



**Poskytovatel podpory:**

**Technologická agentura ČR**

**Program:**

**TL – Program na podporu aplikovaného společenskovedního a humanitního výzkumu, experimentálního vývoje a inovací ÉTA**

**Veřejná soutěž:**

**5. veřejná soutěž Programu na podporu aplikovaného společenskovedního a humanitního výzkumu, experimentálního vývoje a inovací ÉTA**

**Název projektu:**

**Veřejné kulturní služby na lokální a regionální úrovni v době coronavirové krize; analýza a návrhy dalších postupů**

**(kód projektu: TL05000642)**

## **Pandemická krize jako výzva pro kulturu**

# **Návrh nelegislativních opatření pro Ministerstvo kultury**

**Národní informační a poradenské středisko pro kulturu**

**Autoři:** Mgr. Robert Bargel (ed.), Ing. Milan Dederá, PhDr. Jindřiška Gregoriniová, Mgr. Kateřina Klementová, Ph.D., Mgr. Lenka Lázňovská, PhDr. Zdenka Mansfeldová, CSc., Mgr. Hana Maur, PhDr. Ing. Jaroslav Novák, CSc., RNDr. Radim Perlín, Ph.D., Ing. Josef Richtr, Mgr. Andrea Zborníková

Praha, červen 2023

## OBSAH

Úvod.....	3
Manažerské shrnutí.....	6
SWOT analýza .....	10
(A) Dopady covid-19 na veřejný kulturní sektor .....	12
Kultura v předcovidové době – obecný pohled .....	12
Kultura během covidové pandemie – výsledky dotazníkového šetření mezi kulturními subjekty ....	13
Kultura v době post-pandemické .....	15
(B) Jednotlivá opatření .....	18
1. Evidence-based policy / mapování.....	18
2. Advokacie – Propagujte význam a potřebnost kultury.....	20
3. Komunikace a propojování .....	22
Použitá literatura .....	28
Příloha – Metodický pokyn: mapování kulturních NNO na krajské úrovni.....	29

## Úvod

Pandemická krize COVID-19 znamenala citelný zásah do života lidí napříč celou společností, nehledě na jejich ekonomický či sociální status či oblast činnosti, kterou se zabývají. „Dnes čelíme globální krizi, jakou jsme v tomto století ještě nezažili. Tisíce lidí přišly o život kvůli COVID-19 a mnoho dalších se nakazilo. Miliardy lidí na celém světě jsou nyní uzavřeny ve svých domovech. (...) Z ekonomického, sociálního a psychologického hlediska bude dopad COVID-19 pravděpodobně cítit ještě dlouho poté, co tato hygienická krize skončí,“ (UNESCO, 2020) popsal situaci na počátku pandemické krize Ernesto Ottone, zástupce generálního ředitele UNESCO pro kulturu.

Kultura byla v pandemii jedna z nejzávažněji zasažených oblastí. Odhlédneme-li od viditelných a měřitelných ekonomických dopadů, postupně se vyjevují další následky, jež jsou závažné a dlouhodobé, zejména v kulturně-společenské oblasti. Ani v těchto letech ještě nejsme schopni posoudit v globálním měřítku dopad krize COVID-19 na společnost a kulturu.

Krize pandemická znamenala ovšem pouze jedno z mnoha rizik, kterým lidstvo čelí a se kterými se musí dlouhodobě vypořádávat. Společnost a kultura se v tento okamžik navrácí do „nového normálu“ po COVID-19, ovšem pandemickou krizi rychle vystřídala krize způsobená vypuknutím války na Ukrajině, jež zahájila novou sérii krizí, zejména potravinovou a energetickou. Se začátkem roku 2023 svět čelí jak dlouhodobě trvajícím rizikům (např. klimatická změna či nedostatek přírodních zdrojů a řadě dalších), došlo ovšem k návratu „starších“ rizik – inflace, pokles životní úrovně, obchodní válka, odliv kapitálu z nově vznikajících trhů, rozsáhlé sociální nepokoje, geopolitické konfrontace a nebezpečí jaderné války. (World Economic Forum, 2023, s. 6)

### Globální rizika řazená podle závažnosti v krátkodobém a dlouhodobém horizontu

\*odhad pravděpodobného dopadu (závažnosti) následujících rizik za období 2 let a 10 let

2 roky		10 let	
1	Krize životních nákladů	1	Neschopnost zmírnit změnu klimatu
2	Přírodní katastrofy a extrémní jevy počasí	2	Selhání adaptace na změnu klimatu
3	Geoeconomická konfrontace	3	Přírodní katastrofy a extrémní jevy počasí
4	Neschopnost zmírnit změnu klimatu	4	Ztráta biologické rozmanitosti a kolaps ekosystému
5	Rozrušení sociální soudržnosti a polarizace společnosti	5	Rozsháhlá nedobrovolná migrace
6	Způsobení rozsáhlých ekologických škod	6	Krize přírodních zdrojů
7	Selhání adaptace na změnu klimatu	7	Rozrušení sociální soudržnosti a polarizace společnosti
8	Rozšířená kybernetická kriminalita a kybernetická bezpečnost	8	Rozšířená kybernetická kriminalita a kybernetická bezpečnost
9	Krize přírodních zdrojů	9	Geoeconomická konfrontace
10	Rozsháhlá nedobrovolná migrace	10	Způsobení rozsáhlých ekologických škod

Legenda:

Kategorie rizik:  Ekonomické  Environmentální  Geopolitické  Společenské  Technologické

*Globální rizika řazená podle závažnosti v krátkodobém a dlouhodobém horizontu / Global risks ranked by severity over the short and long term; Zdroj: World Economic Forum Global Risks Perception Survey 2022-2023, s.6 (překlad: NIPOS)*

Kultura a kulturní sektor mají v této situaci kruciólní postavení. Kultura není „nadstavbou“ či pouhou volnočasovou aktivitou v životě lidí – je to zásadní činitel budování a trvale udržitelné existence lidského společenství a komunity.<sup>1</sup> Je prostředkem k lepšímu zvládnání současných krizí a zároveň napomáhá připravit společnost na budoucí krize, resp. na hrozby či příležitosti s nimi spojené. Tuto odolnost kultury (cultural resilience) můžeme definovat jako schopnost kulturního systému, tvořeného kulturními procesy v konkrétním společenství, absorbovat nepříznivé události, adaptovat se na možné změny a dále se rozvíjet. Tento pojem v sobě zahrnuje to, jak daná kultura, její hodnoty, jazyk, zvyky a společenské formy mohou jednotlivcům i společnosti pomoci zvládat a překonávat nepříznivé vlivy osudu (Gokmen et al., 2021).

Zahraniční zdroje a výzkumy dopadů pandemie COVID-19 na kulturní a kreativní sektor zdůrazňují jeho roli právě při obnově místních společenství – posilují sociální soudržnost, podporují růst zaměstnanosti a podnikání, jsou hnací silou inovací a tvůrčích dovedností v kulturních odvětvích i mimo ně (OECD, 2022). Mezinárodní společenství (UNESCO, 2022; Zabranca et al., 2022; WHO, 2019) také upozorňuje na významný vliv kultury na duševní zdraví a wellbeing.

České prostředí se vyrovnává s celou řadou výzev, jako je např. nevyrovnaná kvalita i kvantita kulturní nabídky, cesta k moderní dostupnosti kultury (jedná se o fyzickou dostupnost zajišťující, aby kultura nebyla záležitostí pouze velkých metropolí; současně však jde i o přístupnost kultury ve formě pestré nabídky i aktivní práce s publikem, stejně jako využívání digitálních prostředků a technologií). Dále se jde o zapojení kultury do meziresortních iniciativ a plné využití jejího potenciálu ve společnosti. V neposlední řadě není dostupnost kultury omezena pouze na národní úroveň; je žádoucí, aby se zapojila i do celosvětového kulturního dialogu. Z těchto důvodů je „**zvýšování dostupnosti a přístupnosti kultury**“ a aktivní participace na kultuře jedním z hlavních cílů a artikulovaným úkolem, který si ukládá i současná Státní kulturní politika:

*„Je nutné, aby kulturní hodnoty byly zprostředkovány všem a kultura byla každodenní součástí života obyvatel země. Jen tak může plnit svou nenahraditelnou roli ve společenské soudržnosti. Kultura nemá být jen pasivně konzumována, ale také vytvářena. Proto je třeba soustavně dbát nejen na to, aby se kulturního života mohla účastnit co největší část společnosti, ale aby jej také **sama aktivně utvářela a cítila se za jeho rozvoj zodpovědná**. Mezi důležité nástroje proto například patří i zapojení kultury do vzdělávacího systému a různé formy participativních aktivit.“*

(Státní kulturní politika 2021–2025+, 2020, s. 32)

Pandemická krize je tedy jednou z řady krizí a výzev, s nimiž se bude muset (nejen) česká společnost vyrovnávat. Řešitelé výzkumného projektu „Veřejné kulturní služby na lokální a regionální úrovni v době coronavirové krize; analýza a návrhy dalších postupů“ si kladou za cíl **příspěk k trvale udržitelnému rozvoji kultury a společnosti** na národní úrovni. Klíčovou podmínkou pro udržitelný rozvoj je kontinuita: výzkum ukázal, že v regionech s dlouhodobě budovaným stabilním kulturním

<sup>1</sup> Již na konci sedmdesátých let francouzský sociolog Pierre Bourdieu upozornil, že „kulturní kapitál“ jednotlivce významně posiluje jeho šance na začlenění do společnosti a společenský vzestup. Kulturní kapitál se navíc do velké míry „dělí“. Viz též *Státní kulturní politika 2021–2025+*, s. 32. Dostupné na: [www.mkcr.cz](http://www.mkcr.cz)

prostředím se kultuře dařilo čelit pandemické krizi lépe a rychleji navázat na přerušené aktivity. Proto většina opatření směřuje k budování takového silného, stabilního a udržitelného socio-kulturního prostředí i na národní úrovni (více viz kap. *Manažerské shrnutí*).

Dokument představuje opatření nelegislativní povahy; doporučení zde uvedená by měla být součástí komplexní kulturní politiky státu. Směřují přímo k praxi v resortu kultury, navazují na aktuálně platnou Státní kulturní politiku a mají ambici přispět k formulování její nové vize. Tato opatření nejsou vázána na (mnohdy časově náročné) legislativní procesy. Lze tedy operativněji přistoupit k jejich realizaci, dále je obohacovat a rozvíjet.

Řada z těchto doporučení nevyžaduje pro svou realizaci nárůst finančních zdrojů. Mnohdy se jedná o „posun“ v myšlení a komunikaci uvnitř i vně kulturního sektoru. Navržená opatření sice vycházejí z výzkumu uplynulé pandemické krize, ale většina z nich směřuje do obecné roviny: krize „nasvítla“ problémy a slabá místa v kulturním sektoru, která jsou dlouhodobě podceňována a mnohdy neřešena. Směřují proto zejména k posílení role Ministerstva kultury jako iniciátora a mediátora procesů kulturních a společenských změn, kterým česká společnost čelí a v budoucnosti čelit bude.

## Manažerské shrnutí

Předkládaný dokument vznikl jako jeden z hlavních výsledků výzkumného projektu s názvem *Veřejné kulturní služby na lokální a regionální úrovni v době coronavirové krize; analýza a návrhy dalších postupů* (TL05000642). Řešitelem projektu bylo Národní informační středisko pro kulturu (NIPOS), které bylo pověřeno výzkumem daného tématu ministrem kultury PhDr. Lubomírem Zaorálkem. Projekt byl realizován v letech 2021–2022 za finanční podpory Technologické agentury České republiky (TAČR), Programem na podporu aplikovaného společenskovedního a humanitního výzkumu, experimentálního vývoje a inovací – ÉTA.

### Cíle výzkumu

Výzkumný projekt měl dva cíle – teoretický a praktický:

- 1) podrobně zmapovat dopady pandemie covid-19 na veřejné kulturní služby v Česku, včetně reakcí na pandemii ze strany kulturních aktérů a veřejné správy, a to s ohledem na další významné kontexty (socio-demografický vývoj ČR, geografické hledisko ad.)
- 2) přinést – v reakci na tuto bezprecedentní krizi – veřejné správě návrhy konkrétních opatření nelegislativní povahy pro oblast kultury, které by napomohly budoucímu směřování veřejných kulturních politik a další podpoře rozvoje kultury

Vedle předkládaného textu, sloužícího především k praktické implementaci, vznikly v rámci výzkumného projektu NIPOS ještě dva další výsledky – výzkumná zpráva a specializované mapy; oba se zaměřují na podrobné představení poznatků získaných v rámci projektu. Všechny tři výstupy představují na sebe navazující souhrn zjištění a doporučení reagující na dopad omezení kulturních a společenských aktivit v rámci pandemie covid-19, přičemž se opírají jednak o šetření ve čtyřech vybraných krajích (Karlovarském, Královéhradeckém, Zlínském a v kraji Vysočina), jednak o statistická data kultury za celou ČR za léta 2018-2021 (více o výzkumu dále). Těžiště každého z textů spočívá jinde a každý tak lze využít samostatně. Pro komplexnější, a především podrobnější vhled do dané problematiky je však vhodné pracovat se všemi.

### Komu je tento dokument určen a co přinese jeho implementace

Tento dokument je určen Ministerstvu kultury a měl by posloužit jako zdroj pro budoucí Státní kulturní politiku MK ČR. Přínosy implementace navržených opatření se nedotknou pouze samotného Ministerstva kultury, ale také ostatních resortů, s nimiž ministerstvo spolupracuje na společných tématech. Zároveň bude mít vliv na působení územních samosprávních celků v oblasti kultury. Jeho implementací může dojít k pozitivním změnám v rámci procesu „uspokojování kulturních potřeb obyvatel ČR“. Tato povinnost je mj. zakotvena v zákoně o obcích, zákoně o krajích a stát ji realizuje na základě zákona o některých druzích veřejné podpory kultury. Celkově tak přispěje k efektivnější podpoře a rozvoji veřejných kulturních služeb.

Výsledky výzkumného projektu jsou artikulovány do formy doporučení:

- pro další rozvoj a podporu „ozdravných“ procesů po coronavirové krizi v oblasti kultury
- pro vybudování stabilního, udržitelného prostředí uvnitř kulturního sektoru
- pro pevnější ukotvení kulturního sektoru v rozhodovacích procesech na úrovni veřejné správy a posílení meziresortní spolupráce
- jako podklad pro další směřování budoucí Státní kulturní politiky ČR

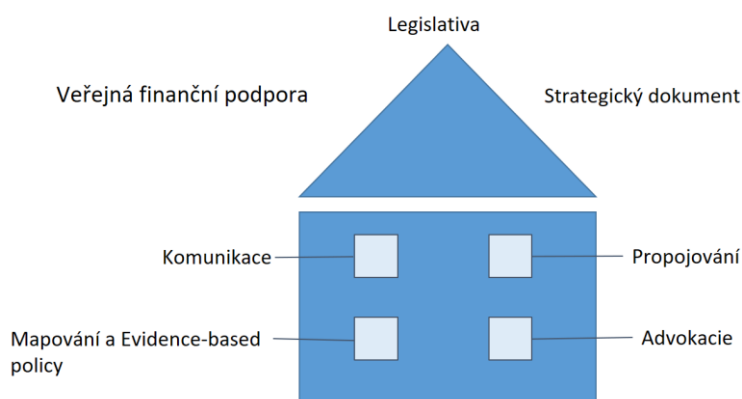
## Co v tomto dokumentu naleznete

Jádro dokumentu tvoří dvě hlavní části. **Část (A) se ve stručnosti věnuje tématu dopadů covid-19 na veřejný kulturní sektor.** Ve třech časových rovinách – v předcovidové době, během covidové pandemie a v post-pandemické době – popisuje situaci veřejných kulturních služeb. Přináší tak nejprve obecný pohled na stav veřejných kulturních služeb v době před pandemií, tzn. jaký byl „normál“ kultury. Následují zjištění týkající se dopadu pandemie na poskytovatele veřejných kulturních služeb a jejich reakcí, a nakonec v reakci na trvajících následky nejen covidové krize, ale též současné geopolitické situace, přináší úvahy nad budoucími perspektivami kulturního sektoru.

**Část (B) obsahuje navrhovaná opatření pro Ministerstvo kultury,** rozdělená do tří tematických kapitol. Těmi jsou: **Mapování a Evidence-based policy, Komunikace a propojování a Advokacie kultury.** Tyto tři oblasti ukazují vzájemně provázané nástroje a opatření, které vedou k rozvinutí úspěšné a efektivní péče o kulturu ze strany MK, stejně jako posílení postavení kulturního resortu ve vztahu k dalším oblastem. Nutnou podmínku a rámec pro úspěšný rozvoj a implementaci těchto opatření pak tvoří tři obecně platné klíčové faktory, kterými jsou: **Legislativa,** ukotvený a transparentní systém **Veřejné finanční podpory** a **Strategický dokument,** který artikuluje vize a záměry státní správy v této oblasti.

Vzniká tak vize komplexní role ministerstva kultury jako pevné, stabilní, sebevědomé a otevřené instituce, která pečuje o příslušný resort, ve spolupráci s dalšími partnery na národní úrovni.

### Komplexní role ministerstva kultury (vize)



V souvislosti s doporučeními a opatřeními pro spolupráci s územními a samosprávnými celky, přikládáme jako přílohu **Metodický pokyn – Mapování kulturních NNO na krajské úrovni.** Je určen krajům jako metodický doplněk k mapování kulturních a kreativních odvětví v rámci podpory z Národního plánu obnovy.

## O metodologii výzkumu

Předkládaná opatření obsažená v tomto dokumentu se opírají o zjištění třech typů výzkumů provedených v rámci uvedeného výzkumného projektu:

### 1) Ekonomická analýza dat za oblast kultury za ČR + sociodemografická analýza ČR

Byla provedena srovnávací statistická analýza dopadů covid-19 za celou ČR za r. 2018-2021, která se opírala o každoroční statistické výkazy NIPOS a další datové zdroje (ČSÚ ad.), a to se zvláštním zřetelem na jednotlivé segmenty tzv. kulturního jádra, které bylo v rámci celé kultury zasaženo pandemií nejvýrazněji. Analyzovány byly jak naturální ukazatele (návštěvnost) a hodnotové ukazatele (výnosy, investiční náklady atp.), tak ukazatele z nich odvozené - přímé a propočtové (např. stupeň soběstačnosti). Statistická zjištění byla převedena do grafického mapového vyjádření, které může dobře dokumentovat regionální rozdíly dopadů pandemie covid-19 na jednotlivé kulturní subjekty a poskytované veřejné kulturní služby. Vytvořené specializované mapy poprvé graficky s územní identifikací znázorňují jednak dopady uzavření kulturních zařízení ve srovnání s předcovidovým obdobím, ale také dokumentují změny příjmů a výdajů, dopady do spolkové činnosti v kulturní oblasti a demografické změny ve společnosti. Soubor map umožňuje lépe identifikovat skutečně existující problémy a potřeby v území a přesněji zacílit jednotlivé politiky a nástroje na podporu kulturního subjektů zasažených pandemií covid-19. Kompletní analýzy jsou obsaženy ve výzkumné zprávě a specializovaných mapách v rámci výzkumného projektu.

### 2) Dotazníkové šetření se zástupci kulturních subjektů

Na přelomu roků 2021 a 2022 bylo realizováno ve spolupráci se sociologickou agenturou STEM reprezentativní dotazníkové šetření se zástupci kulturních subjektů. Jeho cílem bylo zjistit, jaké dopady měla covidová pandemie na kulturní subjekty v roce 2020 a v první polovině roku 2021, jak na ni reagovaly a jak se s ní vypořádávaly, jak hodnotí podporu veřejné správy a jaká mají budoucí očekávání. Šetření bylo realizováno ve čtyřech vybraných krajích (Karlovarský, Královéhradecký, Zlínský a Vysočina). Jednotlivé kraje byly vybrány na základě územní typologie kulturního potenciálu a rizik regionů Česka tak, aby zahrnovaly všechny územní typy (severočeské sudetské / slezské pomezí; metropolitní zázemí velkých měst; moravské venkovské prostředí; české venkovské prostředí a Vysočina) (Perlín et al., 2019). Osloveni byli zástupci všech tří základních typů subjektů z hlediska právního postavení (zřizované organizace, neziskové organizace a podnikatelské subjekty). Druhým klíčovým hlediskem výběru oslovených subjektů byl typ poskytovaných kulturních služeb. Zde bylo uplatněno následující dělení:

- Kulturní dědictví hmotné i nehmotné (knihovnické a informační služby, muzea, památkové objekty, péče o nehmotné kulturní dědictví)
- Umělecká tvorba – živé umění (profesionální či neprofesionální umělecká činnost)
- Kulturně-výchovná činnost (kulturně-vzdělávací a zájmová činnost, kulturně-společenské akce, kulturní domy, osvětové aktivity, ediční a nakladatelská činnost)
- Produkční činnost (produkční agentury uměleckých aktivit, vč. festivalů, pomocné technické činnosti apod.)

Seznam oslovených subjektů byl čerpán z databáze NIPOS, jež slouží ke každoročnímu statistickému šetření v oblasti kultury, dále ze spolkového rejstříku Ministerstva spravedlnosti, soupisu právnických osob ČSÚ a z přehledu poskytnutých krajských dotací na kulturu za r. 2019 (z šetření byly vyčleněny objekty NPÚ, jelikož jsou zřizovány centrálně, a stejně tak kina, která řešil jiný výzkumný



projekt). Celkem tak bylo osloveno 1389 subjektů, přičemž dotazník jich vyplnilo 508 (návratnost tedy činila 36,5 %). Hlavní zjištění šetření jsou obsažena v části „Kultura během covidové pandemie,“ detailně pak v příloze výzkumné zprávy projektu.

### **3) Rozhovory se zástupci samosprávy**

V druhé polovině roku 2021 realizoval výzkumný tým kvalitativní výzkum se zástupci samosprávy s gescí v oblasti kultury. Provedeno bylo celkem šedesát rozhovorů ve čtyřech výše uvedených krajích: čtrnáct rozhovorů se zástupci obecní samosprávy v každém z krajů a čtyři se zástupci krajských samospráv. Obce byly vybrány na základě vstupní kvantitativní analýzy prostředí z dat ČSÚ ad., jejímž cílem bylo identifikovat význam obcí v rámci sídelní struktury, a to jak z hlediska její velikosti, tak z hlediska její geografické polohy vůči centru kraje. Výběr obcí rovněž přihlížel k odpovědím získaným na základě předchůdného emailového dotazníku rozeslaného zástupcům samospráv, týkajícího se přijímaných opatření v oblasti kultury během covidové pandemie apod. Finální výběr tak odrážel rovněž snahu o diverzitu přístupů jednotlivých samospráv.

Scénář polostrukturovaného rozhovoru (ve dvou mutacích – obecní a krajské) se věnoval zejména následujícím oblastem:

- Podpora státu během pandemie
- Spolupráce mezi kraji / obcemi, krajem a obcemi
- Mapování a síťování místních kulturních aktérů
- Veřejná podpora kulturních organizací
- Inovace v souvislosti s pandemií
- Využití strategických dokumentů během krize
- Zájem místních kulturních organizátorů pořádat akce
- Návštěvnost místních kulturních zařízení / akcí

Výsledky analýzy rozhovorů jsou promítnuty do opatření MK (viz část *B) Jednotlivá opatření*) a do přílohy tohoto dokumentu - *Metodický pokyn: mapování kulturních NNO na krajské úrovni*.

## SWOT analýza

Analýzu současného stavu situace v ČR předkládáme ve formě SWOT analýzy: silné a slabé stránky, příležitosti a rizika specificky českého prostředí v oblasti podpory a rozvoje udržitelného kulturního sektoru. SWOT analýza vychází ze zkoumání dopadů pandemické krize na českou společnost v uplynulých letech, zároveň ale směřuje do budoucnosti, k obecně uplatnitelným podpůrným mechanismům, které povedou k větší stabilitě, odolnosti (resilience) a udržitelnosti kulturního sektoru v ČR.

<p><b>Silné stránky</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Silná infrastruktura (knihovny, muzea, galerie, divadla, kulturní domy a další, poskytující veřejné kulturní služby); řada z těchto subjektů prochází zásadními proměnami, z nichž klíčové je postupné sblížení s kulturními potřebami komunity, v níž mají sídlo</li> <li>• Vytvoření systému veřejné podpory kultury na všech stupních veřejné správy ve formě dotačních programů a dalších nástrojů</li> <li>• Kontinuálně existující kulturní tradice s mezigeneračním transferem</li> <li>• Hmotné i nehmotné kulturní dědictví, o něž společnost pečuje</li> <li>• Ve všech uměleckých oborech mohlo Česko nabídnout originální umělce, kteří se dokázali ve světě prosadit</li> <li>• Od počátku 19. století (divadlo) až do současnosti se rozvíjejí obory neprofesionálního umění, které udivují jak kvantitativně, tak kvalitativně i teritoriálním rozložením; mohou se opřít od 20. let 20. století o budovaný systém odborné pomoci, možnosti veřejné prezentace (desítky let kontinuálně trvající festivaly) a další</li> <li>• Existence unikátních čtyřoborových základních uměleckých škol a forem neformálního uměleckého vzdělávání, realizovaného různými kulturními subjekty</li> <li>• Sílicí neziskový sektor v kultuře, zejména zapsané spolky a ústavy</li> <li>• Rozvinutý kulturní turismus domácí i zahraniční</li> </ul>	<p><b>Slabé stránky</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dlouhodobé podfinancování kultury stále nedosahující 1 % HDP, včetně mzdového ohodnocení profesionálních pracovníků v kultuře. Fyzické bariéry pro setkávání a kulturní participaci seniorů</li> <li>• Veřejná správa dělí se na státní správu a samosprávu existuje jako celek jenom částečně, to způsobuje problémy, např. při vícezdrojovém financování a limituje koordinaci a spolupráci při praktické realizaci kulturní politiky ČR</li> <li>• Nízká úroveň spolupráce mezi resorty (např. při tvorbě aktuálního Programu přípravy na stáří nebylo vůbec osloveno MK, takže tam oblast kultury absentuje)</li> <li>• Omezeně fungující kulturní fondy, z nichž oborové fondy zatížené minulostí mají limitované zdroje, nespokojenost panuje i se Státním fondem kultury (výjimkou je pouze Státní fond kinematografie)</li> <li>• Nedostatečné využití potenciálu výzkumu v oblasti kultury, vč. státní statistiky kultury pro potřeby MK</li> <li>• Malé využití kulturní diplomacie</li> <li>• Chybějící strategie pro digitalizaci obsahu</li> <li>• Častým jevem je na jedné straně slovní oceňování významu kultury pro společnost a na druhé straně v ekonomických krizích je kultura sektorem, na němž lze ušetřit (viz návrh ministerstva financí přearodit vstupné na kulturní akce do nejvyšší daňové zátěže)</li> </ul>
<p><b>Příležitosti</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dotační programy EHS např. Norské fondy a fondů Evropské unie např. Národní plán obnovy</li> <li>• Správně nastavené strategické programy a jejich implementace na všech stupních veřejné správy</li> <li>• Transfer příkladů nejlepší praxe v realizaci veřejných kulturních služeb z ČR i zahraničí</li> <li>• Zásoba talentů a kreativních jedinců vůbec, což je oceňováno i v zahraničí</li> </ul>	<p><b>Hrozby</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nestabilní geopolitická situace a její vliv na ekonomiku „Rozevřené nůžky“ – nerovnoměrné demografické zastoupení seniorů v ČR (sídla s výrazně mladou vs. výrazně starší populací)</li> <li>• Překotné a obtížně předvídatelné změny demografického vývoje (např. vylidňování venkovských sídel versus přelidňování metropolitního zázemí velkých měst)</li> <li>• Nerovné podmínky pro realizaci činnosti mezi příspěvkovými organizacemi a nestátními subjekty (např.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programová spolupráce veřejné správy a neziskového sektoru na všech úrovních veřejné správy (od zapojení do tvorby politik až po praktickou realizaci veřejného kulturního života)</li> <li>• Technologická modernizace činnosti kulturních subjektů i s ohledem na využití online komunikačních platforem a digitální inovace</li> <li>• Oceňování a propagace významu dobrovolnictví v kultuře formálního i neformálního tak, aby se více promítlo do všech oblastí kultury (v současné době je dobrovolnictví nejviditelnější v oblasti kulturního dědictví)</li> <li>• Maximální využití existující infrastruktury včetně sportovní a dostupných veřejných prostor pro kulturní aktivity, plus zapojení a využití sociálních sítí pro komunikaci i aktivizaci obyvatel</li> </ul>	<p>jedni jsou plátcí DPH, druzí nikoliv, což může vyvolat problémy při změnách daňového systému)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Neexistence statutu umělce, která v krizových obdobích a v důsledku nižší kulturní produkce existenčně ohrožuje umělecké profese jako svobodné povolání a tím celý sektor destabilizuje<sup>2</sup>; volání po víceletých grantech</li> <li>• Nerovnoměrný kulturní potenciál jednotlivých regionů, který způsobuje rozdíly v kulturní participaci v rámci ČR (v některých částech ČR např. v území bývalých Sudet se silná infrastruktura nerovná silné kulturní participaci obyvatel)</li> <li>• Malý domácí trh, který nepřináší velkou konkurenci jako přirozený motor vývoje</li> <li>• Stav kulturní infrastruktury zaostávající za technologickým vývojem, což také souvisí s faktem, že v polistopadovém vývoji nepřibylo mnoho nových objektů (pár knihoven např. v Písku, Děčíně, nové divadlo v Plzni, několik galerií a muzeí)</li> <li>• Současná ekonomická situace jako existenční hrozba pro větší i menší významné nezřizované kulturní organizace (zvýšená potřeba jejich veřejné podpory)</li> <li>• Veřejná správa někdy zapomíná na menší spolky („jsou to srdcaři, oni si nějak poradí, vždy tu byli a budou“)</li> <li>• Nedostatečná kapacita včetně personální zastřešujících a profesních organizací</li> <li>• Administrativní náročnost dotačního řízení (citace z rozhovorů s kulturními aktéry)</li> <li>• Preference akcí zaměřených na turistický ruch před akcemi pro místní</li> </ul>
--	--

<sup>2</sup> „Úprava právního statusu umělce není v rámci EU jednotná. Jedná se o oblast, ve které má EU pouze podpůrnou a koordinační pravomoc (viz Hlava XIII Kultura Smlouvy o fungování Evropské unie (SFEU)) stejně jako v oblasti sociálního zabezpečení (čl. 153 SFEU), jež s právním postavením umělců úzce souvisí. (...) V usnesení Evropského parlamentu o sociálním postavení umělců z roku 2007 (Usnesení 2007) jsou členské státy vyzývány k tomu, aby vytvořily právní rámec, který bude umělce v jejich povoláních, vyznačujících se atypickými pracovními metodami, krátkodobými úvazky a z toho pramenící nestabilitou, podporovat a poskytnout jim příznivé podmínky a dostatečné sociální zabezpečení.“ (Krausová, 2021, s. 3-4).

## (A) Dopady covid-19 na veřejný kulturní sektor

### Kultura v předcovidové době – obecný pohled

I když státní rozpočet ČR na kulturu nedosahuje ani třicet let po sametové revoluci výše jednoho procenta (tento závazek obsahuje také programové prohlášení současné vlády), je kultura vnímána jako věc veřejná, která má být podporována, neboť přispívá ke kvalitě života obyvatel. Jejimi silnými stránkami jsou vyspělá infrastruktura (např. ČR je velmocí v počtu veřejných knihoven na jednoho obyvatele), silné kulturní tradice (v části regionů je udržována tradiční lidová kultura jako součást způsobu života a existuje i řada dalších prvků nehmotného kulturního dědictví, které přecházejí z generace na generaci), díky historickému vývoji má ČR mnoho hmotných památek, dobrá kulturní participace, zájem lidí o kulturní aktivity, zejména umělecké, silná spolková činnost (zhruba 1,5 spolku na tisíc obyvatel). Bez pochyby v tomto posledním údaji má významnou roli demografická struktura ČR, v níž převažují obce do 3 tis. obyvatel, z nichž většina se pohybuje v rozmezí 500–1500 obyvatel. Právě tady je kulturní spolek realizátorem nabídky veřejných kulturních služeb. Ty v souladu se zákonem poskytuje mnoho dalších subjektů, jako jsou příspěvkové organizace, další formy NNO a podnikatelské subjekty.

Česko bylo a je domovem mnoha světově uznávaných umělců, a to prakticky ve všech oborech umění. Za mnohé stačí připomenout, kolik slavných muzikantů mělo české kořeny, a to skladatelů, koncertních hráčů, dirigentů. Z jiných oborů jsou to např. oscarový režisér Miloš Forman, choreograf Jiří Kilián, zakladatel Laterny Magiky Josef Svoboda, představitel moderního malířství František Kupka, básník a nositel Nobelovy ceny za literaturu Jaroslav Seifert a mnozí další. Kultura a umění přináší do společnosti kreativitu a kulturní kapitál. Žebříček konkurenceschopnosti Světového ekonomického fóra z r. 2019 řadí ČR z tohoto hlediska do první čtvrtiny zemí (32 ze 141 hodnocených). Silnou stránkou je určitě skutečnost, že kulturu a umění v současné době podporují všechny články veřejné správy, tedy od státu přes kraje až k obcím. Stát (MK), krajské samosprávy a obce - zejména ty větší - každoročně vypisují dotační tituly, případně nabízejí finanční pomoc jinými formami.

Pokud jde o výši výdajů domácností na kulturu, řadí se ČR na 4. místo v rámci EU (údaj z aktuální Kulturní politiky ČR). Více v poměru na obyvatele utrácí pouze občané Švédska, Dánska a Německa. Dokonce v období 2013–2019 byla patrná tendence k růstu výdajů domácností (vstupné, nákup zboží kulturní povahy, nákup upomínkových předmětů a výrobků tradičních řemesel, koncesionářské poplatky, úhrada školného za kulturní vzdělávání a další). Z toho vyplývá, že kultura má v ČR reálně silné postavení. V posledním předcovidovém roce navštívilo hrady, zámky a další památkové objekty více než 14 miliónů obyvatel, podobný počet lidí přišlo do muzeí a galerií, do divadel přišlo téměř 7 miliónů diváků. Knihovny ČR mají přes 1,4 miliónů registrovaných čtenářů. Průzkum Kreativní Evropy (účast 1 500 respondentů) ukázal, že polovina Čechů považuje kulturu za důležitou pro svůj život. V průměru utratí Češi za kulturu 250,- Kč měsíčně, mladí lidé o něco více. Nejčastěji za živou kulturou vyrážejí mladí lidé do 35 let, dokonce řada z nich (téměř pětina) chodí pravidelně na operu či balet. Každý druhý Čech přečte alespoň jednu knihu měsíčně a minimálně 1x ročně jde na koncert soudobé hudby.

Legislativně je kultura s výjimkou památkové péče v samostatné působnosti krajů a obcí, tedy samosprávy. Stát na ni vydává 0,76 % ze svého rozpočtu (to je kapitola MK očištěná o položku majetkového vyrovnání s církvemi), kraje okolo 5 %, obce okolo 10 %. Veřejný sektor se v roce 2018 podílel na financování kultury 15,2 % (41,4 mld). Základním strategickým dokumentem je Státní kulturní politika vydávaná ministerstvem kultury vždy na pět let se souhlasem vlády ČR. Zahrnuje úkoly pro stát a jeho instituce kultury. Na HDP ČR se kultura v předcovidové době podílela necelými dvěma procenty. Kulturní dědictví, scénická umění, umělecké vzdělávání a další oblasti jsou ze 60 % financovány z veřejných prostředků. Kultura se řídí především specifickými zákony, které se vztahují

pouze k jedné oblasti kultury (např. tzv. knihovnickým zákonem, zákonem o státní památkové péči) a dvěma obecnými zákony. Jde především o zákon 203/2006 Sb. o některých veřejných druzích podpory kultury a dále nedávno v roce 2022 novelizované autorské právo.

Kulturu z obsahového hlediska lze členit různě. Nejběžnější je dělení na kulturní dědictví a živé umění, přičemž do té první skupiny patří také kulturně výchovná činnost. Aktuálním členěním je rozdělení na kulturní a kreativní sektor, který zahrnuje tzv. kulturní jádro (výtvarné umění, scénická umění a kulturní dědictví včetně knihoven a muzeí) a kulturní a kreativní odvětví definovaná jako ekonomické činnosti z více než 50 % finančně soběstačné (audiovizie, hudba, knihy a tisk, reklama, architektura, design, móda, umělecká a tradiční řemesla, televize a rozhlas). Koncepčním dokumentem pro tuto oblast je Strategie podpory KKO, o níž se opírá i aktuální státní kulturní politika ČR.

## **Kultura během covidové pandemie – výsledky dotazníkového šetření mezi kulturními subjekty**

Tato kapitola shrnuje hlavní zjištění dotazníkového šetření mezi poskytovateli veřejných kulturních služeb, jež bylo realizováno na přelomu let 2021 a 2022. Cílem dotazníkového šetření bylo v první řadě zjistit, jaké dopady přinesla covidová krize jednotlivým typům kulturních subjektů v roce 2020 a v první polovině roku 2021, a to jak z hlediska právního postavení (zřizované organizace, NNO a podnikatelské subjekty), tak z hlediska poskytovaných služeb (kulturní dědictví hmotné i nehmotné; umělecká tvorba – živé umění; kulturně-výchovná činnost; produkční činnost). Jak odpovědi ukázaly, koronavirová krize měla negativní dopad na fungování a finanční stabilitu všech typů dotázaných kulturních subjektů. 66 % z dotázaných si během koronavirové krize finančně pohoršilo. Přičemž v roce 2020 byly kulturní subjekty koronavirovou krizí výrazně zasaženější než v prvním pololetí roku 2021. Zároveň se však ukázalo, že konkrétní dopady se značně lišily dle typu a činnosti subjektů.

Z hlediska právního postavení byly výrazně více zasaženy nevládní neziskové organizace a podnikatelské subjekty – polovina kulturních subjektů z řad NNO a téměř dvě třetiny podnikatelských kulturních subjektů (62 %) zaznamenaly v letech 2020-2021 silné výpadky příjmů a výdajů. Zřizované organizace byly ve výrazně stabilnější finanční situaci, neboť oproti jiným typům organizace mají nespornou výhodu zákonem garantovaného příspěvku od svého zřizovatele. Co se týče přijímaných úsporných opatření v reakci na krizi, se ukázaly poměrně výrazné rozdíly podle typu subjektu. Subjekty z řad NNO musely nejčastěji vracet dotace, zatímco podnikatelské kulturní subjekty výrazně častěji přistupovaly ke snižování počtu zaměstnanců nebo k nuceným neplaceným dovoleným. Oproti zřizovaným a NNO s průměrně jedním propuštěným zaměstnancem uváděli podnikatelé tři propuštěné zaměstnance – ti, kteří byli nuceni přistoupit k rozvázání spoluprací, byli však ve skutečnosti zasaženi výrazně citelněji, než ukazují celkové průměry, neboť 87 % z celého souboru se s žádným zaměstnancem nerozloučilo.

Z hlediska typu poskytované kulturní služby indikovaly během koronavirové krize nejvýraznější propady příjmů a výnosů subjekty věnující se živému umění (46 %) a produkční činnosti (39 %). Naopak subjekty činné v oblasti kulturního dědictví zaznamenaly výrazně nižší propad příjmů a výdajů (jen o 19 % oproti roku 2019). Produkční podnikatelské subjekty také nejčastěji přistupovaly k řadě úsporných opatření: vracení dotací, rušení nájmu, snížení počtu zaměstnanců a placených spolupracovníků – v průměru se jednalo o osm osob (avšak vzhledem ke zkrácení daným zprůměrováním jde ve skutečnosti o počet opět výrazně dramatičtější).

Dotazníkové šetření dále zkoumalo efekty přijímaných opatření v oblasti hospodaření, produkce a komunikace. Ukázalo se, že obecně nejčastější reakcí na koronavirovou krizi byl útlum činnosti (uchýlilo se k němu 63 % subjektů), ten však byl v mnoha případech částečně nebo zcela vynucen povahou souvisejících omezení. Dalšími hojně užívanými cestami tak byla PR práce s obvyklými uživateli, aby nedošlo k přerušení vybudovaného kontaktu (50 %), nebo přenesení činnosti do online prostoru (rovněž 46 %).

Co se týče zdrojů financí k překlenutí krize, v průměru nejčastějším zdrojem byly vlastní prostředky organizací (53 %). Nejlépe hodnoceným zdrojem byla obvyklá veřejná finanční podpora, přičemž zajímavým zjištěním je, že zdaleka ne všechny krizí zasažené kulturní subjekty využily v plné míře dostupnou podporu státu (využilo ji 48 % subjektů). Naopak velmi málo se kulturní subjekty klonily k řešení situace pomocí bankovní půjčky (využilo pouze 1 %), minimálně se také setkaly s mimořádnou finanční podporou zřizovatele (6 %) nebo s nepřímou finanční pomocí (např. prominutí nájmů; 12 %). Vysoko si z hlediska četnosti využití a užitečnosti dále stojí také úprava PR pro udržení stávajících uživatelů, dofinancování z vlastních zdrojů a omezení plánovaných investic. V menší míře pak byly využívány další možnosti a nástroje, jako je členství v profesním sdružení (využilo 18 %), urychlení digitalizace (17 %) nebo průzkumu potřeb uživatelů (16 %).

Ze srovnání kulturních subjektů podle právní subjektivity je opět zřejmé, že nejméně starostí se zajištěním financování měly zřizované organizace, jejich stabilita jim zároveň dovolila nadprůměrně se soustředit na opatření v produkční a komunikační rovině. Podnikatelské subjekty naopak musely nejvíce hledat jiné formy financování, přičemž se pro ně nejefektivnějšími staly vlastní zdroje, ale také mimořádné veřejné covidové programy. NNO se více spolehly také na financování vlastními členy a donory, ale útlum činnosti se u nich zřetelně projevil v nejmenších možnostech rozvoje komunikačních či produkčních aktivit.

Z hlediska dopadů a přijímaných opatření dle právní subjektivity lze tedy výsledky výzkumu shrnout následovně. Pro zřizované kulturní subjekty je typická vyšší stabilita, opírají se o předvídatelné a pravidelné zdroje financí a obvykle disponují vlastními či svěřenými prostory, krize se jich tudíž nedotkla v takové míře jako dvou dalších typů subjektů. Naopak podnikatelské a nevládní neziskové kulturní subjekty se potýkaly s různými druhy nejistoty. Obou typů se týká převážně nejisté zázemí, u NNO má dále vliv velký počet dobrovolníků v jejich řadách, u podnikatelů se zase přidává nejistota finanční. To vše je činí zejména v období krizí velmi zranitelnými, a proto by jim veřejná správa měla věnovat zvláštní pozornost, a to nejen v období krizí. Zejména v případě NNO by měla usilovat o jejich systematickou podporu, která by jim poskytla dlouhodobé jistoty a větší stabilitu, jež by jim pomohla lépe přežít období případných dalších krizí.

Dalším tématem, kterým se dotazníkové šetření zabývalo, byla „krize jako příležitost,“ tedy zda pandemická krize přinesla také nějaké pozitivní změny. Zde respondenti nejčastěji uváděli, že krize využili k dořešení odkládaných záležitostí, k úklidu nebo k nabrání nových sil, dále pak na rozvoj práce s internetem nebo potřebné opravy. Co se týče využívání online nástrojů a prostředků, které se vzhledem k povaze covidové pandemie stalo ústředním celospolečenským tématem, je třeba říci, že k výraznějšímu posunu u dotázaných kulturních subjektů došlo pouze ve využívání videokonferenčních platforem (36 % z nich uvedlo, že je začaly více využívat až během krize). Další online nástroje, např. sociální sítě, webové stránky a emailová komunikace byly v hojně míře využívány již před pandemií. Zároveň pouze malému procentu subjektů posloužily online nástroje coby nový zdroj generování příjmů.

Dotazníkové šetření se zabývalo důvěrou rovněž kulturních subjektů ve veřejnou správu v reakci na poskytovanou veřejnou podporu během krize. Celých 70 % dotázaných mělo za to, že stát, kraje a obce budou kulturu podporovat alespoň na stejné úrovni jako před koronavirovou krizí, což by

mělo být pro veřejnou správu důležitým signálem (navíc v době konání dotazníkového šetření neměli respondenti ani tušení o nadcházejícím období ekonomického propadu v důsledku války na Ukrajině).

A poslední zkoumanou oblastí byla příprava na budoucí krize ze strany oslovených kulturních subjektů. Mezi nejčastějšími strategiemi přípravy na případné krize byla uváděna identifikace nových zdrojů financování a příprava strategií a scénářů pro budoucí krize (od organizačních až po dramaturgické) a dále analýza potřeb cílových skupin. Naopak méně než pětina dotazovaných kulturních subjektů uváděla revizi svého dosavadního fungování nebo přechod na online formu u některých akcí (revize fungování může být ovlivněna tím, že 17 % kulturních subjektů k tomuto kroku již přistoupilo).

Co se týče rozdílnosti dopadů z hlediska území a velikosti obce, ve zkoumaných čtyřech krajích je dotazníkové šetření neprokázalo. Dopady pandemie covid-19 byly v území rozprostřeny relativně rovnoměrně a neplatí tedy, že některé skupiny poskytovatelů veřejných kulturních služeb (např. malé subjekty, subjekty v periferních polohách) byly znevýhodněny výrazně více ve srovnání se subjekty, které jsou ve větších městech a v jádrových oblastech. Jinými slovy covidová krize v kultuře byl fenomén s celoplošným dopadem. Pro případ obdobných krizí je třeba se na ně takto připravit a takto k nim přistupovat.

## Kultura v době post-pandemické

Covid ovlivnil všechny oblasti našeho života, kulturu nevyjímaje. Dokonce můžeme říct, že oblast kultury patřila k nejvíce zasaženým oblastem. Pandemie zasáhla ve větší či menší míře všechny typy subjektů působící v kultuře. Vzhledem k tomu, že kultura nemohla být během pandemie provozována, došlo k utlumení jejich činnosti, v některých případech až k zániku některých subjektů.

Subjekty zřizované (nebo zakládáné) veřejnou správou nebyly krizí zasaženy v takové míře jako subjekty soukromé. Veřejná správa svoje subjekty podržela v době pandemie, podporuje je i nadále, a tím tak splňuje svou zákonnou povinnost uspokojování kulturních potřeb obyvatelstva. Pandemie tak ověřila a potvrdila důležitou úlohu veřejné správy v této oblasti a potřebnost existence zřizované sítě veřejných kulturních služeb.

Veřejná správa by si proto měla být vědoma své role, která je v této oblasti klíčová. A to obzvláště v situaci, kdy v kultuře dochází k mnoha změnám. Kdyby veřejná správa snížila podporu subjektům působícím v oblasti kultury, mělo by to v následujících letech velmi negativní dopad, v některých případech až likvidační.

Soukromoprávní subjekty utrpěly za covidu podstatné ztráty, které byly částečně kompenzovány tzv. covidovými programy, ale v ne vždy takové výši a formě, která by vyhovovala potřebám a aktuální situaci, ve které se tyto subjekty ocitly. Jako příklad můžeme uvést podporu subjektům (většinou OSVČ), na které se v první „kompenzační vlně“ zapomnělo. Byly to zejména technické profese – osvětlovači, technici, stavěči, zvukaři apod., bez kterých se neobejde žádná kulturní akce. V další vlně sice podpořeni byli, ale podpora nebyla často dostačující. Byli donuceni si z existenčních důvodů najít jinou práci, přešli do jiných odvětví a v řadě případů se už do kultury nevrátili. V současné době se organizátoři kulturních akcí často potýkají s nedostatkem těchto profesí, což jim práci ještě ztěžuje. Covid tedy odhalil dlouho diskutovanou problematiku, které profese patří do oblasti kultury a umění, tzn. jak pestrá a široká je tato oblast a jak velkou podporu potřebuje. Svobodné umělecké profese a technické profese se dlouhodobě potýkají s existenční nejistotou, která ztěžuje jejich kreativní činnost. Úkolem veřejné správy je, aby prostřednictvím dobře nastavených opatření tento problém vyřešila (status umělce, víceleté granty apod.).

Dále jsou tu subjekty, které s kulturou souvisí nepřímo, a těmi jsou subjekty působící v pohostinství. Covid na ně měl zdrcující dopad, potýkají se s existenčními problémy i dnes. V mnoha menších obcích totiž restaurace fungují v kulturních domech či sokolovnách a tím jsou součástí kulturní infrastruktury. Pokud zkrachují, má to vliv na fungování kulturních subjektů, které pak velmi obtížně, často za vyšší náklady, zajišťují při svých kulturních a společenských akcích občerstvení. Dá se říci, že některé kulturní akce se kvůli tomu nekonají vůbec, a to významně ovlivní komunitní, kulturní a společenský život obce.

Dopady covidu na nestátní neziskový sektor – na zapsané spolky spatřujeme v několika rovinách. Z hlediska dopadů na existenci spolku je možné identifikovat dva základní typy spolků: „tradiční/převážně umělecké“ a „nadšenecké/okrašlovací“. Můžeme konstatovat, že umělecké spolky fungující na tradičním principu, např. folklorní soubory na Moravě, mají větší členskou základnu, hlubší kořeny v tradici a jsou více vrstlé do historie a života society. Všechny tyto aspekty spolku přinášejí určitý typ odolnosti, který mu pak v době krize pomáhá přežít a po krizi znovu nastartovat svou činnost. Je z toho vidět, že tradice, mezigenerační sdílení, společný zájem mají na činnost a fungování spolku velmi významný vliv.

Naproti tomu tzv. nadšenecké/okrašlovací spolky, které se starají o kvalitu života v obci (neobejde se bez nich žádná kulturní akce, pečují o památky atd.), se často potýkaly a potýkají s mnoha problémy. Nejsou ukotveny tak silně v tradici a bývají nezdídko závislé na několika aktivních členech – tahounech. Členy těchto spolků jsou často nadšenci, jejichž činnost je motivována úmyslem být společností a komunitě užitečný. V mnoha případech v době covidu přešli jejich členové do oblastí zdravotnictví nebo sociálních služeb (protože v době pandemie nemohli organizovat žádné kulturní akce) a někteří v této oblasti mohli zůstat. Nebo se jejich členové potýkali s existenčními starostmi a na dobrovolnickou činnost ve spolku jim již nezbývaly síly. Z tohoto pohledu je tento typ spolků zranitelnější. Je třeba si uvědomit, že nadšenecké/okrašlovací spolky mají významný vliv na život v obci, starají se o kulturní a společenský život obce, a tak velmi ovlivňují kvalitu života jejich obyvatel. Jejich úbytek nebo dokonce zánik by měl velmi negativní vliv na život celé obce, a to by veřejná správa neměla dopustit. Je tedy žádoucí, aby je veřejná správa dále podporovala a pomohla znovu nastartovat jejich činnost, pokud dojde k ohrožení jejich existence.

Dále můžeme rozdělit spolky podle zaměstnanců a prostor, ve kterých působí. Covid více zasáhl spolky, které mají stálé zaměstnance, anebo pro svou činnost využívají pronajaté nebo vlastní prostory. Operují tedy s vyššími rozpočty a během pandemie byly silně omezeny možnosti jejich provozu. V reakci na omezení provozu musely častěji vracet dotace a rušit nájmy prostor. To vedlo k ohrožení jejich činnosti a k ekonomické nejistotě. Tyto typy spolků jsou tedy ve velké míře závislé na podpoře ze strany veřejné správy.

Výzkum rovněž ukázal, že covid nejvíce ovlivnil návštěvnost, která stále nedosahuje hodnot roku 2019. Podle předběžných údajů byla návštěvnost v roce 2022 v průměru nižší o 20-25 %. Je třeba se tedy zamyslet nad příčinami poklesu návštěvnosti, která se nevrátila, až na výjimky, do stavu před covidem. Rozdíly vykazují jednotlivé druhy kultury. Největší změny zaznamenala divadla. Změnilo se chování diváků, kupují vstupenky na poslední chvíli. Těsně po covidu, kdy nastalo částečné uvolnění kultury, byl pokles návštěvnosti způsoben nejistotou z uskutečnění představení, nepohodlím při nošení roušky atd. Toto chování diváků se významně nezměnilo. Největší změny nastaly v předprodeji. Lidé si stále kupují vstupenky často až v den konání představení. To přináší ekonomickou nejistotu zejména soukromým subjektům, které jsou závislé na vstupném. Velké části z nich až několikanásobně stoupají náklady. Tedy subjekty, které nejsou řízovány veřejnou správou, jsou i po covidu nadále velmi ohroženým segmentem kultury. Inflace má logicky vliv na obě strany – na organizátory i na návštěvníky, kteří si často nemohou kulturu dovolit. To přispívá ještě k větší pasivitě návštěvníků, kteří si během covidu zvykli konzumovat kulturu doma.

Covid si vynutil změnu životního stylu, který u některých skupin populace může přetrvávat. Někteří lidé často tráví více času doma a sledují např. streamovací kanály, než aby fyzicky chodili za



kulturou. Nebo když už aktivní jsou, tak chtějí svůj volný čas trávit např. sportem, v přírodě apod. Ze strany organizátorů jsme nezjistili, že by přes všechny výše zmíněné bariéry nastala ve větší míře nechuť něco organizovat. Snaží se i přes veškerá rizika spojená s organizací akce kulturu vytvářet. Někteří organizátoři ale narazili na jiný problém a tím je druhý extrém - „přesycenost kulturou“. Jde o to, že po uvolnění kultury a návratu do stavu před covidem, všichni organizátoři kulturních akcí chtěli akce pořádat a často docházelo zvláště v menších místech ke kolizi termínů. Zde by měla sehrát důležitou roli lokální samospráva, která může tyto akce koordinovat (např. prostřednictvím sdíleného kalendáře akcí).

Další změnou, kterou covid přinesl, byl rozvoj online formy komunikace. Kulturní subjekty byly donuceny s ní více pracovat. Tím nastala větší potřeba profesionálů v tomto oboru (audio-video, PR a marketing). Mnohé organizace ale neměly prostředky na jejich zaměstnání, takže si se situací musely poradit samy, za pochodu se naučit pracovat se sociálními sítěmi a médii atd. To narazilo ještě na jeden problém a tím byla špatná technická vybavenost kulturních organizací.

Dnes je situace taková, že organizace a další kulturní subjekty více než před pandemií využívají online formy komunikace, více pracují na digitalizaci obsahu. Stalo se to standardní součástí jejich činnosti. Klade to ale na ně větší nároky. Během covidu byli lidé doslova zahlceni online formou, předkládaným digitálním obsahem. Takže se může stát, že tato forma komunikace je už zajímat tolik nebude. Proto je nutné být kreativní a nabídnout kvalitní digitální obsah, který přiláká (nejen) mladé lidi do institucí, ale zároveň je tam udrží.

### **Výhled do budoucích let, kdy se bude šetřit**

Úkolem veřejné správy a nejen jejím, ale všech subjektů působících v oblasti kultury, je pracovat na tom, aby si lidé byli vědomi významu kultury a vnímali ji jako svou potřebu, kterou chtějí naplňovat. Musí se nastartovat celá společnost. To není lehký úkol v době, kdy nastalo období inflace, energetická krize, válka na Ukrajině a lidé řeší existenční starosti. Kulturním subjektům se zvýšily náklady, klesly příjmy a soukromé subjekty a NNO v době covidu utratily většinu svých zdrojů. Kulturní subjekty zřizované veřejnou správou sice mají větší jistotu, protože za nimi stojí silný zřizovatel, ale je už dnes velmi pravděpodobné, že i ony budou těmito změnami zasaženy a snižování rozpočtů zasáhne i tuto oblast. Kultura se může jevit jako zbytná, když člověk řeší existenční starosti a často tomu tak opravdu je, na druhou stranu by si lidé, resp. celá společnost měli uvědomit, že v době pandemie, kdy byla většina společnosti zavřená doma, to byla právě kultura – knihy, filmy, streamovaná divadelní představení a koncerty – která jim pomohla zpříjemnit a přežít tuto nelehkou dobu v dobrém psychickém a tím i fyzickém stavu. Jedna z rolí kultury se tak naplno projevila. Kultura pomáhá zvyšovat kvalitu života, přispívá k dobrým mezilidským vztahům, podporuje kreativitu člověka při řešení problémů (a to nejen v oblasti kultury), má nezanedbatelnou inkluzivní roli, a proto se vyplatí ji za všech okolností podporovat.

## (B) Jednotlivá opatření

### 1. Evidence-based policy / mapování

Ministerstvo kultury by mělo při své práci systematicky a dlouhodobě využívat výzkumná data, opírat se o ně při strategickém plánování, konkrétním politickém rozhodování i přijímání a vyhodnocování průběžných opatření v rámci své agendy. Současně je důležité vědět, jaká data jsou pro tu kterou oblast potřebná, jaká data má MK k dispozici a jak s nimi aktivně pracovat a jak je co nejučelněji využívat. Politika založená na datech (evidence-based policy) umožní nacházet vhodná řešení a činit konkrétní kroky na základě dlouhodobé znalosti terénu, jeho fungování a skutečných potřeb jeho aktérů.

Potřebnou součástí politiky založené na datech je mapování, které umožňuje získat přehled o všech relevantních subjektech. Jak ukázala výrazně pandemická krize, dobrá znalost kulturních subjektů a jejich potřeb je podmínkou rozdělování veřejné podpory, aby nebyly opomenuty subjekty, které se bez ní obtížně obejdou (to platí samozřejmě i době post-covidové, která staví před kulturu nové výzvy). Na základě uceleného přehledu o kulturních subjektech lze zároveň tyto subjekty (resp. jejich zástupce) přizvat ke společným jednáním, participativní tvorbě strategických dokumentů atd. Významným momentem politiky opírající se o výzkumná data je také možnost využívat tato data na podporu advokacie kulturního sektoru (viz kapitola *Advokacie – propagujte význam a potřebnost kultury*).

#### OPATŘENÍ:

- **Využívat více (nejen) každoroční statistická data a analýzy v oblasti kultury od NIPOS**, jež jako příspěvková organizace MK vykonává státní statistickou službu v oblasti kultury a má v této oblasti dlouholetou praxi. Využívat tzv. *Satelitní účet kultury* (NIPOS), který se zaměřuje na ekonomické výkony kulturních subjektů podle vybraných oblastí a sektorů a sleduje podíl kultury na celkové ekonomice ČR (zaměstnanost, hrubá přidaná hodnota, hrubý domácí produkt aj.).

Podporovat NIPOS ve vývoji benchmarkingového softwaru v dalších segmentech kultury ve spolupráci s oborovými organizacemi. Tento systémový evaluační nástroj napomáhá k zefektivnění chodu zapojených kulturních subjektů díky možnosti vzájemné komparace celé škály ukazatelů daných subjektů (využíván je benchmarking knihoven, muzeí a galerií a aktuálně je chystán pro divadla a ve fázi úvah je benchmarking kulturních domů, u nichž dosud absentuje systematictější pozornost).

- **Koordinovat instituce, které sbírají data v kultuře, v rámci sdílení a metodologické spolupráce** tak, aby byla data získávána a vyhodnocována efektivně a nedocházelo ke dvojímu sběru dat a zbytečné administrativní zátěži kulturních subjektů. Aktuálně je navázána např. spolupráce mezi NIPOS, Oddělením kulturních a kreativních odvětví MK a analytickou organizací Kreativní Praha. Ministerstvo kultury může v této oblasti iniciovat širší spolupráci s dalšími institucemi, jež sbírají / vyhodnocují data (IDU, Státní fond kinematografie ad.), dále s kraji (v rámci mapování kulturních a kreativních odvětví podpořeného Národním plánem obnovy) a se zástupci kulturních aktérů.
- **Podporovat důkladné mapování kulturních subjektů působících v kultuře, vč. vytvoření jejich typologie** a identifikace hrozeb a příležitostí pro jejich další rozvoj. Přílohu tohoto textu tvoří metodický pokyn pro kraje, jak mapovat nevládní neziskové organizace v rámci mapování KKO (metodický pokyn bude distribuován krajským úřadům). Vedle potřebného a propagovaného

mapování KKO by MK mělo usilovat rovněž o zmapování dalších oblastí kultury a typů subjektů. Zejména ty NNO, jež nespádají mezi KKO, nejsou dosud dostatečně zmapovány. Jak ukázal výzkum dopadů covid-19 na kulturu (viz předešlé kapitoly), kultura je velmi stratifikovaná, a je proto potřeba zpracovat typologii, která v tomto směru chybí. Různé typy subjektů mají odlišné potřeby, a to s ohledem k charakteru a rozsahu činnosti (vč. zaměstnaneckých forem atd.), k právní formě a také geografickému hledisku: velikost obce, vzdálenost na ose centrum / periferie a typ území (Perlín a kol. rozlišuje čtyři územní typy ČR z hlediska jejich potenciálu a rizik pro kulturu: metropolitní zázemí velkých měst; sudetské pomezí; český venkov a Vysočina; moravský venkov) (Perlín et al., 2019). MK v této oblasti bude také moci využít výstupy aktuálního výzkumného projektu Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně: *Mapování, management a financování místní kultury v kontextu její veřejné podpory a zachování nehmotného kulturního dědictví* (projekt je pilotně realizován ve Středočeském a Zlínském kraji a spolupracuje na něm též NIPOS).

- **Spolupracovat s výzkumnou / akademickou a expertní sférou a iniciovat experimentální výzkum v oblasti kultury.** Ministerstvo by mělo více využívat potenciál výzkumných organizací (včetně svých příspěvkových organizací) ke své systematické práci a k dalšímu rozvoji kulturního sektoru. Výzkumné programy MK (NAKI III a program institucionální podpory – IP DKRVO) by měly více podporovat společenskovední výzkum aktuálních a společensky relevantních témat v oblasti kultury (např. v programu NAKI dlouhodobě převládají exaktně či historicky orientované výzkumy apod.). MK by mělo podporovat a především samo iniciovat aplikovaný výzkum, jehož výsledky by využilo například k metodické podpoře samosprávy a kulturních organizací<sup>3</sup>, v oblasti advokacie kultury (výzkumy zaměřené na význam kultury pro společnost a jednotlivce) nebo v oblasti spolupráce živého umění a kulturního dědictví.<sup>4</sup> Nedílnou součástí v této oblasti by měl být experimentální výzkum, zaměřený na pilotování a ověřování aplikovaných výsledků v praxi (případové studie), aby je MK mohlo následně efektivně implementovat. Pilotování funkčnosti určitého modelu či záměru jako předstupeň implementace by zároveň mělo být obecným principem politiky, která se opírá o data a znalost terénu. Stejně tak následná a průběžná evaluace fungování konkrétního modelu či opatření v praxi.

Za účelem získávání relevantních výzkumných výsledků pro svou práci by ministerstvo mělo „aktivně spolupracovat s poskytovateli podpory výzkumu – Technologickou agenturou ČR a Grantovou agenturou ČR.“ (Státní kulturní politika, 2020, s. 48) Vhodným prostředkem je zejm. program BETA (TAČR), jehož prostřednictvím mohou orgány státní správy vypisovat veřejné zakázky na výzkum v oblasti vytváření a inovací modelů, novel právních norem, strategií pro svou politiku atd. Součástí očekávaných výsledků programu jsou rovněž návrhy metod evaluace účinnosti politik a strategií k získání zpětné vazby a tvorba podkladů pro budoucí směřování politik v rámci zkvalitnění výkonu státní správy a efektivní alokace veřejných prostředků. Navzdory alokaci určené v tomto programu na resort kultury MK dosud tohoto programu nevyužilo.

---

<sup>3</sup> „Klíčovým nástrojem pro přístupnější kulturu je práce s publikem a možnost aktivní participace na kulturních obsazích. (...) MK a jeho příspěvkové organizace mohou v této oblasti poskytovat metodickou podporu a podporu pro rozvoj kompetencí pracovníků profesionálního i amatérského umění, sbírat data, sdílet dobrou praxi či iniciovat výzkum.“ (Státní kulturní politika, 2020, s. 35)

<sup>4</sup> „Klíčové iniciativy: Podpoříme mezioborové projekty spolupráce živého umění a kulturního dědictví. Podpoříme výzkum v oblasti spolupráce živého umění a kulturního dědictví.“ (Státní kulturní politika, 2020, s. 41)

## 2. Advokacie – Propagujte význam a potřebnost kultury

Význam a přínosy kultury pro společnost i jednotlivce spatřujeme v několika rovinách. Jsou měřitelné i neměřitelné – ekonomické, sociální, vzdělávací, zdravotní atd. Jejich význam ale stále není dostatečně propagován. Hodnota kultury tím pádem není dostatečně vnímána širokou veřejností.

**MK by proto mělo systematicky a dlouhodobě provádět advokacii celé kulturní oblasti. Společnost i jednotlivci si pak budou lépe vědomi významu a přínosu kultury ve všech souvislostech. Cílem procesu je zvýšení prestiže kulturní oblasti a zároveň s tím i zlepšení postavení kulturních aktérů v ní působících.**

### OPATŘENÍ:

- **Propagovat význam a potřebnost všech částí kultury bez ohledu na jejich ekonomickou hodnotu**, a to jak každou zvlášť, tak jako vzájemně propojený celek. Kultura „dotovaná“ a kultura „výdělečná“ mají každá svůj specifický význam a přínos pro společnost i jednotlivce a takto je třeba je vnímat. Jedná se o pestré spektrum činností a typů subjektů, počínaje poskytováním veřejných kulturních služeb (zpřístupňování kulturních hodnot veřejnosti a jejich ochrana), přes podporu rozvoje umělecké sféry a inovací v oblasti kreativity až po ekonomicky soběstačná a silná kreativní odvětví, jež jsou významným hybatelem ekonomiky a konkurenceschopnosti Evropy i Česka ve světě.

Vedle profesionálních subjektů jsou nedílnou součástí tohoto spektra také NNO, jež často fungují na dobrovolném principu a jež výraznou měrou doplňují nebo suplují veřejnou správu v poskytování veřejných kulturních služeb (zároveň mají silný komunitotvorný význam a přispívají k rozvoji občanské společnosti). *„Ze státního rozpočtu jsou však aktuálně podporovány v menší míře, ačkoliv mají značný potenciál zvýšit dostupnost a přístupnost kultury.“* Součástí advokacie kultury ze strany MK by proto měla být také podpora a vyzdvihování významu NNO působících v kultuře (profesionálních i neprofesionálních). V tomto ohledu lze využít synergického efektu spolupráce s Radou vlády pro nestátní neziskové organizace, jež dlouhodobě usiluje o posílení povědomí o významu NNO sektoru.

**Celkově by tedy MK mělo v rámci advokacie kulturní sféry aktivně přispívat k proměně / kultivaci veřejného diskurzu o kultuře. Vedle ekonomického přínosu kultury by v advokacii kultury mělo prosazovat hledisko celostní – humanistické, které bude tematizovat význam kultury pro společnost a jednotlivce ve všech oblastech a v jehož rámci je ekonomický význam kultury pouze jedním z aspektů.**

- **Provádět advokacii kultury na základě jejího přesahu do jiných oblastí – meziresortní spolupráce**  
**MK by mělo systematicky budovat a rozvíjet meziresortní spolupráci** za účelem jednak posílení společenské prestiže kultury, jednak pro využití jejího potenciálu. Vzhledem k tomu, že kultura má spoustu významných dopadů do jiných oblastí – např. zdraví, sociální oblast, vzdělávací oblast, oblast cestovního ruchu atd., představuje jedinečný nástroj, který má obrovský potenciál meziresortní spolupráce – více viz kapitola *Komunikace a propojování*. Např. v oblasti cestovního ruchu je role kultury nezastupitelná, k čemuž velmi přispívá i bohaté kulturní dědictví (hmotné i nehmotné), ať už se jedná o domácí či zahraniční cestovní ruch. Kultura tak má velkou reprezentativní roli – tvoří významnou součást „image“ Česka a zároveň je vynikajícím vývozním artiklem. Propagací širšího významu kultury (přesahu do jiných oblastí)

její význam mnohonásobně stoupá, naplno se projeví její rozsah a dojde ke zvýšení významu kultury v povědomí celé společnosti.

- **Iniciovat podporu a systematicky využívat výsledky a výstupy z výzkumů z oblasti živého umění, nehmotného kulturního dědictví, kulturní participace, společensko-kulturních procesů (aspekty ekonomické, sociální, zdravotní, psychologické ad.).**

**MK by mělo v rámci procesu advokacie kulturního sektoru využívat výstupy z výzkumů, např. z těchto zdrojů:**

- Program NAKI III – program na podporu aplikovaného výzkumu v oblasti národní a kulturní identity na léta 2023 až 2030
- IP DKRVO – institucionální podpora ze státního rozpočtu na dlouhodobý koncepční rozvoj výzkumných organizací v působnosti Ministerstva kultury na léta 2024–2028
- Program SIGMA Technologické agentury ČR
- A další výstupy výzkumných organizací a akademické sféry

**Je tedy účelné efektivněji využívat data a argumenty k obhájení potřebnosti kultury a jejího značného potenciálu a přínosu pro společnost.**

- **Podporovat oblast dobrovolnictví jako jednu z možností, jak rozšířit a posílit vědomí významu kultury u širší veřejnosti.**

**MK by mělo podporovat dobrovolnictví, a to jak prostřednictvím praktických opatření, tak i v symbolické rovině.**

Dobrovolnictví v kultuře, stejně jako kultura samotná, má velký význam pro jednotlivce i společnost. Dobrovolníci v kultuře působí ve všech oblastech veřejných kulturních služeb a v péči o hmotné a nehmotné kulturní dědictví. Prostřednictvím jejich činnosti přirozeně pomáhají propagovat význam kultury u širší veřejnosti. Je nutné zde připomenout, že dobrovolnictví je navíc ekonomicky přínosné. Z výzkumu vyplývá, že v ČR je cca 10 tis. NNO zaměřených převážně na kulturní činnost (velká část z nich funguje na dobrovolnickém principu). Počet dobrovolníků působících v oblasti kultury je ale násobně vyšší. Je třeba vzít v úvahu další dobrovolníky, kteří nejsou nikde registrováni. Jsou to například lidé, kteří vykonávají dobrovolnickou činnost v rámci organizování kulturních a společenských aktivit místní kultury apod. Dále se dobrovolníci významně podílejí na fungování sektoru kultury.

*„Z dostupných údajů vyplývá, že v roce 2018 pracovalo v kultuře 112,4 tisíc pracovníků, z toho 23,9 tisíc dobrovolníků bez nároku na odměnu. Zachytit skutečný počet osob pracujících v KKS je však prakticky nemožné, jelikož zde dominují mikrosubjekty či jednotlivci a dále osoby vykonávající práci na základě dohod, dobrovolníci a také OSVČ či podnikatelé a jejich rodinní příslušníci.“*

Stávající SKP ve srovnání s předešlými SKP tématu dobrovolnictví nevěnuje dostatečnou pozornost. Bylo by potřebné, aby MK prostřednictvím opatření podporovalo propagaci a rozvoj dobrovolnictví. Zkušenost z krize ukázala, že dobrovolnictví představuje velký potenciál při zvládnutí krize (např. dobrovolníci z kultury pomáhali ve zdravotnictví). Je proto potřebné jej systematicky a dlouhodobě podporovat.

### 3. Komunikace a propojování

Podobu a podporu kultury, zejména v místech a regionech, formují další orgány veřejné správy a samosprávy, podnikatelský a neziskový sektor, kulturní a paměťové instituce. Ministerstvo kultury by mělo usilovat o a) dlouhodobou a systematickou komunikaci s těmito kulturními aktéry, b) o propojování s ostatními resorty, které se zabývají obdobnými či stejnými tématy, a zároveň c) maximalizovat propojení s lokální samosprávou.

Hlavním cílem propojování je jednoznačně **spolupráce. Je mnohem účinnější na stejném (společném) tématu pracovat společně** a nikoliv roztříštěně, zvláště. Různé subjekty přináší různé **vlastní perspektivy** na danou problematiku, což může být pro vzájemnou práci velice obohacující. Další výhoda může spočívat v **menším počtu vynaložených prostředků**. Navíc pokud spolu jednotlivé subjekty (např. resorty a jejich příslušné odbory) komunikují, dochází k mnohem efektivnější spolupráci. Synergií lze docílit rovněž **zvýšení váhy slova** ve veřejné diskusi, jelikož spojení hlasů např. dvou nebo více ministerstev je vždy slyšet dále, než hlas pouze jeden.

Komunikace a propojování na sebe úzce navazují: propojování nelze realizovat bez komunikace a výsledkem kvalitní komunikace je právě propojování:

#### Komunikace a propojování: krok za krokem



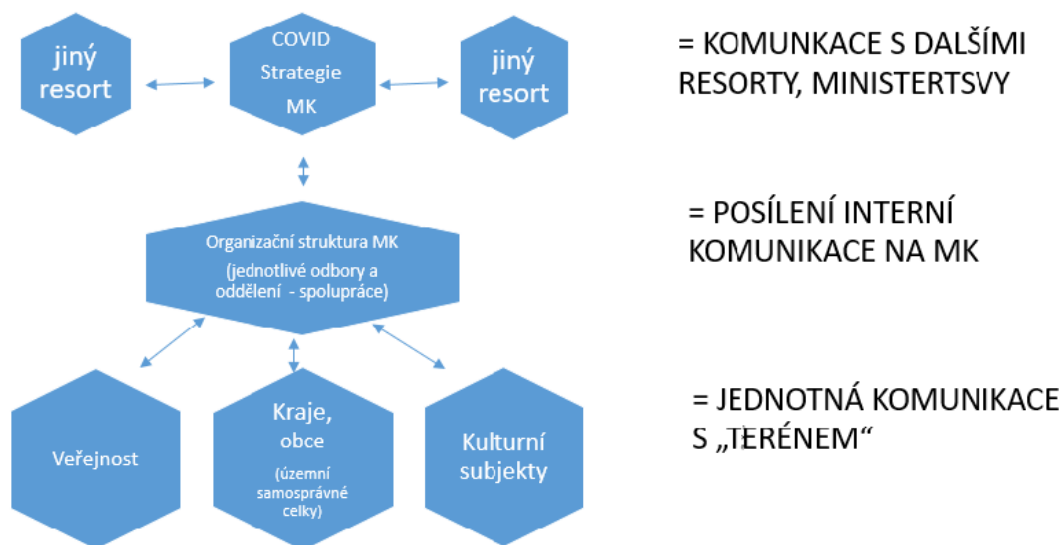
V prvním a druhém kroku se jedná zejména o transparentní a srozumitelné informování a komunikování aktuálního dění (např. informace na jednom místě, co např. MK připravuje, jak řeší aktuální problémy apod.). Dále jde o posílení kontaktu s těmi, co již komunikují a navázání užších propojení nových. Ve třetím a čtvrtém kroku už mohou vznikat konkrétní výsledky spolupráce, vznik společných iniciativ, projektů či programů. Následně je třeba navázané propojení udržovat, pečovat o něj a ideálně jej i dále rozvíjet.

#### JAK / V JAKÝCH OBLASTECH

Komunikace a propojování se realizuje na různých úrovních. Pro každou z nich je třeba volit odlišné komunikační prostředky a strategie. Např. vznikne-li na MK covidová strategie (či strategie řešení jakékoli jiné potenciální rizikové situace), je třeba ji komunikovat:

1. na úrovni resortů (komunikovat s ostatními resorty apod.),
2. posílit interní komunikaci na MK mezi jednotlivými odbory,
3. transparentně a jednotně ji tlumočit „terénu“, tj. kulturním subjektům, veřejnosti a samozřejmě dalším vrstvám veřejné správy.

## SCHÉMA KOMUNIKACE



### (A) KOMUNIKACE UVNITŘ MK

Nejen při řešení krizových situací, nýbrž v nastavování odpovědnosti a postupu prací na každém úkolu (projektu), který zasahuje víc než jeden odbor MK, je žádoucí posílit interní komunikaci mezi jednotlivými odbory, odděleními. Informace směrem k veřejnosti, kulturním subjektům i samosprávě pak bude jednotná a lépe čitelná. Je otázkou, zda není překážkou např. administrativní zátěž pracovníků MK, která brání účinnější vnitřní komunikaci. Na zvážení je rovněž případné posílení personálních kapacit pro tyto (komunikační) účely. Je nutné současně zdůraznit, že tato vnitřní komunikace nemůže nahrazovat řídicí systémy uvnitř MK.

*Jedna z možností interní komunikace je vydávat interní tiskoviny (newslettery, e-tiskoviny). Toto řešení zvolila řada příspěvkových organizací MK (např. Národní památkový ústav, Národní galerie, NIPOS ad.).*

*Ministerstvo by mělo mít poradní orgány, viz Rada pro umění či Rada ministra kultury, která by se v krizových situacích sešla a dokázala zasáhnout. Tyto orgány plní zároveň i funkci komunikátora směrem k veřejnosti.*

### (B) KOMUNIKACE S KULTURNÍM SEKTOREM

Ministerstvo kultury by mělo posílit komunikaci s kulturním sektorem, pravidelně a otevřeně. Tj. poskytnout kulturním subjektům platformu, aby systematicky a dlouhodobě měly příležitost:

- být informovány o tom, co MK připravuje a jaké jsou aktuální otázky či záměry MK,
- informovat MK o svých problémech a potřebách a o svých názorech na aktuální otázky.

Tato obousměrná komunikace pomůže jak většímu povědomí (nejen) odborné veřejnosti o činnosti MK, tak povědomí a informovanosti MK o aktuálních tématech a problémech spravovaného sektoru.

## OPATŘENÍ:

- **Systematicky a jednotně informovat kulturní sektor o aktuálním dění a záměrech MK.** Sjednotit informace na webových stránkách, aby se nedublovaly či si případně navzájem neodporovaly a veřejnost se k nim dostávala v uživatelsky přívětivém módu.
- **Pro komunikaci s kulturním sektorem využívat již existující nástroje,** např. newslettery jak příspěvkových organizací (např. Internetový časopis Místní kultura, vydávaný NIPOS), tak celostátně působících spolků (např. Věstník Asociace Muzeí a galerií ad.).
- **Vytvořit či obnovit aktivní Rady, pracovní skupiny či „stálé konference“ a podpořit jejich pravidelná setkávání a stálou výměnu informací.**  
Pracovní skupiny či platformy pro pravidelná setkávání jsou předpokladem pro systematickou a udržitelnou výměnu informací.

Tyto platformy mohou být založeny na základě statusu kulturních subjektů, např.:

- pravidelná setkávání (či příp. semináře) pro vedoucí a/nebo zaměstnance příspěvkových organizací; taková setkání se čas od času konají, nemají však žádný pevnější rytmus,
- pravidelná setkávání s neziskovým sektorem, podnikatelským sektorem a dalšími v rámci kulturního sektoru vždy ke konkrétnímu tématu.

Komunikační platformy mohou fungovat i tematicky, dle potřeby a aktuálních témat, např.:

- další vzdělávání,
  - financování kultury,
  - výzkum,
  - aktuální otázky a potřeby kulturního sektoru (např. v současné době veřejnoprávní instituce v kultuře, status umělce).
- **Podpořit vznik silného zástupce kulturního a kreativního sektoru jako partnera pro komunikaci s MK, jenž by vystupoval ve vztahu k MK jako jeho zástupce, popř. by mohl plnit funkci lobbisty v politických jednáních. Jeho předností ve srovnání s Tripartitou by mohla být lepší orientace v odborných otázkách a jasná apolitičnost.** Inspirací může být „digikoalice“ v rámci resortu školství, která spojovala různé aktéry státního, komerčního, neziskového i vědeckého sektoru za účelem osvěty a většího prosazení digitálních kompetencí a informatiky do vzdělávání. Totéž by mohlo posloužit i kulturnímu sektoru v rámci např. meziresortních jednání či advokacie (viz kap. Advokacie).

## (C) MEZIRESORTNÍ KOMUNIKACE A SPOLUPRÁCE (S JINÝMI MINISTERSTVY NA NÁRODNÍ ÚROVNI)

V rámci meziresortní spolupráce je potřeba vytvořit a udržovat nikoliv konkurenční, ale spolupracující prostředí mezi subjekty. K tomu je nutné mít kvalitní a promyšlenou komunikační strategii vycházející ze skutečných potřeb a možností jednotlivých aktérů. Spolupráce s jednotlivými resorty se přímo nabízí, jelikož žádné ministerstvo není ostrov sám pro sebe, proto je třeba nacházet společná témata, na kterých lze efektivně spolupracovat, namísto samostatné/konkurenční práce mnohdy na podobném tématu. Ministerstvo kultury si je vědomé přesahů svého pole působnosti do dalších resortů. Ve Státní kulturní politice identifikuje styčné společné body, na kterých je třeba dále rozvíjet spolupráci (Státní kulturní politika, 2020, s. 46), jsou to zejména:



- Spolupracovat s MŠMT na rozvoji kreativního vzdělávání, v oblasti základních uměleckých škol, vědy a výzkumu a podpoře aktivit, které stojí na pomezí kultury, umění a vzdělávání.
- Spolupracovat s MMR „na nastavení a využití strukturálních a investičních fondů EU k udržení kulturního dědictví“ a bude rozvíjet *“synergii mezi kulturou a cestovním ruchem.”* (SKP, 2020, s. 47) Kulturní a kreativní sektor úzce souvisí s územním rozvojem – velký potenciál v tomto směru mají nově vznikající kulturní a kreativní centra.
- Spolupracovat s MZV, jelikož oba resorty ve společném memorandu deklarovaly, že role kultury je důležitá v politice vnějších vztahů ČR. Konkrétně probíhá již spolupráce na jednotné prezentaci ČR v zahraničí, která zohledňuje kulturní dědictví, živé umění i KKO. *„V rámci Koncepce jednotné prezentace je ustanovena Meziresortní komise pro jednotnou prezentaci České republiky v zahraničí, ve které MK koordinuje pracovní skupinu Country of Culture and Creativity”* (SKP, 2020, s. 47) ([www.czechia.cz](http://www.czechia.cz)). MK by mělo posílit svoji roli v prosazování kulturních, kulturně-vzdělávacích a kulturně-společenských témat v aktuálních strategiích a politice UNESCO.
- Spolupracovat s MPO zejména na KKO. *„MPO se věnuje zejména technologickým oblastem s důrazem na průmyslový design, MK například audiovizi. Velké množství oblastí se však překrývá a při jejich podpoře je nutná spolupráce obou resortů. Obecné potřeby KKS rovněž vyžadují nástroje obou ministerstev a jejich organizací.”* (SKP, 2020, s. 46)
- Spolupracovat s MPSV zejména v přípravě statusu umělce a druhé kariéry umělců. *„Krise vyvolaná Covid-19 ukázala, že umělcům a umělkyním i firmám poskytuje sektor jen velmi malou stabilitu ve chvílích nestability a krize. Zásadními oblastmi spolupráce jsou sociální zabezpečení a rekvalifikace umělců.”* (SKP, 2020, s. 46). Žádoucí je také vzájemná spolupráce na všech strategických dokumentech týkajících se sociální politiky ČR (např. Strategie přípravy na stárnutí společnosti).

#### OPATŘENÍ:

- **Spolupracovat s Ministerstvem zdravotnictví v oblasti duševního zdraví, na které má kultura přímý vliv.**  
Důrazu na propojení mezi kulturou a wellbeingem se věnovala mezinárodní konference s názvem *Kultura a duševní zdraví* v belgickém Gentu. Výsledkem stovek studií z celého světa se stal jednoznačný apel na Evropskou komisi, aby se zaměřila na podporu prevence a zdraví pomocí kultury. Je proto jasné, že by Ministerstvo kultury a Ministerstvo zdravotnictví mezi sebou měly navázat spolupráci na programu věnovaném právě vlivu kultury na mentální zdraví osob. Takový program by kromě obecných zjištění nabízel síť prevence duševního onemocnění a také možnosti léčby (např. arteterapie). Oporu k navrhovanému kroku lze nalézt také u vyjádření WHO: *„... umění poskytuje méně nákladná řešení v komplexní léčbě, která současná zdravotní péče nemusí nabízet, a díky tomu také snižuje tlak na omezené zdroje ve zdravotnictví.”* (Maxmilián, 2023)
- **Spolupracovat s Ministerstvem životního prostředí.** Vytvořit společnou platformu pro výměnu zkušeností a další vzájemný dialog na téma trvale udržitelného rozvoje, společná a komunitní péče o veřejný prostor, kulturní krajinu ad.

- **Vytvořit aktivní pracovní skupiny a podpořit jejich pravidelné setkávání.**

**Jsou-li společné okruhy/přesahy věcně pojmenovány, je nutné také nalézt nástroje spolupráce.** K tomu velmi dobře slouží zejména **meziresortní pracovní skupiny**, jejich vznik a pravidelná setkávání je třeba podporovat. Pracovní skupiny se ideálně schází během období bez krize, fungují a jejich výstupy jsou brány v potaz (slouží jako podklady pro různé dokumenty, pracuje se s nimi a aktivně se používají). **Během krizového období jsou pak schopné se setkat rychleji, jednotliví členové se znají a jsou zvyklí spolupracovat, proto se mohou lépe domluvit na výjimečném postupu.** Během pandemie covidu pro dialog nebyl prostor a velmi scházely jednotné informace, dokonce často kolovaly zastaralé. Pandemická krize, jak potvrdil náš výzkum, ukázala, že spolupráce a partnerství je velikým předpokladem k vyšší efektivitě řešení problémů a překonání jakékoliv krize budoucí.

#### **(D) KOMUNIKACE A SPOLUPRÁCE S ÚZEMNÍMI SAMOSPRÁVNÝMI CELKY**

**V rámci komunikace mezi MK, kraji a obcemi nelze spoléhat pouze na roli informační, ale z pozice ministerstva je třeba se aktivně a pravidelně zajímat o konkrétní potřeby vycházející od územních samosprávných celků.** Ministerstvo kultury připravuje dvakrát ročně setkání se zástupci krajských úřadů. Často však není dostatek témat k jednání a setkání se ruší, aniž se např. využila možnost online setkání, která jsou velmi efektivním a vlastně nenáročným nástrojem.

**Spolupráce se samosprávou na úrovni obecní i krajské: Jak vychází z SKP, regionální kultura (a MK) se neobejde bez spolupráce s lokální samosprávou.**

Péče o kulturu na národní úrovni se rovněž neobejde bez spolupráce s (regionální) krajskou (a obecní) samosprávou. Hlavní výhodou vzájemné spolupráce je především **kooperativní financování** v rámci veřejných kulturních institucí.

Zejména oblast památkové péče je rozložena právě mezi lokální samosprávy i samotné MK. Jedná se o velké společné téma, na kterém je třeba spolupracovat. Dále obce a kraje disponují spoustou příspěvkových organizací, které svým významem spadají i do podpory ministerstva (týká se např. muzeí, galerií, divadel nebo knihoven).

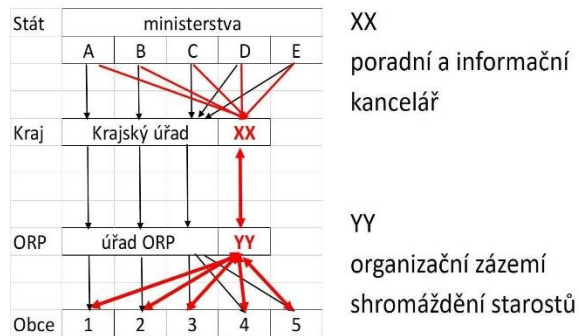
#### **OPATŘENÍ:**

- **Jmenovat kontaktní osobu, na kterou se mohou zástupci ÚSC obracet v případě nutnosti řešit aktuální problém, stejně tak sdělovat podněty. Tento ministerský rada by byl v kontaktu s věcně příslušnými odbory MK a odpověď by byla výsledkem společného řešení.** Poznámka: starosta malé obce často tápe v tom, koho má oslovit; navrhované řešení by tento problém minimalizovalo. Dalším nástrojem pro aktivní komunikaci jsou setkávání Asociace krajů s ministrem kultury. V rámci společného propojování doporučujeme například **využití kulturní komise** Asociace krajů jako určité zásobnice styčných témat z praxe.
- **Poskytnout metodickou podporu.** Ministerstvo kultury ve Státní kulturní politice deklaruje metodickou podporu a zástupci samosprávy tuto možnost mají co nejvíce využívat.

#### **Schéma změn organizace veřejné správy pro zajištění lokálního rozvoje**

Navrhované schéma řešitelů projektu Socioekonomický vývoj nemetropolitních oblastí České republiky se zřetelem na rozvojové potřeby jednotlivých regionů. (Perlín, 2020, s. 73) Jedná se o inspirativní

zobrazení zasíťované veřejné správy, která spolu nejen komunikuje, ale zejména spolupracuje. Využitelnost tohoto návrhu spatřujeme kromě původního záměru sdílení podpory rovněž pro efektivní přenos informací mezi jednotlivými zástupci ÚSC.



**Zdroj:** Perlín, Radim, (ed.), 2020. *Socioekonomický vývoj nemetropolitních oblastí České republiky se zřetelem na rozvojové potřeby jednotlivých regionů. Výzkumná zpráva projektu BETA.*, Praha, s. 73.

## Použitá literatura

Gokmen, Y., C. Baskici, Y. Ercil., 2021. The impact of national culture on the increase of COVID-19: A cross-country analysis of European countries. *International Journal of Intercultural Relations* 81 (2021) 1–8.

Krausová, M., 2021. *Právní úprava statusu umělce. Umělec „na volné noze“, jeho právní postavení a sociální zabezpečení*. Poslanecká sněmovna Parlamentu České republiky, Parlamentní institut: Srovnávací studie č. 5.403.

Maxmilián, V., 2023. *Evropská komise má uznat vliv kultury na zdraví a wellbeing*. [online]. [vid. 2023-06-22]. Dostupné z: <https://www.kreativnicesko.cz/clanky/evropska-komise-ma-uznat-vliv-kultury-na-zdravi-a-wellbeing>

OECD., 2022. *The Culture Fix: Creative People, Places and Industries, Local Economic and Employment Development (LEED)*, OECD Publishing, Paris, Dostupné z: <https://doi.org/10.1787/991bb520-en>.

Perlín, Radim, (ed.), 2019. *Podpora mezigeneračního dialogu a kulturní participace seniorů jako nástrojů přenosu a sdílení kulturních hodnot na lokální a regionální úrovni. Soubor Nmap – specializovaných map s odborným obsahem* [online]. Praha: NIPOS. [vid. 2023-06-22]. Dostupné z: [https://naki2.nipos.cz/data/mapy\\_small.pdf](https://naki2.nipos.cz/data/mapy_small.pdf)

Perlín, Radim, (ed.), 2020. *Socioekonomický vývoj nemetropolitních oblastí České republiky se zřetelem na rozvojové potřeby jednotlivých regionů. Výzkumná zpráva projektu BETA.*, Praha, s. 73.

*Státní kulturní politika 2021–2025+*, 2020. Ministerstvo kultury. [vid. 2023-06-22]. Dostupné z: <https://www.mkcr.cz/statni-kulturni-politika-cs-69>

The Global Risks Report 2023., 2023. INSIGHT REPORT. 18th Edition. World Economic Forum, 2023.

UNESCO., 2022. *Culture in times of COVID-19: resilience, recovery and revival*. Paris/Abu Dhabi, Dostupné z: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000381524.locale=en>;

UNESCO., 2022. *In moments of crisis, people need culture*. [vid. 2023-06-26]. Dostupné z: <https://www.unesco.org/en/articles/moments-crisis-people-need-culture>

WHO, Regional Office for Europe., 2019. *Political symposium on the arts and health in the Nordic region: state of the evidence*: Copenhagen, Denmark, 22 March 2019. World Health Organization. Regional Office for Europe. Dostupné z: <https://apps.who.int/iris/handle/10665/346086>

Zbranca, R., Dâmaso, M., Blaga, O., Kiss, K., Dascl, M. D., Yakobson, D., & Pop, O., 2022. *CultureForHealth Report. Culture's contribution to health and well-being. A report on evidence and policy recommendations for Europe*. CultureForHealth. Culture Action Europe. Dostupné z: [https://www.cultureforhealth.eu/app/uploads/2023/02/Final\\_C4H\\_FullReport\\_small.pdf](https://www.cultureforhealth.eu/app/uploads/2023/02/Final_C4H_FullReport_small.pdf);

## Příloha – Metodický pokyn: mapování kulturních NNO na krajské úrovni

### Komu je pokyn určen a proč mapovat kulturní NNO

Tento metodický pokyn vznikl jako součást výzkumného projektu Národního informačního a poradenského střediska pro kulturu (NIPOS) s názvem „Veřejné kulturní služby na lokální a regionální úrovni v době coronavirové krize; analýza a návrhy dalších postupů.“ Výzkumný projekt byl realizován v letech 2021–2022 s podporou Technologické agentury České republiky, programu ÉTA (č. projektu TL05000642).

**Metodický pokyn je určen jednotlivým krajům, resp. Asociaci krajů a představuje doplněk k metodickým pokynům Ministerstva kultury k mapování kulturních a kreativních odvětví na úrovni krajů v rámci podpory z Národního plánu obnovy** (pokyn byl konzultován s MK, které je zadavatelem celého výzkumného záměru). Řada nevládních neziskových organizací (NNO) působících v oblasti kultury spadá do kulturních a kreativních odvětví (KKO) - už jen splněním definiční podmínky více než 50 % příjmů z neveřejných zdrojů, s KKO spolupracuje či spoluvytváří potřebné kulturně-kreativní „podhoubí“ pro rozvoj kreativity, a tedy v mapování KKO je nelze opomenout. Jejich mapování však s sebou přináší metodologická specifika, která je odlišují např. od mapování podnikatelských subjektů a která řeší právě tento pokyn.

### O významu kulturních NNO a potřebě jejich podpory

Nevládní neziskové organizace tvoří nezanedbatelnou část kulturního sektoru – jsou významnými a často nezastupitelnými poskytovateli veřejných kulturních služeb. Přitom se nejedná pouze o dobrovolnické organizace, jejichž činnost stojí a padá s nadšením jejich členů. Jak ukázalo reprezentativní dotazníkové šetření NIPOS mezi poskytovateli veřejných kulturních služeb (v rámci výše uvedeného výzkumného projektu), 22 % NNO má svou činnost vázanou na vlastní prostory a zaměstnance a dalších 36 % využívá buď stálé prostory, nebo zaměstnance. Tyto organizace často operují s rozpočty v řádu statisíců až milionů a jsou tedy v tomto ohledu – a také svým obecně prospěšným charakterem – de facto podobné příspěvkovým organizacím. Na rozdíl od nich jsou však velmi zranitelné, jelikož nemají zákonem garantovanou veřejnou podporu. Jak dále výzkum NIPOS ukázal, covidová krize NNO citelně zasáhla. Novou hrozbu pro ně také představuje současná energetická krize (až několikanásobný růst cen energií). V reakci na nedávnou pandemii a na vysokou míru inflace se v některých segmentech kultury návštěvnost dosud nevrátila na předcovidový stav.

Z těchto důvodů by veřejná správa měla hledat co nejefektivnější prostředky podpory NNO. **Jeden z podpůrných nástrojů veřejné podpory nevládního neziskového sektoru představuje právě jeho mapování.** To může napomoci k průběžným analýzám tohoto sektoru kvůli přesnějšímu zacílení veřejné podpory. A zároveň může výrazně napomoci nejen k intenzivnější komunikaci mezi veřejnou správou a NNO za účelem síťování, ale taktéž třeba při vyhlášení nových dotačních titulů po delší době, během níž žádné změny v dotačních titulech nenastaly. Kraje obvykle rozesílají informace např. o dotacích pouze obcím, ke konkrétním spolkům se tedy nemusí tyto informace vůbec dostat. A pokud spolky několik let nenacházely na krajské úrovni vhodný dotační titul (např. tolik potřebné dotace na podporu činnosti organizace), nebudou jej možná již hledat další roky.

## Specifika mapování kulturních NNO

Pro účely mapování lze NNO subjekty působící v oblasti kultury zachytit dvěma způsoby:

- 1) podle jejich převažující ekonomické činnosti s využitím klasifikace ekonomických činností CZ-NACE
- 2) podle odvětví ve které působí, na základě specifických charakteristik

### Ad 1)

Klíčovou metodu analýzy NNO je práce s **Registrem ekonomických subjektů**, který uvádí údaje o ekonomických činnostech subjektů podle statistické klasifikace CZ-NACE. **Nicméně pro potřeby primárního mapování NNO, tj. pro jejich identifikaci jakožto kulturních subjektů na „mapě“ kraje není práce s kódy CZ-NACE vhodná.** Při vzniku / registraci nových právnických osob má totiž Český statistický úřad pouze omezené možnosti pro správné zařazení (územní, ale i obsahové) těchto subjektů. Vzhledem k limitům zařazování ekonomických subjektů do statistických registrů podle jejich ekonomické činnosti existuje v nevládním neziskovém sektoru mnoho subjektů (převážně spolky), které nejsou identifikovatelné „správně“ dle svého reálného zaměření na kulturní či kulturně-společenskou činnost. Velká část kulturních a kulturně-společenských NNO má podle předmětu své hlavní činnosti přiřazen kód CZ-NACE, který neodpovídá kulturní činnosti, což je způsobeno například jejich širokým obsahovým zaměřením. Dalším důvodem může být to, že vykazuje-li činnost spolku ekonomickou povahu, je třeba ji uvádět nikoliv jako činnost hlavní, nýbrž vedlejší (neboť zjednodušeně řečeno spolky mají sloužit ke spolčování, nikoliv primárně k hospodářské aktivitě). Důvodem může být i fakt, že při registraci do spolkového rejstříku uvedl daný subjekt „kulturu“ pouze jako jedno ze svých zaměření.

Pro ilustraci, v rámci analýzy spolkového rejstříku zjistil NIPOS, že z cca 10 000 subjektů „ručně“ identifikovaných jako kulturní byl u téměř poloviny přiřazen pouze kód CZ-NACE „*Činnosti ostatních organizací sdružujících osoby za účelem prosazování společných zájmů*“ (přitom mezi nimi byla i řada těch, fungujících na profesionální bázi). Z důvodu těchto metodologických problémů **výrazně nedoporučujeme spoléhat při primárním mapování kulturních NNO pouze na kódy CZ-NACE z registru ekonomických subjektů.**

### Ad 2)

Jednu z vhodnějších metod mapování kulturních NNO představuje využití **„databáze“ subjektů z dotačních titulů na státní a krajské úrovni určených na kulturu.** Jednou ze slabých stránek této metody je však neúplné zmapování subjektů zejm. na obecní úrovni. Nejde přitom pouze o subjekty lokálního významu, které o krajské a státní dotace nežadají, ale ani mnozí „větší hráči“ z řad NNO nemusí nutně využívat krajskou či státní podporu. Takové subjekty pak logicky tato metoda nezachytí.

**Nejvhodnější metodou mapování NNO v oblasti kultury je práce se spolkovým rejstříkem v gesci Ministerstva spravedlnosti na základě klíčových slov.** Ta umožňuje zmapovat neziskový sektor podrobně až na úroveň obcí, a tak postihnout realitu co nejvěrněji. Jedná se o časově náročnější metodu, avšak proti ostatním možnostem zdaleka nejpřesnější. Po primární **mechanické selekci / filtrování** subjektů ze spolkového rejstříku na základě vybraných klíčových slov následuje **manuální selekce** dle názvu subjektu a předmětu jeho činnosti kvůli eliminaci nevhodných subjektů. Filtrování pomocí klíčových slov totiž nezaručuje výběr pouze kulturně zaměřených subjektů. Proto je nezbytné doplnit ji manuální selekcí.

Pro ilustraci, v rámci uvedeného výzkumu NIPOS vyseletoval z kompletního spolkového rejstříku na základě 41 relevantních klíčových slov prvotní seznam cca 28 000 subjektů. Z následné „ruční“ selekce (která trvala cca 50 hodin) byl vytvořen již finální očištěný seznam cca 10 000 kulturně zaměřených subjektů.

Takovýto seznam lze již využít pro další analytickou práci. Současně by měla následovat fáze doplňování kontaktních údajů (e-mailů) jednotlivých subjektů, spočívající v individuálním dohledávání těchto údajů v online prostředí (např. webové stránky či sociální sítě subjektů). Ta mj. pomůže uvedené potřebné přímější komunikaci mezi kraji a jednotlivými NNO.

## KROK ZA KROKEM: Mapování NNO na základě spolkového rejstříku

**1) Požádejte o kompletní seznam subjektů zapsaných do spolkového rejstříku** na odboru informatiky Ministerstva spravedlnosti, který má tuto agendu v gesci. Je důležité žádat výpis za celou ČR, nikoliv za konkrétní kraj, neboť **rejstříkových soudů** (= krajských soudů příslušných dle sídla společnosti), je pouze 8, ačkoli krajů má Česká republika celkem 14. Kvůli snížení administrativní zátěže Ministerstva spravedlnosti doporučujeme oslovit odbor informatiky pouze jednou za Asociaci krajů. Požádejte seznam ve formátu .xls v následující struktuře: **název subjektu; právní forma; IČO; sídlo (adresa); účel; předmět vedlejší hospodářské činnosti**. Žádejte pouze o subjekty aktivní, které dosud nezanikly nebo o výmaz z rejstříku nepožádaly.

**2) Spárujte subjekty na seznamu spolkového rejstříku za celou ČR na základě IČ se subjekty v Registru ekonomických subjektů (RES)** od Statistického úřadu za požadovaný kraj. Tento krok je nutné provést, jelikož data ve spolkovém rejstříku neobsahují územní identifikátor v potřebné struktuře (NUTS 3 - název a kód kraje). Možno provést jednou za všechny kraje, následně na základě přiřazených územních identifikátorů vytvořit tabulkové seznamy pro jednotlivé kraje a ty krajům distribuovat. Vytvořené seznamy by tedy měly kombinovat data spolkového rejstříku a RES a obsahovat minimálně: **název subjektu, právní formu; IČO; územní identifikátor, sídlo (adresa); účel; předmět vedlejší hospodářské činnosti**

**3) V rámci vytvořeného seznamu subjektů za daný kraj provedte selekci na základě následujících 41 klíčových slov, s podmínkou výskytu klíčového slova (tj. slovního řetězce) na začátku slov, a sice v názvu subjektu, účelu, předmětu činnosti a CZ-NACE zařazení.**

art	badatel	design	divad	dramat	etno	fest	film	folkl	foto
galer	histor	hudb	hudeb	kin	knih	kniž	koncert	kultu	liter
muze	národopis	ochot	okrašl	osvět	památ	perform	pěv	představen	publik
tanc	tanec	taneč	tradic	uměl	uměn	vydav	vydáv	vystav	výstav
výtvar									

**4) V takto vytvořeném seznamu nyní provedte manuální selekci („pročištění“)** pouze na požadované kulturní NNO. Selekcí provádějte na základě četby **názvu subjektu, popisu účelu a předmětu činnosti**. Z naší zkušenosti by mělo v průměru na jeden kraj připadat cca 2000 subjektů k manuálnímu pročištění.

**5) Pro další potřeby kraje (viz výše) doporučujeme ještě v takto pročištěném seznamu dohledat u jednotlivých subjektů na internetu (webové stránky subjektů, facebook) jejich kontaktní údaje (e-mail).** Na jeden kraj by v průměru mělo připadat cca 700 subjektů.