

**Kvalitativní analýza Grantového systému hl. m. Prahy  
v oblasti kultury a umění na léta 2016–2021**

## Předkládá

Mgr. Jana Adamcová

Je vedoucí expertkou Ministerstva kultury ČR pro kulturní a kreativní průmysly a garantkou nové národní Strategie pro podporu a rozvoj kulturních a kreativních průmyslů. Je zakladatelkou Institutu pro digitální ekonomiku, jehož cílem je podpora a rozvoj nově vznikajících odvětví v ČR. Specializuje se na digitální ekonomiku a kulturní a kreativní průmysly. Je spoluautorkou rozsáhlé studie „Potenciál digitální ekonomiky a kulturních a kreativních průmyslů pro další rozvoj a konkurenceschopnost České republiky“ a dalších sektorových studií, například „České počítačové hry – Vývojáři počítačových, konzolových a mobilních her v České republice v roce 2019“, a řady odborných článků a analýz. V roce 2016 byla zařazena mezi 100 nejvlivnějších osobností digitální ekonomiky střední a východní Evropy „New Europe 100“.

## Obsah

<b>Manažerské shrnutí</b>	4
<b>Cíle analýzy</b>	6
<b>Metodická východiska</b>	7
<b>Sekundární výzkum</b>	8
Analýza strategických dokumentů hl. m. Prahy	8
Analýza vývoje grantového systému hl. m. Prahy	11
Analýza aktuálních trendů v kultuře a její podpoře	14
<b>Sběr dat formou kvalitativního výzkumu</b>	16
Závěry z dotazníkového šetření mezi členy grantové komise	17
Závěry z řízených rozhovorů s kulturními aktéry v Praze	19
<b>Syntéza</b>	27
<b>Doporučení</b>	30

## Manažerské shrnutí

Grantový systém se za posledních deset let podařilo stabilizovat a získal kredibilitu. Mezi grantovou komisí i kulturními aktéry je v porovnání s ostatními grantovými systémy, např. ministerstva kultury či jiných krajů a měst označován za nejlepší. Na rozdíl od ministerstva kultury je alokace financí mezi obory flexibilní a může tak vycházet z aktuální kvality podávaných žádostí.

Do roku 2019 existovalo – vedle grantového systému – jako nástroj pro financování kulturních akcí ještě poskytování individuálních účelových dotací (dříve tzv. spolupořadatelství, partnerství), jejichž výsledkem bylo velkou částí kulturní obce kritizované nesystémové rozdělování financí a absence jasných cílů kulturní politiky hlavního města. Dnešní stav rozdělování finančních prostředků má jasný a transparentní systém a probíhá diskuse o smyslu individuálních účelových dotací.

Skrze aktuální trendy není již kultura vnímána nadále jako dotovaná služba, ale jako investiční příležitost – jako nástroj rozvoje území, sociální soudržnosti, ekonomického růstu, kvality života, udržitelného turismu, ožívání kulturního dědictví a jako klíčová součást dobré image města. Kulturní obory se rovněž proměňují vlivem technologií a potřebou inovovat formáty a oslovovat nové cílové skupiny, což nijak neumenšuje trvalou potřebu pečovat o tradiční kulturní hodnoty a značky. V řadě inovativních formátů je Praha mezi světovou špičkou a lépe může využívat projekty, které z grantového systému podporuje, pro všechny výše uvedené efekty. Na tuto prioritizaci výběru projektů apeluje jak grantová komise, tak oslovení kulturní aktéři. Role grantového systému je totiž dosahovat jasných cílů: kulturní diverzity, inovací v kultuře, podpory kvalitní kultury srovnatelné se světovou špičkou a budování dobrého jména.

Poptávka po financování projektů je rostoucí. Rozvírají se proto nůžky v počtu žádostí vůči kapacitě rozpočtu. I proto by mělo hodnocení žádostí být vázáno na dostatečně srozumitelně specifikované priority města. Mezi navrhovanými prioritami je podpora špičkové kultury odpovídající světovým standardům, podpora dostatečné kulturní nabídky pro Pražany i mimo centrum, včetně potřeb specifických cílových skupin (děti, senioři, zdravotně postižení apod.), podpora přesahů, mezioborovosti a inovativních formátů, podpora exportu pražské kultury.

Kulturní aktéři by velmi ocenili uživatelsky přívětivý a plně elektronizovaný systém žádostí o granty, který by využíval data z veřejně dostupných rejstříků a šetřil životní prostředí tím, že by nenutil podávat žádosti v tištěné podobě. Nicméně současné IT nastavení tento přístup neumožňuje, i přes opakované požadavky odboru kultury a cestovního ruchu. Plná elektronizace by také znamenala vyžadování elektronického podpisu při odevzdání žádostí a vyúčtování.

## Cíle analýzy

Cílem tohoto dokumentu je kvalitativní analýza Grantového systému hl. m. Prahy v oblasti kultury a umění na léta 2016–2021<sup>1</sup>, která má zodpovědět následující otázky:

- Reflektuje nastavení Grantového systému současný vývoj v oblasti kultury a jeho potřeby?
- Jsou naplňovány potřeby žadatelů o grant v oblasti kultury a umění na území hl. m. Prahy?
- Jak systém přistupuje k žádostem oborovým, mezioborovým, kulturně-sociálním, kulturně-vzdělávacím a dalším (komunitním, společensky-odpovědným atd.)? Jedná se o dostatečné řešení?
- Jaký je význam účasti umělců na zahraničních vystoupeních, přehlídkách, veletrzích pro hl. m. Prahu?
- Je efektivnější finančně podporovat větší množství projektů malými částkami nebo méně projektů většími částkami?

---

<sup>1</sup> [http://kultura.praha.eu/jnp/cz/granty/dulezite\\_dokumenty/grantovy\\_system\\_hl\\_m\\_prahy\\_v\\_oblasti.xhtml](http://kultura.praha.eu/jnp/cz/granty/dulezite_dokumenty/grantovy_system_hl_m_prahy_v_oblasti.xhtml)

## Metodická východiska

### Sekundární výzkum

- Analýza strategických dokumentů hl. m. Prahy
- Analýza vývoje grantového systému hl. m. Prahy
- Analýza aktuálních trendů v kultuře a její podpoře

### Sběr dat formou kvalitativního výzkumu

- Dotazníkové šetření se členy grantové komise
- Řízené rozhovory s kulturními aktéry

### Syntéza

- Syntéza výsledků sekundárního výzkumu a kvalitativního výzkumu

### Doporučení

- Návrh doporučení konkrétních změn grantového systému hl. m. Prahy

## Sekundární výzkum

### Analýza strategických dokumentů hl. m. Prahy

Rozvoje a podpory kultury v hl. m. Praze se týkají dva hlavní strategické dokumenty – Koncepce kulturní politiky hl. m. Prahy 2017–2021<sup>2</sup> a Strategický plán hl. m. Prahy<sup>3</sup>. Grantový systém hl. m. Prahy se týká podpory části kulturních a kreativních průmyslů, a to scénického umění (zejména hudba, divadlo a tanec) a zdrojů kreativity (zejména muzea, galerie, knihovny). Tyto dvě oblasti spadají do financování kultury, zatímco kreativní média a kreativní řemesla spadají do financování podpory inovací či podpory malých a středních podniků, které řeší pražská RIS3 strategie a její akční plány<sup>4</sup>. Pokud jsou podporovány v rámci grantového systému hl. m. Prahy, děje se tak v režimu de minimis<sup>5</sup>.

#### KREATIVNÍ MÉDIA

Film, video, animace, hry, televize, rádio, tvorba reklamy, intermédiá, světelný design, videomapping, literatura, nakladatelské činnosti, volné umění a galerie (trh s uměním), fotografie, tištěné a digitální publikování, digitální distribuce duševního vlastnictví.

#### ZDROJE KREATIVITY

(Zdroje technologického a kreativního know-how pro KKP.)  
Muzea, galerie, knihovny, archivy, digitální archivy.

#### KREATIVNÍ ŘEMESLA

Architektura, design (módní, produktový, průmyslový), umělecká řemesla, gastronomie.

#### SCÉNICKÁ UMĚNÍ

Hudba, divadlo, tanec.

<sup>2</sup> [http://kultura.praha.eu/public/6e/a7/f1/2485343\\_790106\\_Koncepce\\_kulturni\\_politiky\\_HMP\\_2017\\_2021.pdf](http://kultura.praha.eu/public/6e/a7/f1/2485343_790106_Koncepce_kulturni_politiky_HMP_2017_2021.pdf)

<sup>3</sup>

[http://www.iprpraha.cz/uploads/assets/dokumenty/ssp/SP/STRATEGICKY\\_PLAN\\_HLAVNIHO\\_MESTA\\_PRAHY\\_A\\_KTUALIZACE\\_2016.pdf](http://www.iprpraha.cz/uploads/assets/dokumenty/ssp/SP/STRATEGICKY_PLAN_HLAVNIHO_MESTA_PRAHY_A_KTUALIZACE_2016.pdf)

<sup>4</sup> <http://www.iprpraha.cz/clanek/320/regionalni-inovacni-strategie>

<sup>5</sup> <https://www.uohs.cz/cs/verejna-podpora/podpora-de-minimis.html>



Kulturní a kreativní průmysly jsou klíčové pro rozvoj znalostní ekonomiky a jsou novým trendem jak v rámci Evropské unie, která na ně v novém programovém období 2021-2027 plánuje uvolnit nejméně 1,85 miliardy euro<sup>6</sup>, tak globálně například v rámci iniciativy UNESCO, které nechalo zpracovat první globální mapu kulturních a kreativních průmyslů<sup>7</sup>. Rovněž v České republice se připravuje Strategie rozvoje a podpory kulturních a kreativních průmyslů<sup>8</sup>, v rámci které má hl. m. Praha svého územního koordinátora a regionální potřeby budou ve strategii reflektovány.

Kulturní a kreativní průmysly je nutné vnímat jako vzájemně propojený celek a z hlediska veřejných politik k nim takto přistupovat i přesto, že jsou financovány z oddělených rozpočtových kapitol, ať už kultury, inovací, podpory malých a středních podniků či regionálního rozvoje. Jejich hodnotu je nejvhodnější vytěžit právě díky přesahům, které mezi jednotlivými agendami či oblastmi vytvářejí.

## Koncepce kulturní politiky hl. m. Prahy 2017–2021

Vizí Koncepce kulturní politiky hl. m. Prahy 2017-2021 (Koncepce) je zejména vysoká kvalita a široká dostupnost umění a kultury pro všechny občany hlavního města.

Hlavní strategické oblasti Koncepce jsou:

### 4.2.1. Špičková kvalita umění a kulturní nabídky

- Excellence v podobě vysoké kvality kultury se týká zejména institucí přímo zřizovaných a financovaných městem, jejichž činnost má být v tomto kontextu evaluována. Specificky je excellence požadována v těchto oborech: hudba (klasická a především soudobá), divadlo, výtvarné umění, tanec, film, design či literatura. Akcent je kladen mj. na ohodnocení profesí, které to umožňují (umělecký management, fundraising, specialisté, zahraniční odborníci).

---

<sup>6</sup> Viz např. [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-18-3950\\_en.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-18-3950_en.htm)

<sup>7</sup> [https://en.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/cultural\\_times\\_the\\_first\\_global\\_map\\_of\\_cultural\\_and\\_creative\\_industries.pdf](https://en.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/cultural_times_the_first_global_map_of_cultural_and_creative_industries.pdf)

<sup>8</sup> <https://www.mkcr.cz/zpracovani-systemu-rozvoje-a-podpory-kulturnich-a-kreativnich-prumyslu-ministerstvem-kultury-1883.html>

- Kultura má být produkována v kvalitě, kterou očekávají bonitní a sofistikovaní turisté, což souvisí zejména s výše uvedenou excelencí.
- Má být využíváno historické a památkové dědictví hl. m. Prahy a kombinováno s unikátním obsahem vyjádřeným současnými prostředky.

#### 4.2.2. Funkční centrum – saturované okraje

- K dekanzenizaci a ožívání centra hlavního města má přispívat role kultury jako nové náplně míst v centru, která nemají obsah.
- Kultura má být dostupná i v lokalitách Prahy mimo centrum, kde je třeba občanům zajistit kvalitní kulturní život a využívat kulturu při práci s komunitou k proměně rozvojových území.

#### 4.2.3. Kvalita veřejného prostoru

- Díky vysoké míře participace občanů hl. m. Prahy má být zajištěna občanům hlavního města vysoká kvalita života, rezidenční spokojenost, sociální soudržnost, lokální identita i diverzita.

### **Strategický plán hl. m. Prahy**

Rovněž Strategický plán hl. m. Prahy staví svou vizi budoucnosti zejména na kultuře, která má přispět k tomu, aby se stala preferovaným městem pro život i podnikání. Autenticitu Prahy staví na klasické i moderní kultuře, rozvíjí nabídku špičkové živé kultury ve vazbě na náročné turisty, posiluje aktivní kulturní participaci občanů a zajišťuje dostupnost kultury pro většinu Pražanů, což významně podporuje image Prahy jako jednoho z nejkulturnějších měst Evropy. Prahu v roce 2030 vidí strategický plán jako středoevropské centrum kreativního průmyslu.

Kultury se přímo týkají čtyři strategické cíle:

#### 1.1 Soudržné město

##### 1.1 B Podpora rodiny

- Tento strategický cíl se soustředí na vytváření kvalitního života pro rodiny a zejména rodiny s dětmi. V tomto kontextu by měla být dostatečná nabídka kulturních akcí a aktivit pro děti, která je v současné době omezena jak

poptávkou, převyšující nabídku dětských představení, tak lokálně, tedy na centrum města. Dále se soustředí na mezigenerační soudržnost, aktivní životní styl seniorů a zapojení seniorů do života komunity, například do práce s dětmi a mládeží.

## 1.2 Komunitní život

### 1.2 B Zázemí pro kulturní a sportovní aktivity

- Tento strategický cíl se soustředí na zajištění bohatého komunitního a sousedského života Pražanů, zejména prostřednictvím zajištění podmínek pro rozvoj místní kultury jako dovybavení kulturně-společenskou infrastrukturou či podpora kulturních a občanských iniciativ a rozvoj sousedských vazeb. Zvýší se tak rezidenční spokojenost, potenciál kreativity Pražanů i sociální soudržnost.

## 1.3 Život ve městě

### 1.3 D Kvalita života ve městě

- Tento strategický cíl je věnován vyrovnávání kvalitativních podmínek a zvýšení kultury života v centru i na okraji města.
- Centrální část města má být kultivována a ožívována, aby se zvýšila atraktivnost pro jeho obyvatele a eliminovaly se nežádoucí jevy (sociálně patologické jevy, kriminalita, problémový turismus, šedá ekonomika apod.)
- V okrajových částech města mimo centrum se pak má zvyšovat a vyrovnávat kvalita života a posilovat identifikace obyvatel s místem.

## 2.3 Kulturní značka

### 2.3 F Financování kultury

- Strategickým cílem zde je nabídnout nové nástroje pro podporu kultury ve městě srovnatelné s evropskými kulturními metropolemi a zajistit dostatečné zdroje financování pro udržitelný rozvoj špičkové kultury v Praze.

## Analýza vývoje systému grantové podpory hl. m. Prahy

Před rokem 2010 bylo financování kultury rozděleno mezi grantový systém a systém partnerství (individuálních účelových dotací) s tím, že v druhém zmiňovaném byly alokovány signifikantní prostředky na podpory. Tato situace, kdy podpora kultury byla z velké části složena z podpory ad hoc projektů, vytvářela jakousi neuspořádanost a

nesystémovost. Od roku 2012 již většina prostředků na podporu kultury byla alokována do grantového systému a individuální účelové dotace zůstaly pouze doplňkové.

Mezi lety 2004-2008 byl poměr podaných žádostí vůči poskytnutým grantům zhruba 2:1. Obrat nastal v roce 2010, kdy se tento poměr změnil na 6:1. Důvodem nárůstu byla snazší forma podání a vyhodnocování žádostí v rámci individuálních účelových dotací mimo grantový systém. Na druhou stranu byl grantový systém navýšen o 90 mil. Kč. V roce 2019 se poměr ustálil na 4:1. Požadavek ze strany žadatelů činil 1,18 mld. Kč a na granty byla vyhrazena částka ve výši 0,331 mld. Kč.

Vizí grantového systému hl. m. Prahy v letech 2010–2015 (včetně jeho aktualizace ze 17. 2. 2011) bylo zejména oslabení hl. m. Prahy jako přímého provozovatele a zřizovatele kulturních subjektů a posilovat nezávislé kulturní subjekty s cílem podporovat konkurenci. Byla proto zahájena transformace příspěvkových organizací, která nebyla dokončena z důvodu jiné politické vize po volbách. Granty byly poskytovány ve třech kategoriích: víceleté granty žadatelům sídlících v objektech hl. m. Prahy, víceleté granty žadatelům sídlících mimo objekty hl. m. Prahy a roční granty. Hodnocena byla kredibilita, kvalita a ekonomika.

S ohledem na záměr transformace příspěvkových organizací proběhla analýza KPMG<sup>9</sup>, která konstatovala, že v rámci konkurenčního prostředí v oblasti umění se příspěvkové organizace svou kvalitou vymykají a umožňují obyvatelům hl. m. Prahy přístup ke špičkové a finančně dostupné kultuře.

V rámci stávajícího platného systému grantové podpory na léta 2016-2021 jsou poskytovány granty roční a granty víceleté na podporu kontinuální činnosti.

Grantové žádosti jsou děleny dle oborů takto:

- divadlo
- hudba
- tanec a nonverbální umění
- výtvarné umění, design<sup>10</sup> a fotografie
- literatura (s výjimkou periodického tisku)

---

<sup>9</sup> [http://kultura.praha.eu/jnp/cz/dokumenty/ostatni/vysledky\\_ekonomickych\\_vecnych\\_pravnich.html](http://kultura.praha.eu/jnp/cz/dokumenty/ostatni/vysledky_ekonomickych_vecnych_pravnich.html)

<sup>10</sup> V oblasti designu/designové tvorby bude udělována podpora výhradně v režimu "de minimis" dle Nařízení Komise (EU) č. 1407/2013 ze dne 18. 12. 2013 o použití článků 107 a 108 Smlouvy o fungování Evropské unie na podporu de minimis.

- audiovizuální díla a umění nových médií
- ostatní (mezioborové a víceoborové projekty).

Žádosti musejí splňovat tato kritéria:

- Soulad s Konceptí kulturní politiky hl. m. Prahy – žádosti musí mít jasně definované cíle, a to v návaznosti na cíle grantového systému hl. m. Prahy.
- Umělecká kvalita – přínos projektu či činnosti organizace z hlediska schopnosti zprostředkovat uměleckou tvorbu na vysoké umělecké a odborné úrovni.
- Jedinečnost – potřebnost projektu či činnosti organizace pro zachování či rozvoj umělecké a oborové / žánrové/ různorodosti, tradic a podpory kulturních aktivit v hl. m. Praze.
- Připravenost projektu, kvalita zpracování žádosti – srozumitelnost žádosti, účelnost plánovaných aktivit s ohledem na naplnění cílů projektu či činnosti organizace, odborná způsobilost zúčastněných osob, zkušenosti a kredibilita žadatelů.
- Přiměřenost způsobilých nákladů projektu a zdůvodnění žádosti na realizaci projektu či činnosti organizace, posouzení transparentnosti, účelnosti a hospodárnosti plánovaného rozpočtu, schopnosti zajistit vícezdrojové financování.
- Udržitelnost projektu – existence projektu po vyčerpání grantu, potenciál dalšího rozvoje projektu.
- Začleňování specifických skupin obyvatel Prahy do uměleckých a kulturních aktivit, a to jako realizátorů či jako diváků, posluchačů nebo návštěvníků.

V současné době lze konstatovat, že grantový systém se stabilizoval (je v něm jasný systém a kritéria), získal kredibilitu, finanční prostředky jsou poskytovány systémově a snížil se objem individuálních účelových dotací, které jsou chápány jako doplňková forma podpory. Nicméně od roku 2004 se výrazně rozevřely nůžky v počtu podaných žádostí versus objemu poskytovaných prostředků z 2:1 na 4:1. Poptávka po financování tedy v současné době čtyřnásobně převyšuje nabídku.

Je nutno podotknout, že grantový systém, jakkoli systémově nastaven, není schopen saturovat projekty, které jsou spojeny s aktuálními kulturními, společenskými či politickými výzvami. Je tomu tak v těch případech, kdy kulturní aktivita reaguje na faktor, který nebyl znám v době podávání grantu – může se jednat např. o pozvání na prestižní mezinárodní veletrh či show či na významnou mezinárodní politickou událost, kterou mají doprovázet kulturní aktivity. V tomto smyslu mají individuální účelové dotace svůj

mysl jako doplňková forma financování, která je ovšem využívána v opodstatněné a omezené míře a nijak grantový systém nenahrazuje, neobchází (ve smyslu financování projektů, neúspěšných v grantovém systému), a tudíž nezpochybňuje.

### Analýza aktuálních trendů v kultuře a její podpoře

Mezi priority Strategie Evropa 2020<sup>11</sup> patří rozvoj ekonomiky, založené na znalostech a inovacích a udržitelný inkluzivní růst. Ten je v kontextu metropole spojen s rostoucí populací, rostoucí spotřebou a urbanizací a vytváří tlak na úroveň kvality života ve městě, zejména v oblasti zvýšené mobility, spotřeby energie, vody, jídla a generování odpadů, kvality životního prostředí, sociální koheze a dalších. Ke všem těmto prioritám zásadní měrou přispívá kultura, která je nositelkou neautomatizovatelných, a tudíž nenahraditelných kompetencí, přispívá k celoživotnímu vzdělávání, adaptaci občanů na společenské změny (včetně technologií), vytváří společenskou soudržnost, místní identitu a tím přispívá k tvorbě pozitivní image. Design, architektura a další kulturní a kreativní průmysly mají schopnost vytvářet inovace a udržitelná řešení i pro rozvoj měst v oblasti ekonomické, společenské i environmentální.

Kulturu je proto nutno vnímat nikoli jako samostatnou oblast, ale v kontextu její funkce a role pro společnost i ekonomiku, a takto vnímat i funkci grantového systému. Ten má přispívat k rozvoji hlavního města a má vhodně navazovat či doplňovat další strategie hlavního města (inovace, prezentace, podpora podnikání, regionální rozvoj, vzdělávání, sociální péče a zdravotnictví atd.).

Významným trendem v kultuře je ožívání památek. V tomto kontextu může být pro priority grantového systému zajímavá například podpora uměleckých projektů, realizovaných v památkových objektech města s cílem je oživit a dát jim novou náplň, a to v souladu s prioritami 4.2.2 Koncepce kulturní politiky hl. m. Prahy a 1.3. Strategického plánu hl. m. Prahy, které míří i na ožívání centra města.

Významným globálním tématem je role kultury v udržitelném městském rozvoji. Umístění kulturní infrastruktury je oblíbeným nástrojem revitalizace městských čtvrtí či brownfieldů v celém světě<sup>12</sup>. Podpora kultury ve všech částech města přispívá ke kvalitnímu životu lokálních komunit, k sociální soudržnosti i udržitelnosti. Řada studií<sup>13</sup>

---

<sup>11</sup> <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A52010DC2020>

<sup>12</sup> <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245999>

<sup>13</sup> <http://www.interarts.net/descargas/interarts2577.pdf>

již prokázala, že aktivní kulturní participace obyvatel zvyšuje schopnost obyvatel inovovat, chovat se ekologicky zodpovědně, sociálně soudržně a obecně zvyšuje blahobyt.

Podpora uměleckého vzdělávání a aktivní kulturní participace u dětí zejména předškolního věku a u školáků, je klíčová nejen proto, že kreativní pracovní místa jsou nejméně zranitelná automatizací, zejména díky získaným kompetencím jako je kritické myšlení, komunikace, spolupráce či kreativita, ale i proto, že přispívají k psychickému i fyzickému zdraví, odolnosti, blahobytu i občanské angažovanosti. Umělecké vzdělávání je součástí formálního vzdělávání<sup>14</sup> a jako takové se grantů v oblasti kultury netýká. Nicméně význam propojování umění a vzdělávání je významným trendem, který je v zahraničí obvykle řešen speciálními institucionálními projekty. Příklady dobré praxe<sup>15</sup> ze zahraničí (např. Velká Británie, Nizozemsko, Finsko, Slovinsko, Belgie, Německo) ukazují, že systémová podpora partnerství mezi kulturními institucemi, umělci, školami, dětmi a mladými lidmi je přínosná. Všechny výše uvedené země – obvykle ve spolupráci s hlavními městy či regionálními centry – pravidelně alokují prostředky na průnik umění a vzdělávání, které zvyšuje kvalitu vzdělávání, podporuje kulturní rozmanitost a rozvíjí individuální schopnosti dětí. Tyto aktivity však zajišťují mimo dotační systémy – např. v Nizozemí je k tomuto účelu zřízena hlavním městem a ministerstvem kultury speciální organizace, ve Finsku či Belgii města vytvořila speciální programy, ze kterých si školy mohou žádat na kulturní projekty, Slovinsko má speciální program pro učitele a pracovníky v kultuře a v Severním Porýní-Vestfálsku je zřízena agentura, která podporuje kulturně-vzdělávací programy v obcích.

---

<sup>14</sup> Viz zákon č. 561/2004 Sb., §7 <http://www.msmt.cz/dokumenty-3/skolsky-zakon-ve-zneni-ucinnem-od-15-2-2019>

<sup>15</sup> Viz závěry konference „Europe in Perspective: International Co-operation in Cultural Learning“, která se konala v květnu 2019 v Budapešti; organizátoři: britská organizace Creativity, Culture and Education a německá organizace Die Bundesvereinigung Kulturelle Kinder – und Jugendbildung (BKJ) v rámci evropského projektu „Europe in Perspective“.

## Sběr dat formou kvalitativního výzkumu

V rámci sběru probíhaly dva procesy. Prvním bylo dotazníkové šetření mezi všemi členy grantové komise a druhým byly řízené rozhovory se zástupci každého podporovaného oboru.

**Dotazníkové šetření se členy grantové komise řešilo tři oblasti:**

- 1) Je současné nastavení grantového systému v souladu s trendy v oblasti kultury? Ano/ne? Pokud ne, které trendy by měly být více akcentovány?
- 2) Jak vnímáte řešení žádostí oborových, mezioborových, kulturně-sociálních, kulturně-vzdělávacích a dalších (komunitních, společensky-odpovědných atd.)? Domníváte se, že je jejich podpora dostatečná?
- 3) Jak významnou pro hl. m. Prahu považujete účast kulturních aktérů na zahraničních vystoupeních, přehlídkách či veletrzích?

**Řízené rozhovory s kulturními aktéry řešily šest oblastí:**

- 1) Je současné nastavení grantového systému v souladu s trendy v oblasti kultury? Jaké trendy v jeho oboru považuje za klíčové?
  - Udržitelnost města – prevence odlivu obyvatel, kultura mimo centrum
  - Umělecké intervence v kulturních památkách – ožívání památek
  - Kultura pro různé sociální skupiny – děti, senioři
  - Mezioborovost, nové formáty, spojení s technologiemi
  - Další – např. je něco, čím se můžeme inspirovat v zahraničí?
- 2) Splňuje současné nastavení grantového systému vaše potřeby (oborové, věcné)? Jaké potřeby indikuje ve svém oboru? Existují bariéry v nastavení grantového systému, které brání dosahovat či udržet vysokou kvalitu vašeho projektu či brání udržitelnosti vašeho projektu? S přihlédnutím toho, že Praha investuje do grantů ročně 350 mil. Kč, jeví se vám tato částka jako dostatečná, např. v porovnání se situací vašich konkurentů v jiných regionech v ČR či obdobně velkých městech v zahraničí? Co se týče administrativní náročnosti, je pro vás únosná? Případně jaké části byste upravili/změnili? Co se týče vyplňování žádostí, jsou pro vás požadavky na vyplnění žádosti a podmínky hodnotících kritérií srozumitelné?



- 3) Jak jsou řešeny žádosti oborové, mezioborové, kulturně-sociální, kulturně-vzdělávací a další (komunitní, společensky-odpovědné atd.)? Je toto řešení dostatečné? Jak vnímá otázku přesahů kultury vůči ostatním oborům či oblastem? Existují bariéry, které vám brání ve vašich projektech realizovat výše zmiňované přesahy?
- 4) Proč si myslíte, že je pro hl. m. Prahu přínosná účast kulturních aktérů na zahraničních vystoupeních, přehlídkách, veletrzích? Jaký je přínos exportu pražské kultury? Jezdíte prezentovat váš projekt do zahraničí? Pokud ano, co vám to přináší (konkurenceschopnost, finance, zkušenosti, zlepšení...) Pokud ne, jaká je bariéra pro vaši prezentaci v zahraničí? Jste konkurenceschopní v porovnání s obdobnými soubory v zahraničí?
- 5) Je podle vás efektivnější finančně podporovat větší množství projektů malými částkami nebo méně projektů většími částkami? Žádáte o jednoleté nebo víceleté granty, případně kombinujete žádosti? Když odhlédnete od stávajícího systému jedno/víceletých grantů, jaký systém financování by nejlépe vyhovoval vaší činnosti a proč?
- 6) Jaká je vaše úspěšnost v oblasti vícezdrojového financování? Jaké další zdroje se vám nejčastěji podaří zajistit? Soukromé, MK ČR...? Je to pro vás obtížné? Jaké procento vašeho projektu reálně financuje hl. m. Praha? Podle vašich zkušeností s grantovým systémem, považujete jej za transparentní např. ve srovnání s dotačními mechanismy MK ČR či jiných krajů/měst?

### Závěry z dotazníkového šetření mezi členy grantové komise

1. Je současné nastavení grantového systému v souladu s trendy v oblasti kultury? Ano/ne? Pokud ne, které trendy by měly být více akcentovány?

Většina členů grantové komise se domnívá, že grantový systém je dostatečně otevřen vůči aktuálním trendům. Často v odpovědích zaznívá, že by měl být zarámován prioritami hlavního města, zejména ve vazbě na cíle kulturní politiky a na podporu image Prahy. Bez těchto priorit posuzuje komise objemem i obsahem nesouměřitelné projekty pouze podle kritéria kvality, ale nad tímto výběrem nejsou dlouhodobější vize,

kteře by určovaly preference pro výběr projektů a definovaly rámec ideálního mixu funkcí a plurality kultury v Praze.

Členové grantové komise zaznamenávají nárůst intermediálních či mezioborových projektů, které souvisejí s rozvojem nových trendů v oblasti technologií a formátů. S tím souvisí návrh systémově pojmout práci s již stabilizovanými úspěšnými projekty na hraně digitálního umění, kulturního turismu a kreativních průmyslů jako jsou Designblok, Metronome Festival Prague, Mercedes-Benz Prague Fashion Week, Signal Festival a další. Tyto projekty tvoří velkou část podpořených projektů co do objemu financí v kategorii Ostatní a jsou tam společně s nezařaditelnými a zejména s kvalitativně nesrovnatelnými projekty od mateřských center po aktivity na periferiích Prahy. Současně by bylo dobré dát prostor mladým, experimentálním či inovativním projektům, které se bez referencí těžko hodnotí a prosazují. Vystává tedy poptávka po vytvoření zvláštních kategorií podpory. Lepší strukturovanost grantového systému v podobě aktualizované kategorizace ve vazbě na priority města by zvýšila transparentnost a utlumila podporu žadatelů se zhoršující se kvalitou či neodpovídající prioritám města.

Grantová komise by rovněž ocenila zlepšení IT podpory ve smyslu uživatelsky přívětivého technologického prostředí, které by umožňovalo v rámci hodnocení provazovat aktuální žádosti s evaluací předchozích aktivit. Současný systém IT podpory je komplikovaný a spíše ztěžuje práci hodnotitelů i grantové komise.

**2. Jak vnímáte řešení žádostí oborových, mezioborových, kulturně-sociálních, kulturně-vzdělávacích a dalších (komunitních, společensky-odpovědných atd.)? Domníváte se, že jejich podpora je dostatečná?**

Většina členů grantové komise se domnívá, že podpora mezioborových žádostí je dostatečná, nicméně protože detekují nárůst zejména kulturně-sociálních, kulturně-vzdělávacích, komunitních či společensky odpovědných žádostí, které jsou kvalitní, uvítali by vytvoření nových kategorií podpory a navýšení finanční alokace. Pokud Praha nebude definovat priority, členové komise budou preferovat odbornost a kvalitu nad přesahy či specifickými funkcemi kultury pro hlavní město.

**3. Jak významnou pro hl. m. Prahu považujete účast kulturních aktérů na zahraničních vystoupeních, přehlídkách či veletrzích?**

Jednohlasně se všichni členové komise domnívají, že kvalitní projekty výrazně přispívají k dobré image Prahy, že zahraniční konfrontace přispívá k růstu kvality domácí scény, a

že export pražské kultury by měl být velmi podporován a kvůli nedostatku financí se tak systematicky neděje.

Většina komise by podpořila vývoz špičkové kultury, část apeluje na vývoz i pro další subjekty, kteří splňují standardy příslušných zahraničních akcí. Ke zvážení je zahraniční prezentaci vytvořit jako oddělenou kategorii s jasnými pravidly. Aktuální stav není systematický. Doporučována je též diskuse s ministerstvem kultury či exportními kancelářemi o spolupráci v podpoře vývozu kultury.

### Závěry z řízených rozhovorů s kulturními aktéry v Praze

1. Je současné nastavení grantového systému v souladu s trendy v oblasti kultury? Jaké trendy v jeho oboru považuje za klíčové?
  - Udržitelnost města – prevence odlivu obyvatel, kultura mimo centrum
  - Umělecké intervence v kulturních památkách – oživování památek
  - Kultura pro různé sociální skupiny – děti, senioři
  - Mezioborovost, nové formáty, spojení s technologiemi
  - Další – např. je něco, čím se můžeme inspirovat v zahraničí?

Trendy společné:

- Interdisciplinarita, přesahy do co nejvíce dalších oborů.
- Využívání dalších kreativních profesí v oblasti prezentace.

Trendy dle oborů:

- Divadlo: Reakce na aktuální témata, nové formáty, tvorba v rámci rezidenčních pobytů.
- Hudba: Interdisciplinarita. Propojování oborů (hudba, vizuální umění, tanec, technologie).
- Tanec a nonverbální umění: Interdisciplinarita. Propojování oborů (tanec, audiovizuální umění, technologie).
- Výtvarné umění, fotografie a nová média: Instalace ve veřejném prostoru, doprovodné programy výstav a programy pro netypické cílové skupiny, veletrhy pro export umění.

- Literatura: Festivaly, které jeho image a úroveň, ožíví město a přilákají bonitní či sofistikované turisty.
  - Audiovizuální média: Inovace spojené s technologiemi a nové typy komunikace s cílovými skupinami (sociální sítě). Pop-up produkce či obecně nové typy zážitků jako např. butikové kino.
  - Ostatní: Design nebude jen navrhováním předmětů, ale řešení pro město. Inovativní působení ve veřejném prostoru.
2. Splňuje současné nastavení grantového systému vaše potřeby (oborové, věcné)? Jaké potřeby indikuje ve svém oboru? Existují bariéry v nastavení grantového systému, které brání dosahovat či udržet vysokou kvalitu vašeho projektu či brání udržitelnosti vašeho projektu? S přihlédnutím toho, že Praha investuje do grantů ročně 350 mil. Kč, jeví se vám tato částka jako dostatečná, např. v porovnání se situací vašich konkurentů v jiných regionech v ČR či obdobně velkých městech v zahraničí? Co se týče administrativní náročnosti, je pro vás únosná? Případně jaké části byste upravili/změnili? Co se týče vyplňování žádostí, jsou pro vás požadavky na vyplnění žádosti a podmínky hodnotících kritérií srozumitelné?

Grantová komise rozhoduje bez vazby na priority města. Ty by měla Praha definovat, případně pravidelně aktualizovat, aby existoval jasný rámec jak pro žadatele, tak pro hodnotitele a grantovou komisi. Hodnotící kritéria by měla být specifitější, aby z nich byly jasné priority města (např. bod, zda projekt odpovídá koncepci Prahy, by měl rozvést, zda jde o špičkovou kulturu, inovativní formát, komunitní či sociální či nějakou jinou funkci apod.). Některá kritéria by měla být více vysvětlena, např. je či není-li rozpočet relevantní – co to přesně znamená, jaká kritéria se při posuzování této oblasti vztahují. Největší pochybnosti o kompetentnosti hodnotitelů je právě v otázce ekonomiky projektu. Dále pokud je udělena dotace nižší, než o kterou bylo žádáno, měla by se automaticky snížení dotace snížit i požadovaná kritéria (např. návštěvnost), neboť při menší dotaci není možno např. odehrát stejně vysoký počet repríz. V rámci kritérií není u projektů hodnocena jejich inovativnost. Jediným cílem by rovněž nemělo být kritérium nárůstu v kvantitě – ne všude má smysl mířit na numerický růst.

Pro představitele již etablovaných projektů je klíčová dlouhodobost, tedy víceleté financování. Přáli by si sofistikovanější vztah s městem ve smyslu využití svého úspěchu pro image města, pro vývoj např. specializovaných projektů (prezentace města v zahraničí, programy pro speciální cílové skupiny, lákání bonitních či sofistikovaných

turistů do Prahy apod.). Stabilní projekty mají řadu výhod: ty nejkvalitnější jsou spojeny se vzděláváním, novými trendy a inovacemi v oboru, odbornými debatami, a dokonce jsou speciálně pro ně vytvářena např. nová umělecká díla (design, hudba apod.).

U úspěšných rozvíjejících se projektů roste velikost projektu, jeho přesahy i jeho náklady. Tento rozvoj však není reflektován v nárůstu výše podpory a čelí jakémusi skleněnému stropu či předsudku. Grantová podpora by neměla být vnímána tak, že nově vznikající aktivity, které se rodí kolem úspěšných projektů, tedy jakési spin-off, jsou parazitní na onom hlavním projektu, ale jsou ku prospěchu věci.

Administrativa je sice únosná, nicméně jednohlasně zaznívá požadavek na plnou elektronizaci žádostí bez nutnosti tisknout papírový podklad, na uživatelsky příjemnější IT prostředí. To považují všichni aktéři za zcela zásadní. Ne všichni žadatelé jsou schopni zajistit si elektronický podpis, jímž je třeba potvrdit formuláře. Žadatel by (stejně jako např. u kreativních voucherů) mohl být do online systému zadán jen jednou, a poté již jen žádat o projekty a nedokládat dokola údaje, které jsou veřejně dohledatelné. Systém plně nefunguje na počítačích Mac. Není možné si např. uložit rozpracovanou verzi – při vyplňování žádosti v systému se systém za hodinu zavře a je nutno vše vyplňovat znovu. Je problém s nadměrnou velikostí dat při scanování povinných příloh. Toto vše velmi znepráhňuje podávání žádostí. Struktura položek v žádosti neodpovídá struktuře vyúčtování. Červen jako termín pro podávání grantů je rovněž náročný, neboť vrcholí sezóna, finalizuje se účetnictví a výroční zprávy a na kulturní aktéry je to mimořádný nápor.

Kulturní aktéři postrádají zpětnou vazbu, evaluaci jejich projektů, ze které by vplynuly například okruhy možné spolupráce s hlavním městem např. využití pro veřejnou diplomacii, image města, prezentaci v zahraničí či využití know-how pro potřeby města. Funkční IT systém by mohl pomoci právě evaluaci, kdyby umožňoval sledovat vývoj projektu a hodnocení v čase, tvořit různé analýzy a statistiky dle vyplněných dat atd.

U jednoletých grantů vnímají kulturní aktéři problém s přechodovým obdobím: v lednu ještě nejsou peníze (neboť vyúčtování není možné realizovat hned k 31. 12.) a nová dotace přichází až v březnu či dubnu. U jednoletých grantů je poptávka po větší flexibilitě vyhodnocování. Jednoleté projekty totiž obvykle reagují na aktuální trendy či poptávku, často se např. nabídka prezentace či vystoupení zahraničního aktéra objeví dva tři měsíce dopředu – to je typický požadavek z oblasti divadla či literatury.

Naopak požadavek z oblasti hudby je schvalovat granty dostatečně včas na to, aby bylo možné včas zajistit účast zahraničních vystupujících.

Důležitá je nefinanční podpora kultury – využití PR a marketingu Prahy, udělování povolení k veřejným akcím, pozvání zahraniční hostů, poskytování reklamních ploch zdarma či spojení prezentace Prahy v zahraničí s propagací živé kultury.

Specificky scénická umění zápasí s nemožností držet si stabilně zaměstnance. To by umožnilo profesionálnější a kvalitnější produkci.

Hlavním problémem je nedostupnost zázemí, ve kterém lze tvořit. Rovněž již transformovaná divadla avizují, že v grantové politice se neprojevuje zvyšování platů, které probíhá v příspěvkových organizacích. Praze chybí moderní prostory pro špičkovou kulturu.

Velkým systémovým problémem je otázka investic, které jsou v současné době hrazeny z grantového systému, což je nesystémové, neboť je to na úkor podpory živého umění. Je patrná tenze nezávislé scény vůči příspěvkovým organizacím: ty jsou považovány za nejvíce zastaralé, které neobstojí v mezinárodní konkurenci, zůstávají lokální a orientované na vkus diváka. Grantový systém by měl podporovat širší nabídku kulturního spektra. Např. v divadle je téměř výlučně činohra.

Tyto poněkud zavádějící a tendenční názory však vyvrací zmiňovaná analýza KPMG, která naopak přínos příspěvkových organizací oceňuje. Kvalitu a úroveň příspěvkových organizací ostatně dokládají i opakované nominace a získaná ocenění v anketách odborníků – například Ceny divadelní kritiky za rok 2018 (dříve Ceny Alfréda Radoka) lze označit za triumf pražských divadel. Divadlo pod Palmovkou se stalo nejen Divadlem roku, ale získalo také ocenění za inscenaci roku a uspělo i v kategorii nejlepší herec/herečka; nominováno v několika kategoriích bylo Divadlo Na zábradlí či Divadlo v Dlouhé. Rozvíjí se i oblast mezinárodní spolupráce – jako příklad mimořádně úspěšné reprezentace Prahy lze připomenout například loňské hostování Švandova divadla na Smíchově s inscenací THE GOOD AND THE TRUE v USA či dřívější zájezdy divadla Minor do Evropy, Indonésie a USA, Zábradlí do Kolumbie a USA i pravidelná zahraniční vystoupení Divadla Spejbla a Hurvínka.

Negativně je vnímána tendence vychylovat grantový systém směrem k divadlům, která jsou však označována jako nejslabší co do kvality, inovativnosti a programové skladby.

Často je také zmiňována systémová otázka toho, co má financovat MHMP a co Ministerstvo kultury ČR, a kde jsou kritéria či hranice pro jedno a druhé. Praha by měla v kultuře bojovat za světový standard na svém území – např. opera, financována ze státního rozpočtu, je podprůměrná.

Město by mohlo iniciovat liberalizaci norem, které upravují činnost příspěvkových organizací a o.p.s. Rozpočet by mohl mít určitou flexibilitu – nikdo neví, na jaké položky se např. podaří sehnat sponzor a jaké budou podfinancované. Samozřejmě s precizním vyúčtováním, nicméně nesvazovat do úplného detailu na začátku.

- 3. Jak jsou řešeny žádosti oborové, mezioborové, kulturně-sociální, kulturně-vzdělávací a další (komunitní, společensky-odpovědné atd.)? Je toto řešení dostatečné? Jak vnímá otázku přesahů kultury vůči ostatním oborům či oblastem? Existují bariéry, které vám brání ve vašich projektech realizovat výše zmiňované přesahy?**

Největší problém u všech oborů je v přístupu některých hodnotitelů, kteří za negativní považují komerční aspekt projektů a mají pocit, že podpora má jít jen komerčně neúspěšným či neziskovým subjektům. Všichni kulturní aktéři se domnívají, že kombinace komerčního úspěchu a kvality obsahu by se měla podporovat a dosažení této rovnováhy by se mělo oceňovat. Velmi je to patrné např. v oboru výtvarného umění a literatury, kde je preferována „nekomerční“ stránka a hodnotí se převážně uměleckost, nikoli další přesahy či funkce. Toto ale zbytečně blokuje podporu těch úspěšných, jejichž projekty by však bez veřejné podpory nebyly v dané kvalitě či s danými přesahy realizovatelné. Tato věc je spíše otázkou pocitu členů grantové komise, protože každý projekt má své příjmy (ze vstupenek, prodeje občerstvení apod.), a z grantů se hradí pouze ztrátová část projektu. Je tedy spíše věcí osvěty vůči hodnotitelům, aby chápali, že projekty mohou být méně či více ztrátové, a že zdání komerční úspěšnosti neznamená, že nemá být podporována ta část, která plní roli veřejně prospěšnou.

Praha tímto přístupem poškozují zejména samu sebe. Měla by naopak oceňovat, že někdo je částečně výdělečný a potřebuje dofinancovat jen menší část projektu. Úspěšné projekty by neměly být perzekuovány. Rovněž nejsou často zvýhodňovány

projekty, které přesahy mají oproti projektům, které nemají žádné (např. Bio Oko vs. Evald). Komise by měla vnímat funkci/roli projektů pro město. U řady oborů dochází k průniku – např. u divadla a tance, nebo u vizuálního umění a nových médií a hudby.

V oblasti divadla varují kulturní aktéři před ideou špičkového divadla mimo centrum – nikde ve světě to tak není, je to logické a je to i součástí kultury, hezky se obléknout a jít do krásné čtvrti.

4. Proč si myslíte, že je pro hl. m. Prahu přínosná účast kulturních aktérů na zahraničních vystoupeních, přehlídkách, veletrzích? Jaký je přínos exportu pražské kultury? Jezdíte prezentovat váš projekt do zahraničí? Pokud ano, co vám to přináší (konkurenceschopnost, finance, zkušenosti, zlepšení...) Pokud ne, jaká je bariéra pro vaši prezentaci v zahraničí? Jste konkurenceschopní v porovnání s obdobnými soubory v zahraničí?

Zde se všichni aktéři shodnou, že vazba na zahraničí je zcela zásadní jak pro image Prahy, tak pro zvyšování konkurenceschopnosti pražské kulturní scény, a že je škoda, že Praha více nevyužívá své úspěšné projekty a renomé individuálních tvůrců pro prezentaci vůči zahraničí. Na řadu akcí se vozí VIP lidi, celebrity kulturní, politické, společenské. Praha by to mohla víc využívat. Má krásné prostory, kterými se může chlubit zahraničním návštěvám. Je zde velký prostor využít úspěšné projekty pro prezentaci Prahy, veřejnou i ekonomickou diplomacii, například i v tom, že je Praha požádá o vytvoření na míru nějaké prezentace či o radu a asistenci – tento požadavek se však spíše týká oddělení zahraničních vztahů, případně odboru marketingu a PRI. Např. UNESCO město literatury není vůbec využíváno stejně jako progresivní inovativní festivaly či formáty (Lunchmeat Festival, Designblok, Quadriennale apod.). Přitom právě tyto akce akcelerují příjezd nového, sofistikovanějšího, typu turistů. Kritizována je velmi nízká nabídka kvalitní kultury pro zahraniční turisty. Rovněž by měla být intenzivnější vazba na činnost Prague City Tourism.

Systematická podpora exportu pražské kultury neexistuje. Např. prezentace umění na veletrzích je již v polovině roku vyčerpána. U jiných oborů není systematicky řešena.

Specifický požadavek je na kofinancování projektů, které uspěly v žádostech z Kreativní Evropy či dalších programů. Otvírá se zde možnost prezentace a internacionalizace, která by měla být podporována. Tato podpora by mohla být vázána právě na špičkové produkce, které uspěly v prestižních projektech či soutěžích v ČR či zahraničí.



Pro image města dobře funguje financovat návštěvu zahraničních novinářů na kulturních akcích v Praze. Praha má velké rezervy ve své zahraniční politice – není moc funkční spolupráce s partnerskými městy – tyto živé vztahy jsou klíčové. Tento požadavek se rovněž týká oddělení zahraničních vztahů, případně odboru marketingu. Potenciál je ohromný a mělo by se s ním pracovat. Praha by měla být iniciativnější a zapojovat či koordinovat aktivity více s Ministerstvem kultury a Ministerstvem zahraničních věcí a být více iniciativní v tom zvat do Prahy novináře, vyvážet pražskou kulturu. Je zde vnímána velká rezerva, Praha je slavné město, ale neumí se odprezentovat.

5. Je podle vás efektivnější finančně podporovat větší množství projektů malými částkami nebo méně projektů většími částkami? Žádáte o jednoleté nebo víceleté granty, případně kombinujete žádosti? Když odhlédnete od stávajícího systému jedno/víceletých grantů, jaký systém financování by nejlépe vyhovoval vaší činnosti a proč?

Z reakcí kulturních aktérů jednohlasně zaznívá, že preferují kvalitu, která udělá rozdíl, před kvantitou, která uspokojí všechny trochu, ale neudělá díru do světa. Profilové věci je doporučováno podporovat masivně. Na druhém konci pak ty zajímavé začínající progresivní. To souvisí i s ochotou respektovat priority města v tom, co chce podporovat. Nicméně je jasné, že podpora kultury by měla být rozdělena např. na podporu špičkové kultury, tradičních pražských „signature“ projektů, podporu komunitních či sociálních projektů a podporu začínajících/experimentálních či inovativních projektů. Tak se podpoří jak úspěšní, kteří jsou relevantní pro image a lákání bonitních či sofistikovaných turistů a tvorbu vysoké přidané hodnoty, tak ti, kteří pracují v komunitách zejména mimo centrum či se specifickými cílovými skupinami, tak ti, kteří začínají a mají dostat šanci ukázat, zda dovedou být úspěšní. S tímto také souvisí potřeba pravidelné evaluace projektů a případné umožnění osobních pohovorů s žadateli. Podporu je třeba zacílit na aktivní komunity. Spojení s komunitou je živé a zajišťuje růst.

Důležité nevychylovat systém do extrému ale mít klíč nějakého optimálního mixu.

Zejména úspěšné a rostoucí projekty řeší vhodné prostory pro své akce. Divadlo a tanec zoufale nemají kde zkoušet. Často zaznívá, že Praha podporuje jen výsledek, ale nikoli tvorbu, což se negativně projevuje na kvalitě.

Mezi všemi aktéry vzniká zmatek v tom, jaké mohou kombinovat žádosti. Někteří jsou přesvědčeni, že když si podají víceletý grant, jednoleté již nedostanou. Navíc dělení grantů do mnoha projektů je administrativně mimořádně náročné, což odráží aktéry od předkládání projektů. Aktéry je poptávané vysvětlení či osvěta, přitom odbor kultury a cestovního ruchu pořádá ke grantovému řízení semináře a má otevřené konzultace. Je patrné, že aktéři těchto možností využívají nedostatečně.

- 6. Jaká je vaše úspěšnost v oblasti vícezdrojového financování? Jaké další zdroje se vám nejčastěji podaří zajistit? Soukromé, MK ČR...? Je to pro vás obtížné? Jaké procento vašeho projektu reálně financuje hl. m. Praha? Podle vašich zkušeností s grantovým systémem, považujete jej za transparentní např. ve srovnání s dotačními mechanismy MK ČR či jiných krajů/měst?**

Téměř nikdo z aktérů nezpochybil transparentnost grantového systému. Nicméně pokud Praha jasně nestanoví priority, nebude nikdy transparentnost hodnotitelná. Praha by měla mít odvalu říci si, co je prioritou. Když se tak neděje, stává se to, že renomovaní, i když kvalitu nesplní, mají silný hlas si finance vylobovat vždy a není argument, jak je odmítnout. Často je zmiňováno, že záleží na tom, zda má daný subjekt dobré jméno v komisi či s předsudky, např. že daný projekt dostane každý rok stejně, a i když se vyvinul, vyrostl a je úspěšný, nedostane víc nebo dva projekty žádají o stejné finance, dostanou stejný počet bodů a jeden projekt dostane víc než druhý.

U většiny subjektů je vícezdrojové financování spíše snem. Pouze malá část aktérů je schopna zajistit si dostatečný sponzoring a podnikatelský sektor není dosud natolik sofistikovaný, aby byl schopen saturovat poptávku po podpoře kultury ve všech oblastech rovnoměrně. Existují šťastlivci, kteří jsou financováni z vlastního podnikání, které jim věnoval donátor, ale de facto se jedná o ojedinělé příklady.

Je požadováno alespoň částečné zálohové financování, neboť pro některé aktéry je obtížné shánět půjčky pro zajištění cashflow. Bohužel jedná se o administrativně náročný proces, který je vázán na každoroční schvalování rozpočtu hl. m. Prahy. Hlavní město Praha není banka a nemůže poskytovat zálohy před uzavřením smlouvy. Po uzavření smlouvy jsou finanční prostředky poukázány nejpozději do 15 dnů. Rovněž byly vzneseny dotazy, proč jsou granty limitovány hranicí 80 % součtu veřejných dotací, což je ovšem věcí regulace EU, nikoli nastavením grantového systému.

## Syntéza

Z pohledu strategií hl. m. Prahy je kultura vnímána jako klíč k dobré image Prahy, ekonomickému rozvoji a ke kvalitě života obyvatel hl. m. Prahy i navštěvujících turistů.

Předpokladem pro plnění těchto cílů je kombinace dvou faktorů:

- Podpory vysoké kvality kultury odpovídající mezinárodním standardům, zahrnující jak tradiční „signature“ projekty a jejich kombinaci s unikátním současným obsahem či formou, tak projekty inovativní a experimentální. Tím se docílí akcelerace příjezdu bonitních a sofistikovaných turistů a citlivého využívání historického a památkového dědictví hl. m. Prahy.
- Zajištění kultury života v centru i na okraji města, zahrnující kultivovaný a živý veřejný prostor, identifikaci lokálních obyvatel s místem pobytu, eliminaci patologických jevů, podporu života komunit včetně dostupnosti kultury pro rodiny, děti, mládež, seniory, zdravotně či sociálně hendikepované.

Z pohledu nastavení grantového systému hl. m. Prahy je systém stabilizovaný a transparentní. Rozvírají se v něm nůžky mezi poptávkou po financování a rozpočtovými limity, kdy poptávka po financování čtyřnásobně převyšuje alokované prostředky. Kulturu v Praze není možné vnímat tak, že má být financována pouze hl. m. Prahou. Jasná zodpovědnost je tu na Ministerstvu kultury ČR, které by se na financování kultury v Praze mělo podílet významným způsobem a rovněž mířit na mezinárodní standardy u svých vlastních organizací. Stabilizace systému je významná díky víceletým grantům, které umožňují zejména těm kulturním aktérům, kteří prokázali svůj úspěch, klid na rozvoj, profesionalizaci, inovace a přesahy. Systém by měl doladit financování krátkodobých projektů a jasně odlišit účel jednoletých grantů a individuálních účelových dotací. Grantový systém není schopen saturovat projekty, které jsou spojeny s aktuálními kulturními, společenskými či politickými výzvami. V tomto smyslu mají individuální účelové dotace svůj smysl jako doplňková forma financování, která je ovšem využívána v opodstatněné a omezené míře a nijak grantový systém nenahrazuje, neobchází (ve smyslu financování projektů neúspěšných v grantovém systému) a tudíž nezpochybňuje.

Z pohledu trendů je pro hl. m. Prahu relevantní řešení rizik vyplývajících z rostoucí populace, rostoucí spotřeby a urbanizace. Nabízí se využití kultury a kulturních a

kreativních průmyslů pro tvorbu inovací a udržitelných řešení pro rozvoj města v oblasti ekonomické, společenské i environmentální, pro udržitelný městský rozvoj, revitalizaci městských částí, ožívování památek, deskandenizaci centra a rozvoj komunit díky aktivní kulturní participaci. Významným trendem je v neposlední řadě podpora uměleckého vzdělávání a aktivní kulturní participace u dětí a systémová institucionální podpora partnerství mezi kulturními institucemi, umělci, školami, dětmi a mladými lidmi.

Z pohledu grantové komise by grantový systém měl být zarámován prioritami hlavního města, které by poskytly preference pro hodnocení projektů a vytvářely optimální mix funkcí kultury v Praze. Je jasný trend nárůstu intermediálních či mezioborových projektů, které souvisejí s rozvojem nových trendů v oblasti technologií a formátů. Rovněž je poptávka po systémovější práci s etablovanými, úspěšnými projekty a po vytvoření nových kategorií – např. komunitních, vzdělávacích, sociálních či jinak přesahových, kde pointou není nutně špičková kultura. Lepší IT systém pro lepší hodnocení včetně provazby na historii žadatelů je vítán. Kýžený je export pražské kultury a zahraniční spolupráce a budování image Prahy a rovněž systematictější spolupráce s Ministerstvem kultury ČR.

Z pohledu kulturních aktérů je poptávka pro definování jasných priorit města, které by daly širší rámec hodnocení projektů. Na prvním místě by měla být podpora úspěšných a kvalitních projektů. Doporučuje se v tomto směru vytvořit i rating, který by měl motivovat žadatele udržovat či zvyšovat kvalitu svých projektů. Úspěšné etablované projekty volají pro menším objemu administrace a větší evaluaci a diskusi nad využitím jejich úspěchu pro zlepšení kvality života občanů Prahy a prezentace Prahy v zahraničí. Předpoklad nepodporovat komerčně úspěšné je krátkozraký. Více by měla být zohledňována interdisciplinarita a inovativní obsahy a formáty. Grantový systém by měl být navázán na investiční plány (financování investic z grantového systému oddělit) a na pasportizaci majetku (saturace nedostatku zkušeben i moderních kulturních stánků). Pozitivní pro konkurenceschopnost pražské kultury a image města je rozhodně interakce se zahraničím – podpora vývozu úspěšných do zahraničí, využití úspěšných projektů pro zvaní zahraničních novinářů či VIP osobností. V tomto má Praha výhodu v možnosti kombinace s kulturním dědictvím. Grantový systém je vnímán jako transparentní, jen jsou aktéři zatíženi uživatelsky nepřívětivým IT prostředím a nutností podávat žádosti duplicitně v papírové podobě. Poptávána je možnost žádat o podporu u projektů, které vyvstanou z aktuálních možností (např. výběr na festival typu A, nabídka hostování špičkového zahraničního umělce apod.).

Po verifikaci všech vznesených požadavků je třeba konstatovat, že kulturní aktéři si často nezjistí veškeré informace, takže se mylně domnívají, že jsou nějak limitováni či omezováni, zatímco nevyužívají veškeré možnosti, které jsou jim v rámci grantového systému nabízeny. Nevyužívají například konzultací, o které mohou odbor kultury a cestovního ruchu kdykoli požádat. Požadují například větší flexibilitu u víceletých grantů, které jim již umožňují v dostatečné míře, ať co se týče průběžného plánování a úpravy programu, tak co se týče jednotlivých rozpočtových položek. Požadavek na úhradu jednoletých grantů již v lednu, namísto února či března, je bohužel limitován systémem rozpočtování hl. m. Prahy, který vychází ze zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů a není to věc, kterou by šlo změnit v samotném grantovém systému. Požadavky na změny termínu podávání žádostí na jednoleté granty ze strany jednotlivých oborů jsou bohužel natolik odlišné (část kulturních aktérů si je přeje co nejdříve a část co nejpozději), že není možné učinit jednoznačný závěr.

## Doporučení

V návaznosti na priority Koncepce kulturní politiky hl. m. Prahy 2017–2021 a Strategický plán hl. m. Prahy a na názory grantové komise i kulturních aktérů jsou níže uvedeny akcenty, které se doporučuje vzít v potaz při úpravách grantového systému od roku 2021.

Celkově by projekty podpořené grantovým systémem měly vytvářet optimální mix těchto kategorií:

### 1. Excellence kultury

Oblast excellence, tedy nabídky vysoké kvality kultury se týká především těchto cílů:

- institucí přímo zřizovaných a financovaných městem, jejichž nabídka kvalitního programu a kvalitní interpretace by měla splňovat světový standard a občanům hl. m. Prahy by měly zajišťovat přístup ke špičkové kultuře,
- lákání bonitních a sofistikovaných turistů do hlavního města, tedy zvýšit počet bonitních turistů a snížit počet turistů, kteří přijíždějí pouze za levným alkoholem a benevolencí vůči jejich chování,
- citlivé a kultivované využívání historického a památkového dědictví hl. m. Prahy a jeho naplňování unikátním současným obsahem,
- deskanzenizace centra Prahy,
- eliminace nežádoucích jevů v centru Prahy,
- budování image hl. m. Prahy, jako města špičkové tradiční i progresivní kultury a kreativity.

### 2. Dostupnost kultury

Oblast dostupnosti kultury pro Pražany se týká především těchto cílů:

- nápravy nedostatku kultury primárně zaměřené na děti v centru i mimo centrum,
- dostatečná kulturní nabídka pro seniory,
- zajištění aktivní kulturní participace obyvatel v centru i mimo centrum - rozvoj komunitního a sousedského života.

### 3. Přesahy kultury

Oblast přesahů se týká především těchto cílů:

- zajištění vysoké kvality života a rezidenční spokojenosti
- zajištění sociální soudržnosti
- zajištění lokální identity i diverzity
- zajištění udržitelnosti a ekologicky šetrného přístupu,
- zkvalitnění vzdělávání zejména u dětí a mládeže
- zajištění vysoké kvality života a aktivní kulturní participace u specifických sociálních skupin jako jsou děti (rodiny s dětmi), mládež, senioři, zdravotně postižení či sociálně slabí

#### 4. Export kultury

Oblasti exportu kultury týká se především těchto cílů:

- prezentovat pražskou kulturu v zahraničí zejména na věhlasných zahraničních přehlídkách s mezinárodním mediálním ohlasem,
- budovat dobrou image hlavního města pomocí úspěšných tvůrců a projektů – ať už silných značek či progresivních tvůrců s jedinečným projektem,
- podporovat internacionalizaci pražské kulturní scény s cílem zvyšovat její konkurenceschopnost díky spolupráci se zahraničími partnery, výměně know-how, vzdělávání či absorpci nových trendů zejména u projektů či akcí, které zakládají příslib rozvoje do budoucnosti (další možná spolupráce s Prahou).

V této oblasti je třeba rozlišit prezentaci pražské kultury, která je podporována z grantového systému, a prezentaci hl. m. Prahy prostřednictvím kultury, která se týká oddělení zahraničních vztahů odboru kanceláře primátora.

Uvedené kategorie by měly být promítnuty do nových hodnotících kritérií grantového systému, které se navrhuje takto:

Hodnotící kritérium		
Kvalita	Excelence <ul style="list-style-type: none"><li>- odpovídá (či blíží se) světovému standardu</li><li>- špičkový program a/nebo špičková interpretace</li></ul>	Standard <ul style="list-style-type: none"><li>- odpovídá standardu velkého města (např. Mnichov, Vídeň)</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- reference (ocenění, účast na mezinárodních akcích)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- kvalitní program a interpretace</li> </ul>
Cílová skupina	<p>Obyvatel hl. m. Prahy</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- děti, mládež</li> <li>- senioři</li> <li>- specifická cílová skupina</li> <li>- široká veřejnost</li> </ul>	<p>Zahraniční návštěvník</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- sofistikovaní a bonitní turisté</li> </ul>
Záběr	<p>Mainstream</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- srozumitelnost pro širokou veřejnost</li> </ul>	<p>Alternativa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zaměření na úzkou cílovou skupinu</li> </ul>
Lokalita	<p>Centrum (památková rezervace)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- citlivé oživení památek</li> <li>- prevence negativních jevů</li> </ul>	<p>Mimo centrum</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- dostupnost kultury</li> </ul>
Progresivita	<p>Konzervativní</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- udržování tradiční značky/tradičního programu</li> </ul>	<p>Inovativní</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- inovativní přístupy, formáty, programy či interpretace</li> </ul>
Udržitelnost	<p>Opakovaný projekt</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- stabilní dlouhodobě prověřený projekt</li> <li>- silná značka</li> <li>- projekt, který směřuje k pokračování a zakládá tradici</li> </ul>	<p>Jednorázový projekt</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- projekt ve fázi testování úspěchu, na počátku rozvoje</li> <li>- experimentální či inovační projekt</li> </ul>
Exportní potenciál / tvorba image Prahy	<p>Významný</p>	<p>Marginální</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- projekt lokální, nevyužitelný pro</li> </ul>



	- projekt vhodný pro využití pro prezentaci hlavního města	prezentaci hlavního města v zahraničí
Přesahy (vzdělávání, komunitní, sociální, environmentální...)	Ano - vzdělávací - sociální - environmentální - komunitní - jiné – specifikovat	Ne
Přípravenost projektu a kvalita zpracování žádosti	Ano - srozumitelnost žádosti - účelnost plánovaných aktivit s ohledem na naplnění cílů hlavního města - odborná způsobilost, zkušenosti a kredibilita týmu	Ne
Přiměřenost způsobilých nákladů a jejich zdůvodnění	Ano - transparentnost - náklady odpovídající tržně obvyklým cenám - vícezdrojové financování	Ne

## Systémová opatření

### Individuální účelové dotace

- Navrhuje se účel těchto dotací takto: Individuální účelové dotace jsou určeny k financování projektů, které jsou spojeny s aktuálními kulturními, společenskými či politickými výzvami, které nebyly známy k datu vyhlášení grantového řízení. V tomto smyslu jsou doplňkovou formou financování, do které se nemůže přihlásit projekt, který neuspěl v grantovém systému. Navíc by

měl žadatel dostatečně odůvodnit, proč nepodal projekt do grantového systému.

### **Evaluace**

- Pravidelně evaluovat všechny projekty, které uspěly v grantovém systému. Ve vazbě na priority hlavního města vytvářet doporučení k nápravě tak, aby kulturní aktéři byli motivováni ke zlepšení, případně doporučení k ukončení financování projektů, které již nesplňují kvalitou či funkcí kritéria hodnocení.
- Vytvořit rating u jednotlivých žadatelů jako motivační faktor pro zpětnou vazbu kvality jejich projektů.
- Grantová komise při hodnocení projektů by měla vycházet i z hodnocení historie projektů.

### **Systém IT podpory**

- Je zcela zásadní vytvořit uživatelsky přívětivý a funkční systém IT podpory, který by umožnil plnou elektronizaci žádostí, kvalitní evaluaci, sledování projektů v čase, tvorbu kvalitních statistik a analýz a další funkce, klíčové pro snadné podávání žádostí, jejich vyhodnocování i pro generování vhodných podkladů pro vyhodnocování grantového systému.
- Plná elektronizace, zvážit zda požadovat papírové podání.
- Vytvořit uživatelsky příjemné prostředí – zapojit kulturní a kreativní průmysly do designu nového online systému, aby splňoval požadavky na moderní uživatelské rozhraní.
- Technické řešení systému navázat i na činnost hodnotitelů a grantové komise, aby bylo možné sledovat evaluaci v jednotlivých letech a poskytovat příjemcům zpětnou vazbu a doporučení.
- Ideálně propojit s dalšími registry, čímž je snížena administrativní zátěž všech zúčastněných stran.