrového řízení. Důležitým podkladem pro identifikaci potřebných analýz je „Experimentální ověření-simulace strategie“. Časový předpoklad i s představenými analytickými pracemi je třeba dimenzovat cca na 2 roky.

### **3.1.6 Odkazy - výběrová řízení na kulturní strategie realizovaná v Plzni a Brně**

Na stránkách Magistrátu města Plzně a města Brna lze nalézt zadání pro výběrová řízení: <http://zakazky.brno.cz/?pg=detail&id=8642&list=0> či <http://www.plzen.eu/zivot-v-plzni/organizacni-struktura-magistratu/urad-sluzeb-obyvatelstvu/odbor-kultury/>.

## **3.2 Základní požadavky na cíle a formát strategie /inspirace Plzeň/**

---

### **3.2.1 Cíle**

- Shrnout dosavadní vývoj kulturního života ve městě v porovnání s celorepublikovými a evropskými trendy, zhodnotit potřeby dalšího rozvoje jednotlivých směrů a forem kulturního života, identifikovat silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení.
- Identifikovat trendy a rozvojové oblasti, které si zaslouží mimořádnou pozornost a podporu v rámci rozvoje kulturního života v Českých Budějovicích, včetně rozvoje kulturních a kreativních průmyslů.
- Stanovit strategii směřující k harmonickému rozvoji kulturního života v Českých Budějovicích jako jednoho ze základních ekonomických a sociálních statků pro období 2011–2020.
- Navrhnout systémové změny v podpoře kulturního života a rozvoji kulturní a umělecké produkce ve městě v rámci navrhovaných cílů a opatření.
- Stanovit hodnoty indikátorů pro hodnocení, jak jsou plněny stanovené strategické cíle a opatření.

- Na půdorysu dokumentu nabídnout společnou představu pro spolupráci s širokým spektrem subjektů působících ve městě a regionu, podpořit komunikaci mezi nimi. Využít program jako platformu, která skrze svoji vizi a cíle vytváří synergii napříč komunitou.

### **3.2.2 Forma strategie a souvislosti se strategickými dokumenty města**

- Strategický dokument pro oblast kultury musí být zaklíněn do dalších strategických dokumentů města (odkazovat na ně a být v nich zmíněn).
- Musí mít jasně definovány cíle a úkoly, jejich nositele, termíny plnění a další indikátory, podle kterých bude jasně možné posoudit, nakolik jsou skutečně jednotlivé úkoly naplňovány.
- Musí v sobě obsahovat mechanismy průběžné kontroly a evaluace, které budou zveřejňovány (roční vyhodnocení, odborná rada, jako iniciační a evaluační orgán).
- Musí v sobě obsahovat nárok na evaluaci za účasti občanů a její zveřejňování za účasti občanů, kterým tím bude umožněno fakticky využít skutečnost, že na tvorbě strategie participovali (například veřejné setkání jednou ročně, kdy budou představeny výsledky práce).

## **3.3 Sumarizované výstupy v simulaci strategie BUĎ KULTURNÍ! jako podklad pro tvorbu strategie**

---

### **3.3.1 Identifikované prioritní oblasti a obrysy navržených cílů**

V syntéze výstupů zobrazené v příloze BUĎ KULTURNÍ! bylo definováno pět prioritních oblastí, které odráží nejpalčivější témata v souvislosti s kulturou v Českých Budějovicích, identifikovaná veřejností aktivní na poli kultury a umění. Jsou to: A) Školství a vzdělávání, B) Finance, C) Řízení a komunikace, D) Místo a E) Spolupráce napříč sektory.

Další diskuse o roli kultury ve městě a podmínkách pro její rozvoj, stejně jako analytické práce při přípravě strategie, by se měla významně opírat a zohledňovat níže definované prioritní oblasti. Stejně tak se nabízí vypracovat studii proveditelnosti samotného souhrnného textu BUĎ KULTURNÍ!

#### *A) Školství a vzdělávání*

Hledat inovativní možnosti většího zapojení základních a středních škol do kulturního programu ve městě. Vytvářet kvalitní, přehlednou a inovativní nabídku pro základní a střední školy v oblasti kultury a umění napříč obory. Motivovat zapojení studentů Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích do kulturního dění ve městě.

#### *B) Finance*

Alternativní zdroje financování, kooperativní financování klíčových institucí ve městě ve spolupráci s Jihočeským krajem, větší proporcionalita financí mezi přímými příspěvky PO a prostředky pro grantová řízení, revize grantového systému v souladu s novým strategickým plánem – oddělení páteřních akcí od akcí drobnějších a jednorázových. Sbírat tvrdá data pro sektor kultury.

#### *C) Řízení a komunikace*

Výrazně posilovat vzájemnou otevřenou komunikaci všech aktérů na poli kultury a umění ve městě napříč obory a zřizovatelským zázemím tak, aby mohla být posílena role kultury ve městě a mohly být sledovány společné cíle. Za tím účelem vytvořit efektivní a transparentní nástroje.

#### *D) Místo*

Připravit podmínky a využít potenciál kvality veřejného prostoru pro kulturní aktivity ve městě. Aktivitami zvyšovat pobytovou a estetickou kvalitu veřejného prostoru a dynamizovat komunitu. Hledat a vytvářet novou infrastrukturu zejména, ale nejen pro živé umění a kulturní aktivity, které ve městě chybí.

#### *E) Spolupráce napříč sektory*

Zapojit podnikatelský sektor do podpory rozvoje kultury, iniciovat stabilní finanční i nefinanční podporu a spolupráci, využít kulturu při budování image a marketingu města.

### **3.3.2 Chybějící analytické práce a mapování identifikované na základě sumarizace BUĎ KULTURNÍ!**

Na základě diskusí a syntézy podnětů a analýz realizované v textu BUĎ

KULTURNÍ! (příloha č. 1) lze doporučit provedení následných analytických prací a mapování. Jako podklady pro hloubkové analýzy lze využít také konkrétní výstupy z rešerší, studií i práci s veřejností, které byly podkladem pro syntézu.

- hloubková analýza všech institucí zřizovaných ve veřejném zájmu městem a krajem v Českých Budějovicích *(jako podklad lze použít zjištění z přílohy č. 8 Rámcová analýza externího - Stav kulturní politiky a kulturní dispozice města České Budějovice + náměty z prioritní oblasti C a D přílohy č. 1. BUĎ KULTURNÍ!)*
- analýza systémových možností spolupráce s Jihočeským krajem, identifikace nových efektivních možností - inspirace domácími i zahraničními zkušenostmi a dobrou praxí *(jako podklad lze využít z přílohy č. 8 Rámcová analýza externího - Stav kulturní politiky a kulturní dispozice města České Budějovice a podněty z prioritní oblasti C z přílohy č. 1 BUĎ KULTURNÍ!)*
- studie využití veřejného prostoru pro kulturní potřeby, zvyšování pobytové a estetické kvality veřejného prostoru skrze kulturu a umění *(jako podklad lze využít výstupy FCG v příloze č. 6.1 a náměty z oblasti D přílohy č. 1 BUĎ KULTURNÍ!)*
- hloubkové mapování potřeb obyvatel a návštěvníků města *(jako podklady lze využít přílohy 6.5 a 6.6. Dotazníkové šetření POMOZTE KULTUŘE)*
- studie proveditelnosti kreativního centra v KD Slavie a studie proveditelnosti kulturní či muzejní čtvrti v ČB, v oblasti KD Slavie, divadla a muzea, zahrnující nábřeží *(jako podklad lze využít přílohu 4.1. Jiří Grauer / dramaturg KC Bazilika - Koncept multifunkčního kulturního centra )*

Specifikace dalších analýz by měla vzejít z diskuse nad prvními dvěma kroky (specifikace budoucí role kultury ve městě na pozadí vize rozvoje města a diskuse

změny oproti současnému stavu). Paralelní možností je zařadit jako součást zadání výběrového řízení návrh potřebných analýz a jejich rozsahu ze strany budoucího řešitele.

Na základě výstupů projektu i aktuálních trendů je také doporučeno analyzovat unikátní místní souvislosti s těmito oblastmi ve městě: doprava v klidu, veřejný prostor, turistický ruch, rozvoj kreativní ekonomiky (mapování podmínek a potenciálu kulturních a kreativních průmyslů ve městě, multiplikační efekty).