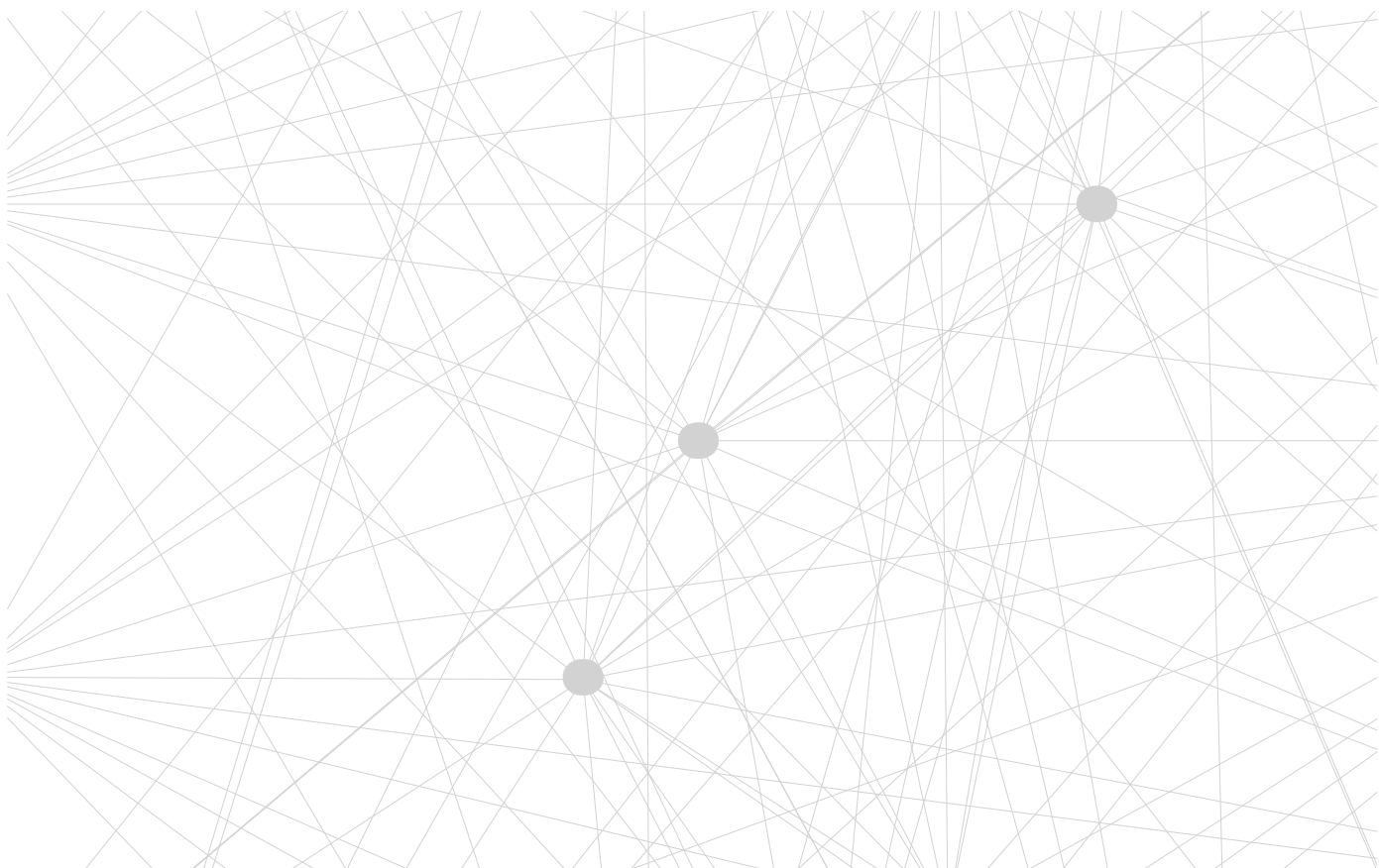




# **Strategie činnosti Českých center v letech 2016–2019**



OBSAH	
1. Úvod	3
2. Východiska a cíle	3
3. Poslání	4
4. Analýza stávající situace	4
4.1. Síť ČC	4
4.2. Činnost ČCZ	5
4.3. Cílové skupiny	5
4.4. Silné stránky	6
4.5. Aspekty ohrožující činnost	7
4.6. Závěr	7
5. Směřování ČC v letech 2016–2019	8
5.1. Posilování dobrého jména ČR v zahraničí	8
5.2. Teritoriální působnost	9
5.2.1. Specifika image ČR v jednotlivých teritoriích	9
5.2.2. Optimalizace sítě ČC	10
5.3. Součinnost při podpoře českých zájmů v zahraničí	11
5.4. Hlavní oblasti činnosti	12
5.4.1. Veřejná diplomacie – kultura	12
5.4.2. Vzdělávání, věda, výzkum a inovace	15
5.4.3. Podpora vnějších ekonomických vztahů a turismu	16
5.4.4. Ochrana lidských práv, přechod k demokracii	17
5.5. Hlavní tematické zaměření	17
5.6. Roční plány činnosti ČCZ	19
5.6.1. Programová nabídka	19
5.6.2. Časový harmonogram	19
5.7. Vícezdrojové financování	20
5.7.1. Přehled hlavních finančních zdrojů	20
5.7.2. ČC v současné geopolitické situaci	20
5.7.3. Možnosti sponzorské spolupráce	21
5.7.4. Využití doplňkových zdrojů	21
5.7.5. Granty	22
5.7.6. Jazykové kurzy	23
5.8. Média a široká veřejnost	23
5.8.1. Mediální výstupy z ČCZ	23
5.8.2. Využívání ČC Praha	24
5.9. Provázanost ČC a MZV	25
5.10. Vnitřní rozvoj ČC	26
6. Provádění strategie	27

## 1. ÚVOD

Česká centra (ČC) jsou dle platného Statutu ČC ze dne 1. 10. 2014 příspěvkovou organizací Ministerstva zahraničních věcí (MZV) pro propagaci ČR v zahraničí. Síť zahraničních zastoupení ČC je aktivním nástrojem zahraniční politiky ČR v oblasti veřejné diplomacie. Propojuje působení v oblasti kultury, vzdělávání, vědy, výzkumu a inovací, podpory vnějších ekonomických vztahů a turismu. Zajišťuje informační servis o ČR.

## 2. VÝCHODISKA A CÍLE

Strategie činnosti ČC v letech 2016–2019 (Strategie) představuje **základní rámec činnosti ČC** ve střednědobém horizontu. **Vychází** z *Programového prohlášení vlády ČR* z 12. února 2014 (PPV), *Koncepce zahraniční politiky ČR* z 13. července 2015 (KZP) a *Koncepce jednotné prezentace ČR* /usnesení vlády č. 74 z 19. ledna 2005/ (KJP). Reflektuje relevantní regionální strategie MZV, zejména *Strategii vztahů České republiky se zeměmi Asie a Pacifiku na období let 2015-2018*. **Navazuje** na *Strategii činnosti Českých center 2012–2015*, přičemž zohledňuje proměny mezinárodního prostředí, ke kterým od roku 2012 došlo, včetně změny postavení Českého domu v Moskvě (ČDM) v systému vícezdrojového financování ČC.

Jednou z priorit rozvoje ČR je *všestranná podpora vzdělání, vědy, kultury a sportu* (PPV). **Základním východiskem** Strategie je fakt, že ČR má v těchto oblastech co nabídnout i na mezinárodní scéně.

Proklamovaným **hlavním cílem** Strategie je neustálé zlepšování povědomí o ČR, posilování její prestiže a dobrého jména v zahraničí. ČR si musí udržet a dále rozvíjet pověst demokratické, zodpovědné, důvěryhodné, vyspělé, kulturní a inovativní země, která je hodna pozornosti a zájmu, s níž se vyplatí jednat a kterou každý rád navštíví.

**„Domácím“ cílem** Strategie je vytvořit z ČC v souladu se zájmy MZV klíčovou instituci mezi státními agenturami zaměřenými na prezentaci ČR v zahraničí, která nebude pouhým „prezentátorem“, ale bude mít významnou odbornou a metodickou roli při plném respektování platných koncepcí a strategií svého zřizovatele.

Naplňování Strategie by se mělo obejít bez vytváření nových finančně náročných nástrojů. Vlastní realizace bude probíhat prostřednictvím ročních plánů činnosti zahraničních zastoupení ČC s možností průběžného vyhodnocování Strategie a začleňování inovativních změn.

### 3. POSLÁNÍ

Posláním ČC je efektivní zahraniční propagací České republiky posilovat její dobré jméno ve světě.

## 4. ANALÝZA STÁVAJÍCÍ SITUACE

### 4.1. Síť ČC

Síť ČC tvoří k 31. 12. 2015 ústředí, 22 českých center v zahraničí, České centrum Praha a Český dům Moskva.

**Ústředí Českých center (ÚČC)** plní řídicí a servisní roli. Metodicky řídí a kontroluje činnost zahraničních poboček, komunikuje se zřizovatelem a informuje o práci ČC partnery v ČR. Mapuje a vytváří projekty vhodné pro prezentaci v zahraničí.

**Česká centra v zahraničí (ČCZ)** produkují vlastní aktivity, poskytují služby a informace, zprostředkovávají kontakty mezi českými a zahraničními subjekty a podporují jejich spolupráci. ČCZ sídlí převážně v metropolích, vyvíjejí však činnost i v dalších regionech země působnosti, případně v sousedních zemích. Úzce spolupracují se zastupitelskými úřady ČR (ZÚ), zejména v oblasti veřejné diplomacie.

**České centrum Praha (ČCP)** spolupracuje především s velvyslanectvími a zahraničními kulturními instituty působícími v ČR. Ve spolupráci s řediteli ČCZ a za podmínky adekvátní reciproční prezentace českých umělců v zahraničí či navázání nových kontaktů představuje zahraniční umělce, galerie, instituce a realizuje mezinárodní projekty s účastí ČR. Seznamuje česká média a veřejnost s projekty, kterými se ČR prezentuje v zahraničí (vč. putovních výstav ČC), organizuje diskusní cykly, fóra, semináře, konference, filmové projekce, prezentace apod. Slouží jako platforma mezinárodního dialogu.

**Český dům Moskva (ČDM)** poskytuje unikátní zázemí pro české podnikatele a exportéry do Ruské federace. Zahrnuje hotelový komplex (127 lůžek), byty (131) a kanceláře (122) k dlouhodobému pronájmu, restaurační provoz („česká“ restaurace, pivnice a denní bar), prostory pro prezentace a aktivní odpočinek.

## 4.2. ČINNOST ČCZ

- v součinnosti se ZÚ **prezentují ČR v zahraničí** a informují zahraniční subjekty o aktuálních tématech týkajících se ČR;
- **zprostředkovávají** českým subjektům účast na zahraničních projektech, získávají a předávají kontakty pro rozvoj mezinárodní spolupráce;
- v oblasti **veřejné diplomacie**, zejména kultury, diplomacie a společenských věd, prosazují českou kulturní scénu ve všech tvůrčích odvětvích (výtvarné umění, architektura, design, móda, scénická umění, film, hudba, literatura); prezentují ČR jako moderní zemi s bohatou kulturní tradicí;
- v oblasti **vzdělávání, vědy, výzkumu a inovací** spolupracují s vysokými školami a odbornými institucemi, propagují úspěchy české vědy, inovací a vývoje; podporují výuku a šíření českého jazyka;
- v oblasti **podpory vnějších ekonomických vztahů a turismu** propojují kulturní prezentaci s významnými českými exportními značkami, podporují vývozní příležitosti pro české kreativní průmysly, pomocí regionálních prezentací v zahraničí zpřístupňují ČR jako atraktivní turistickou destinaci;
- v oblasti **poskytování informací o ČR** plní funkci komunikačních středisek pro širokou i odbornou zahraniční veřejnost.

## 4.3. CÍLOVÉ SKUPINY

- **v zahraničí:**

široká veřejnost (prostřednictvím médií, webových stránek a sociálních sítí, programováním kulturních akcí, vyhlašování soutěží, výukou českého jazyka apod.);

odborná veřejnost, institucionální partneři (vč. významných osobností) a média (účastí na veletrzích, realizací diskusních fór, kurátorských a novinářských cest apod.);

investoři, obchodní partneři a turisté (různorodou programovou nabídkou a účastí na relevantních akcích);

krajané a přátelé ČR vč. nové generace zahraničních Čechů (vybranými akcemi směřovanými do řad krajské komunity, aktivitami v oblasti kontinuální výuky mateřského jazyka dětí českého původu apod.);

- v ČR:

odborná i široká veřejnost, umělci, institucionální partneři a média;  
obchodní partneři a podnikatelské subjekty.

#### 4.4. SILNÉ STRÁNKY

- rozsáhlá **znalost zahraničního prostředí**, mnohaleté zkušenosti z působení v teritoriích:

ČCZ účinně využívají znalosti kulturní scény, společnosti, médií a odborného prostředí v místech působení; prosazují české projekty do významných akcí v mezinárodním kontextu (především díky osobním kontaktům, či zprostředkováním kvalifikovaných informací);

- **značka** organizace:

ČC jsou dlouhodobě respektovaným partnerem institucí v ČR i v zahraničí jako důvěryhodná, profesionální a otevřená organizace;

- **PR** v zahraničí:

ČC využívají místních znalostí v oblasti vztahů s veřejností a výraznou měrou přispívají k tisícům zahraničních mediálních ohlasů ročně;

- oslovení **širokého spektra klientů**:

ČC realizují projekty kombinující kulturu, exportní značky i cestovní ruch, disponují rozsáhlými databázemi kontaktů na kurátory, promotéry, komerční subjekty, poskytovatele služeb, mezinárodní instituce a perspektivní publikum v jednotlivých teritoriích;

- **otevřená kontaktní místa**:

ČC jsou otevřenými místy pro širokou veřejnost, odborníky z různých odvětví a zahraniční novináře; společně se ZÚ jsou první kontaktní adresou pro zájemce o spolupráci s ČR;

- **prestižní adresy**:

mnohá ČCZ působí v dobře situovaných prostorách, které nabízejí jako zázemí pro projektové či individuální prezentace českým a významným místním partnerům;

- **flexibilita** působení:

ČCZ působí jako flexibilní produkční centra, která pokrývají svými aktivitami území i mimo svá sídelní města a státy; přes 50 % akcí pořádají mimo své prostory;

- **bilaterální i multilaterální spolupráce:**

ČCZ jsou iniciátory a partnery mezinárodních projektů a aktivními členy EUNIC (Sdružení národních kulturních institutů zemí EU), často se zastoupením a zásadním vlivem v řídicích orgánech této multilaterální asociace; vytvářejí tím příležitosti pro mezinárodní spolupráci a prosazování českých subjektů v zahraničí.

#### **4.5. ASPEKTY OHROŽUJÍCÍ ČINNOST**

Roční **finanční příspěvek zřizovatele** na činnost ČC v návaznosti na výši rozpočtu MZV má **dlouhodobě klesající tendenci**. V roce 2015 rovněž výrazně poklesly **výnosy ČDM**, z nichž je financován provoz ČC, a tento trend bude vzhledem ke stávající politické a ekonomické situaci v Rusku zřejmě pokračovat i v následujících letech. V důsledku těchto poklesů nejsou některá ČCZ obsazena vyslanými řediteli. Po realizaci řady úsporných opatření jsou ČC schopna řešit pokles financí pouze dalším omezováním aktivit, případně rozsahu své sítě. ČDM může s ohledem na charakter jeho činnosti hrozit riziko uzavření provozu (pokud bude provozován v rozporu se zákony), riziko vzniku havarijních situací a „vybydlení“.

#### **4.6. ZÁVĚR**

ČC jsou v povědomí zahraniční veřejnosti **etablovanou institucí**, která symbolizuje vysokou kvalitu, kulturnost, kreativitu a otevřenost. Mají **dobré výchozí postavení** pro svůj další rozvoj.

##### **Potenciál pro zlepšení činnosti:**

- kvalitní, koherentní prezentace ČC, jejich aktivit, služeb, nabídky spolupráce s odbornou veřejností a partnery v ČR i v zahraničí;
- lepší prezentace výsledků a výstupů činnosti ČCZ a častější sdílení úspěšných projektů a zkušeností z jednotlivých ČCZ v rámci organizace;
- snížení inklinace některých ředitelů ČCZ k jednomu oboru a s ní spojené jednostranné profilace programu – garantování působení ČC napříč obory;

- zavedení systému předávání informací a kontaktů v ČCZ při personálním střídání ředitelů s důrazem na zachování kontinuity a dlouhodobé budování dobrého jména pobočky v zahraničí;
- nastavení dalších měřítek hodnocení efektivity ČCZ v souladu s novou Strategii a teritoriálními specifiky;
- realizace dlouhodobých investičních plánů v ČDM s cílem minimalizace rizik souvisejících s jeho provozem a udržení kvality poskytovaných služeb na špičkové úrovni.

## 5. SMĚŘOVÁNÍ ČC V LETECH 2016–2019

### 5.1. POSILOVÁNÍ DOBRÉHO JMÉNA ČR V ZAHRA NIČÍ

ČC budou v souladu s KZP usilovat o posilování dobrého jména ČR v zahraničí. Budou aktivní posilou ZÚ a budou se podílet na koncepčních a strategických úkolech dle zadání MZV:

*Cílem zahraniční politiky je přispívat k pozitivnímu vnímání naší země v rámci mezinárodního společenství. Česká zahraniční politika bude věnovat zvýšenou pozornost otázce značky (brandingu) ČR při vědomí, že musí být přizpůsobena cílovému teritoriu a zahrnovat širokou paletu témat: historické a kulturní vazby, průmyslovou tradici, inovační potenciál, transformační zkušenosti, lidský kapitál, vědecké výsledky, sport, turistický potenciál a další. Podpora dobrého jména České republiky bude dále rozvedena v aktualizované koncepci jednotné prezentace ČR v zahraničí. (KZP)*

Než bude aktualizovaná koncepce k dispozici, hodlají ČC prezentovat ČR v souladu s platnou KJP:

*Všechny orgány a složky státní správy prezentují v rámci svých aktivit Českou republiku jako moderní, vyspělou demokratickou zemi s velmi bohatou a svěbytnou kulturou, vlastní zajímavou historií a vlastní identitou, lidským kapitálem, založeným na vědomostním a inovativním potenciálu, která je důvěryhodným partnerem v obchodních vztazích, vhodnou lokalitou pro kvalitní zhodnocení investic, respektovaným členem mezinárodních organizací a bezpečnostních a diplomatických struktur, důstojným partnerem ve světovém společenství, která je hodna pozornosti a zájmu lidí v jiných zemích. (KJP)*

ČC by měla koncepčně **budovat image ČR v zahraničí** na základě toho nejlepšího, co je o nás známo (tzv. pozitivních klíšé – kvalitní pivo, „co Čech, to muzikant“, česká filmová škola, české sklo, ale také černý humor, ironie a nadsázka), a toho, co bychom si přáli, aby o nás bylo známo (vzdělanost, kreativita, schopnost improvizace, inovativní přístup, tolerance a ochrana lidských práv).



*Důležitým nástrojem podpory dobrého jména ČR je i spolupráce s krajaný. Zahraniční politika se přitom bude zaměřovat nejen na spolupráci s tradičními krajauskými komunitami, které vznikly v důsledku emigrace zejména v průběhu 19. a 20. století, nýbrž i na občany ČR, kteří se trvale či dlouhodobě usídlili v zahraničí v důsledku zvýšené mezinárodní mobility v globalizovaném mezinárodním prostředí. Podobně česká zahraniční politika hodlá ve zvýšené míře využít komunitu cizinců trvale či dlouhodobě usídlených v ČR, kteří mohou pomoci při šíření dobrého jména ČR v zemích původu. (KZP)*

ČC budou k budování image ČR v zahraničí využívat v rámci své působnosti také zahraniční Čechy, zejména mladé, dynamické a rostoucí komunity novodobých krajanů (např. v USA, Austrálii a na Novém Zélandu).

## **5.2. TERITORIÁLNÍ PŮSOBNOST**

### **5.2.1. SPECIFIKA IMAGE ČR V JEDNOTLIVÝCH TERITORIÍCH**

*Teritoriální zaměření prezentace České republiky bude přihlížet k prioritám zahraniční politiky, investičním, obchodním a turistickým cílům a k úrovni znalostí o České republice v daných zemích. (KJP)*

Na základě výše uvedené citace budou ČC v různých teritoriích akcentovat specifické složky image ČR:

- ČC v sousedních zemích (V4, AT, DE): **image dobrého souseda** (vč. projektů příhraniční spolupráce);

*Udržování dobrých sousedských vztahů a jejich neustálá kultivace je v bytostném zájmu naší země. (KZP)*

- ČC v dalších ekonomicky vyspělých zemích (podstatná část EU, US, IL, JP, KR): **image kreativního národa v srdci Evropy** (vč. **VaVaI**);

*Hodnotové východisko české zahraniční politiky představuje naše příslušnost k euroatlantickému prostoru, jejímž institucionálním výrazem je především naše členství v EU a v NATO. (KZP)*

- ČC v zemích, kde v rámci místního ekonomického prostředí může být konkurenční výhodou česká průmyslová tradice (jihovýchodní část EU, RU, UA, časem také země západního Balkánu a TR) a na dalších důležitých trzích (CN, časem také BR a MX): **image kvalitního a vyspělého obchodního partnera s kulturní historií.**

### 5.2.2. OPTIMALIZACE SÍTĚ ČC

S ohledem na potřebu zvýšení efektivity ČCZ a rozvoje vícezdrojového financování je nutno přistoupit k optimalizaci sítě ČC:

- vybudovat (rozvinout) **středisková centra** s 1 vyslaným pracovníkem a 1-3 místními silami s následující působností (v sousedních zemích se nejedná o oficiální akreditaci):

ČC Haag/Rotterdam pro NL a LU;

ČC Stockholm pro SE, DK, NO, FI, Pobaltí;

ČC Sofie pro BG, BA, MK, MN, AL, GR, TR;

ČC Budapešť pro HU, SI, HR a RS;

ČC Vídeň pro AT a CH;

ČC Bukurešť pro RO a MD;

ČC Madrid pro ES, PT a Latinskou Ameriku (metodická spolupráce);

ČC Kyjev pro UA a BY;

- **otevřít ČC v CN** – Peking (sídlo na ZÚ, nově otevřené přímé letecké spojení Praha-Peking) s možností působnosti v celé CN (zejm. v Šanghaji, Čcheng-tu a Hongkongu); hl. důvody: rostoucí ekonomická spolupráce a rozvoj turismu;
- posílit postavení **ČC Tokio** vysláním ředitele z ČR (1+1);
- posílit postavení **ČC Soul** vysláním ředitele z ČR (1+2) a rozšířit jeho působnost na Tchaj-wan a Filipíny (nejedná se o oficiální akreditaci);
- učinit kroky k přesunu **ČC v Itálii** z Milána do Říma a rozšířit jeho působnost na Maltu (nejedná se o oficiální akreditaci);
- přesunout sídlo **ČC Düsseldorf** s působností pro Severní Porýní-Vestfálsko do Berlína.

#### **Potenciál pro zlepšení činnosti:**

- zvyšovat podíl akcí organizovaných mimo sídelní místo působení center;
- podporovat programovou expanzi ČCZ do sousedních zemí;
- nabízet ZÚ projekty pro teritoria, ve kterých ČC nepůsobí;
- ve spolupráci s MZV provádět každoroční audit funkčnosti stávající sítě a případně navrhovat její modifikaci;
- vyhodnocovat možnosti rozšíření sítě ČC o další zahraniční pobočky v zemích, kde je jejich přítomnost účelná jak z hlediska zahraničněpolitických, tak ekonomických priorit.

### 5.3. SOUČINNOST PŘI PODPOŘE ČESKÝCH ZÁJMŮ V ZAHRANIČÍ

ČC budou v souladu s KZP usilovat o maximální provázanost a kompatibilitu s dalšími státními institucemi zaměřenými na zahraniční prezentaci ČR ve svých oblastech:

*Podpora dobrého jména ČR je realizována různými formami diplomacie: tradiční (politické), ekonomické, veřejné i kulturní. Předpokládá úzkou součinnost orgánů státní správy, specializovaných agentur, krajů, měst či obcí s koordinační úlohou MZV. Nástrojem veřejné diplomacie je i síť **Českých center** v zahraničí. Zvyšování povědomí o ČR má rovněž za cíl zvýšení počtu turistů i účastníků mezinárodních kongresů, k čemuž přispívá zejména činnost agentury **CzechTourism**. Zahraniční politika ČR bude usilovat o co největší synergii činností těchto i dalších agentur, jako např. **CzechTrade** nebo **CzechInvest**. (KZP)*

Ve snaze o co nejefektivnější vynakládání finančních prostředků a dosažení podstatných úspor musí docházet k **úzké součinnosti** všech českých subjektů při podpoře českých zájmů v zahraničí a **odstranění duplicit** v jejich aktivitách. Tam, kde existuje zastoupení agentur CzechTrade, CzechInvest a CzechTourism, by se ČCZ měla věnovat především veřejné diplomacii, tj. prezentaci kultury, vzdělávání, VaVaI, případně ochraně lidských práv (BY z ČC Kyjev). Na akcích přítomných agentur by ČCZ spolu se ZÚ měla participovat především v oblasti logistiky (poskytnutí prostor k prezentacím, využití vlastní sítě odborných a mediálních kontaktů apod.). Tam, kde není zastoupena agentura CzechTrade, by ČCZ měla vhodně doplňovat aktivity ZÚ při zajišťování základních služeb podle Katalogu služeb Klientského centra pro export v rámci Jednotné zahraniční sítě pro export. Tam, kde nesídlí zastoupení agentury CzechTourism, je možné využít potenciál ČCZ k doplnění aktivit ZÚ v agendě cestovního ruchu.

ČCZ by měla vycházet z **maximální komplementárnosti se ZÚ** (spolupráce v místě působnosti s přesahem do okolních zemí, případně nabídka aktivit a know-how všem ZÚ, které nejsou v dosahu ČC). **Lepší koordinace prezentace ČR** v kulturní, vědecké, obchodní, turistické i společensko-politické oblasti znamená nejen koordinaci činnosti jednotlivých zahraničních zastoupení, ale také koordinaci všech státních a komunálních institucí s působností pro zahraničí (zejména v rámci meziřesortní Komise pro prezentaci ČR v zahraničí a Integrovaného plánu činnosti ZÚ a partnerských institucí).

ČC budou usilovat o prohloubení oboustranně výhodné spolupráce s **Ministerstvem kultury** (především Odborem mezinárodní spolupráce, UNESCO a koncepcí, Odborem médií a audiovizí,

Odborem literatury a knihoven) a jeho příspěvkovými organizacemi (zejména Institutem umění – Divadelním ústavem, Národním filmovým archivem, divadly, muzei a galeriemi). Budou více spolupracovat s **Magistrátem hlavního města Prahy**.

Důležitým koordinačním nástrojem by mohl být rozvoj již existující databáze **CzechPlatform.cz** mapující české aktivity v zahraničí a přispívající k větší synergii a informovanosti o české zahraniční prezentaci. Databáze pokrývá aktivity podporované ze státních i soukromých zdrojů a je určena široké i odborné veřejnosti a médiím. Zároveň by se mohla stát technickou platformou pro Integrovaný plán činnosti ZÚ a partnerských institucí.

#### **Potenciál pro zlepšení činnosti:**

- lépe využívat know-how ČC v oblasti prezentace ČR v zahraničí na základě mezinárodní praxe a inspirace z úspěchů jiných zemí (možnost případné implementace této inspirativní, přenositelné praxe do ČR, pokud je to možné);
- analyzovat vnímání ČR u zahraničí veřejnosti a v místních médiích (výzkumy, mezinárodní srovnání, hodnocení zemí);
- rozšířit spolupráci s vysokými školami na spolupráci v oblasti výzkumu strategické prezentace ČR (vyhodnocování dat poskytnutých ČC a dalšími agenturami, případové studie, seminární a diplomové práce);
- prohloubit spolupráci s českými partnery v podnikatelské sféře při prezentaci ekonomických možností ČR;
- systematicky oslovovat významné instituce v zahraničí a mapovat příležitosti pro spolupráci s českými partnery;
- o vlastních strategických aktivitách informovat instituce relevantní pro zahraniční prezentaci ČR (příslušná ministerstva a jejich příspěvkové organizace, magistráty a zastoupení krajů, firmy apod.);
- zástupcům partnerských organizací nabídnout účast ve společném diskusním fóru s cílem zlepšení koordinace působení ČR v zahraničí;
- sdílením informací vytvořit předpoklady pro ucelenější prezentaci ČR v zahraničí při zachování zaměření a respektování specifických cílů jednotlivých subjektů.

## **5.4. HLAVNÍ OBLASTI ČINNOSTI**

Zahraniční prezentace by měla cíleně vycházet zejména z následujících oblastí („pilířů“) činnosti ČC, významných mezinárodních projektů a výročí:

### **5.4.1. VEŘEJNÁ DIPLOMACIE – KULTURA**

*Vláda prosadí nový model prezentace České republiky v zahraničí, založený mj. na vývozu českého umění a české kultury. (PPV)*

*Stěžejní místo v podpoře dobrého jména připadá kultuře a zahraniční politika musí tuto skutečnost odpovídajícím způsobem reflektovat. Kultura dává ČR nezaměnitelnou tvář v rámci mezinárodního společenství. Představuje přirozený nástroj k vytváření čitelného obrazu hodnot, k nimž se ČR hlásí. Jazyk, který využívá, je přitom všeobecně srozumitelný a přenosný. Aktivní kulturní politika v zahraničí navíc přispívá k vytváření a posilování vazeb, které dalece přesahují oblast kulturní výměny. (KZP)*

### **Nástroje:**

- zvýšení počtu odborných **novinářských a kurátorských cest** ze zahraničí do ČR (využití multiplikačního efektu a vhodného zacílení těchto aktivit jako jednoho z hlavních nástrojů veřejné diplomacie);
- systematické a cílené **představování mladé generace umělců**, nově objevených talentů a vítězů uměleckých soutěží (např. Ceny Jindřicha Chaloupeckého, Ceny kritiky za mladou malbu, Ceny České komory architektů / přehlídky diplomových prací, Národní ceny za studentský design, Nuberg / ceny pro mladého hudebního skladatele, Mezinárodní hudební soutěže v rámci Pražského jara, Ceny Věry Jirousové, České taneční platformy);
- využití dlouholeté mezinárodní tradice českého **filmu** (nová vlna, Forman, Barta, Trnka, Pojar, Zeman); realizace vlastních a koprodukčních projektů (výstava J. Švankmajera, J. Trnky, K. Zemana aj.) a festivalů (Made in Prague v Londýně, Czech Film Week v Izraeli, One World Romania v Bukurešti, Czech That Film v USA, Czech in v Moskvě aj.); prezentace Ozvěn českých filmových festivalů (Jeden svět, Mezinárodní festival dokumentárních filmů v Jihlavě); podpora výroby českých titulků;
- využití světového významu české **fotografie** (Drtikol, Sudek, dok. fotografie aj.);
- využití kulturního dědictví **UNESCO** v ČR;
- v **hudební oblasti** využití pořekadla „Co Čech, to muzikant“ (klasická i alternativní hudba); při této příležitosti v maximální možné míře představovat české výrobce hudebních nástrojů; zajišťování účasti českých hudebníků na významných festivalech a realizace vlastních vrcholných hudebních projektů (např. festival SOUND CZECH v Rumunsku);
- využití světové tradice **českého skla** (Brychtová, Libenský, Lhotský + propagace odborných sklářských škol), uměleckého a užitého **designu** a současného **módního návrhářství** (přehlídky Designblok, Czech Grand Design aj.) a významných jmen v české **architektuře** (tradice českého funkcionalismu 30. let + moderní architektura);
- ve **výtvarné oblasti** využití světového významu české futuristické moderny (Kupka, Filla, Kubišta, Gutfreund, J. Čapek aj.) a dalších renomovaných českých umělců;
- v **literární oblasti** využití mezinárodního odkazu F. Kafky, J. Haška a K. Čapka; podpora tradiční Noci literatury (zaměřené na současnou

literaturu v rámci mezinárodní sítě EUNIC) a Noci s Andersenem; organizace národních stánků či české účasti na prestižních knižních veletrzích a festivalech (Bookfest Bukurešť, Knižní arzenál Kyjev, Liber Madrid, Buch Wien, Frankfurt, Lipsko, Moskva, Varšava, Krakov, Tokio); podpora mladých překladatelů a bohemistů (Překladačská soutěž Susanny Roth); organizace autorských a scénických čtení na významných festivalech či v rámci vlastních projektů či projektů na bázi EUNIC (New Literature from Europe v New Yorku, Transpoesie v Bruselu aj.);

- v oblasti **scénických umění** zajištění národní prezentace na klíčových veletrzích a festivalech (PAMS v Soulu, Edinburgh Fringe Festival, TPAM v Jokohamě, Mezinárodní loutkový festival v Jeruzalémě, B Festival v Birminghamu, One Dance Week v Plovdivu aj.); realizace vlastních vrcholných projektů (např. festivaly Kus: Česka v Berlíně a Düsseldorfu, Csekkold! v Budapešti aj.);
- systematické využívání **každoročních projektů**: Den Evropy (09/05), Svátek hudby (21/06), Evropský den jazyků (26/09), případně Mezinárodní den Frankofonie (20/03);
- zaměření na **evropská hlavní města kultury**:

2016 – San Sebastián (ČC Madrid) a Vratislav (ČC Varšava)

2017 – Aarhus (ČC Stockholm) a Pafos (ČC Sofie)

2018 – Leeuwarden (ČC Haag/Rotterdam) a Valetta (ČC Milán/Řím)

2019 – Matera (ČC Milán/Řím) a Plovdiv (ČC Sofie);

- důsledné využívání kulatých **výročí navázání diplomatických vztahů** v jednotlivých destinacích (ve spolupráci se ZÚ);
- organizace **rezidenčních pobytů** v ČCZ pro vítěze prestižních uměleckých soutěží v ČR.

### Shrnutí:

Usilujeme o jednotu, čistou linii, srozumitelnost. Chceme zaujmout, překvapit (ironie, humor, nadsázka) a dát najevo, že ČR není jen země bývalého východního bloku, ale země skvělých umělců, vzdělaných lidí a neskutečných možností. K dosažení tohoto cíle budeme spolupracovat se členy konzultačních rad ČC a snažit se co nejvíce zainteresovat zástupce odborné veřejnosti do přípravy programové nabídky ČC ve smyslu poradenství či kurátorství. Atraktivní program a angažovanost renomovaných subjektů skýtá větší šance oslovit mecenáše a případné další partnery.

### Potenciál pro zlepšení činnosti:

- výrazněji se zaměřit na podporu exportu českých kulturních projektů vyžadujících delší a kvalitní přípravu (např. veletrhy, kurátorské a novinářské cesty, zastoupení české kulturní scény v prestižních zahraničních institucích);

- iniciovat spolupráci českých a zahraničních subjektů, zprostředkovávat kontakty kulturních institucí s cílem vybudovat dlouhodobá partnerství;
- využívat projekty z jednotlivých oblastí kultury pro zvýšení povědomí o současném životním stylu, trendech a kreativním prostředí v ČR;
- spolupracovat s významnými českými odborníky (vč. členů odborných konzultačních rad ČC), kurátory, tuzemskými přehlídkami a soutěžemi a doporučené projekty následně představovat v zahraničí;
- využívat externích konzultantů v ČR i v zahraničí;
- propagovat mezinárodní přehlídky, veletrhy, festivaly, soutěže, tvůrčí dílny apod. pořádané v ČR.

#### 5.4.2. VZDĚLÁVÁNÍ, VĚDA, VÝZKUM A INOVACE

*Vláda podpoří vyvážené a efektivní řízení vědy, výzkumu a inovací (VaVaI) tak, aby jejich výsledky jako celku přispívaly ke společenskému a hospodářskému rozvoji České republiky a byly dlouhodobě udržitelné. Vláda se zasadí o zvýšení kvality VaVaI a zlepšení přispívání VaVaI k dlouhodobé prosperitě ČR ... vytvořením podmínek pro mobilitu pracovníků VaVaI. (PPV)*

##### Nástroje:

- systematické mapování **soutěží inovátorů** (Česká inovace, Ceny TA ČR, Česká hlava) a aktivní prezentace projektů s budoucím potenciálem; mezinárodní propagace vítězů české části soutěže FameLab (ve spolupráci s Britskou radou); prezentace „VaVaI-filmových smyček“ v zahraničí;
- významné české **objevy a vynálezy**: prof. Otto Wichterle – vynálezce měkké kontaktní čočky, prof. Antonín Holý – objevitel antivirotik využívaných při léčbě HIV/AIDS a hepatitidy typu B;
- **nositelé Nobelovy ceny**: 50. výročí úmrtí prof. J. Heyrovského, držitele NC 1959 za chemii (2017); spolupráce se špičkovými zahraničními partnery v oblasti VaVaI vč. mobility vědeckých pracovníků;
- využití renomé ČR v oblasti ochrany a údržby **památkových fondů**;
- **prezentace VŠ** a renomovaných studijních oborů a **podpora mezinárodní spolupráce** (využití výstavních prostor a mezinárodních vzdělávacích veletrhů);
- využití **hostujících profesorů, vědců a studentů** na stipendiích EU (Erasmus), k prezentaci ČR;
- **výuka českého jazyka** – profesionalizace sítě výukových center; image výukových center založená na silné přidané hodnotě (oproti ostatním jazykovým školám); nabídka kurzů pro firmy, konverzačních kurzů, přípravných kurzů ke zkouškám aj.; u nejmladší generace zahraničních Čechů aktivně mapovat vývoj a spolupracovat s Českou školou bez hranic nebo nabízet kurzy pro děti; vývoj elektronických vzdělávacích produktů pro učitele/studenty ve spolupráci s partnery (e-learning);

- spolupráce s **katedrami bohemistiky** a nakladatelstvími (soutěž Susanny Roth pro mladé překladatele na ČCZ/ZÚ, Česká kniha aj.);
- **Rok českého jazyka a literatury 2017** – připravovaná celoroční akce (v gesci ČC a za podpory MK a MŠMT) v ČR a zahraničí k podpoře a kultivaci českého jazyka a literatury: konference, bohemistické semináře, diskuse, besedy, autorská čtení, kurzy, soutěže; zapojení odborných institucí, univerzit, ZŠ a SŠ, knihoven, médií s vysokou kulturou jazykového projevu; podpora překladů a vydávání české literatury v zahraničí.

#### **Potenciál pro zlepšení činnosti:**

- zvyšovat podíl prezentace úspěšných vědeckých a inovativních projektů v programové nabídce ČC ve spolupráci se zahraničními partnery;
- koordinovat konkrétní prezentace projektů VaVaI s příslušnými teritoriálními odbory MZV;
- iniciativně propojovat zahraniční akademická pracoviště, výzkumné instituce a školy s relevantními partnery v ČR (networking) a zprostředkovávat cesty odborníků oběma směry.

#### **5.4.3. PODPORA VNĚJŠÍCH EKONOMICKÝCH VZTAHŮ A TURISMU**

##### **Nástroje:**

- **cílená prezentace** tradičních průmyslových odvětví, nových perspektivních směrů, úspěšných výrobků a unikátních technologií (nanotechnologie aj.);
- **propojování** silných českých exportních značek s **kulturními projekty**;
- **využití potenciálu pojmu „České pivo“**, zejména při vernisážích pořádaných ČCZ (spolupráce s „giganty“ i malovýrobci); nejde jen o produkt, ale také o příběh tohoto produktu a související kulturu;
- **flexibilní reakce** na aktuální společenskou potřebu a poptávku, např. v oblasti konkurenceschopnosti;
- spolupráce s MMR a agenturou CzechTourism na propagaci **incentivní a kongresové turistiky, lázní** a cílené prezentaci **12 českých památek UNESCO**;
- spolupráce s agenturou CzechTourism na přípravě nového produktu a kampaně s názvem **„Česko – země inovací“** s možností touto formou sekundárně prezentovat také **regiony** (po stopách vynálezců a inovátorů);
- poskytování **servisních služeb ČDM** českým firmám.



### Potenciál pro zlepšení činnosti:

- více propojovat kulturní a ekonomickou rovinu prezentace, připravovat vlastní projekty zvyšující povědomí o ČR v zahraničí a ve spolupráci s MZV/ZÚ se účastnit významných mezinárodních projektů pořádaných v zahraničí (na základě klíčových témat MZV – příležitosti v teritoriích, neopominutelná výročí, politická témata aj.);
- analyzovat vnímání ČR v zahraničí a následně navrhovat projekty zlepšující vnímání ČR v problémových okruzích;
- podporovat český vývoz každoročním vypracováním zpráv o příležitostech pro kreativní průmysly v zemích zastoupení ČCZ;
- spolupodílet se na vytvoření koncepčního podkladu pro propagaci českých kreativních průmyslů v zahraničí;
- podporovat úspěšné české vývozce (a zahraniční dovozce) vhodnými formami ocenění jejich aktivit (ve spolupráci se ZÚ a dalšími partnery);
- vyhledávat příležitosti a spolupřátat zahraniční prezentace měst a regionů.

ČC budou usilovat o zlepšení externího financování svých projektů a možností zásadního, dlouhodobého sponzoringu ze strany ekonomických subjektů se zájmem o pozitivní vnímání ČR v zahraničí.

#### 5.4.4. OCHRANA LIDSKÝCH PRÁV, PŘECHOD K DEMOKRACII

*Základním nástrojem pro zajištění lidské důstojnosti je politika podpory lidských práv a demokracie. ... Nedílnou součástí tohoto úsilí je podpora obráncům lidských práv. Součástí podpory lidských práv je sdílení českých zkušeností z přechodu k demokracii a udržitelné sociálně-tržní ekonomice s transformujícími se zeměmi a společnostmi, které projeví o sdílení českých zkušeností zájem. (KZP)*

Těchto tezí lze využít např. v aktivitách ČC Kyjev, které působí i v Bělorusku.

#### 5.5. HLAVNÍ TEMATICKÉ ZAMĚŘENÍ

V rámci moderního brandingů by tematické zaměření mělo být podpořeno novými formáty prezentace, respektive současným vizuálním jazykem (jako příklad lze uvést panelovou výstavu ke 100. výročí rozluštění chetitštiny prof. Bedřichem Hrozným ve spojení se zvukovou instalací mladého umělce Pavla Sterce, finalisty Ceny Jindřicha Chalupceckého). Žádoucí je zapojení současných umělců a jejich interpretace dané problematiky – prostřednictvím soudobých tendencí (např. videmappingu, QR-kódů apod.) lze efektivněji představit témata, která jsou mladší generaci obtížně sdělitelná. Klíčové

jsou prestižní prostory, které jsou v hledáčku médií, teoretiků umění a kulturních recenzentů (multiplikační efekt).

### 2016

- **Karel IV.** (700. výročí narození českého krále a římského císaře) – zejména s přesahem do oblasti vzdělanosti (UK Praha), architektury (stavební památky, urbanismus) a inovací;
- **Václav Havel** (80. výročí narození) – s důrazem na disidentskou činnost; využití image VH v oblasti prosazování a obrany lidských práv; připomenutí **Jaroslava Seiferta**, nositele Nobelovy ceny za literaturu (30. výročí úmrtí a 115. výročí narození), mezinárodní prezentace činnosti společnosti Člověk v tísni; problematika Romů aj.;
- **předsednictví ČR ve V4** (do 30. 6. 2016) – v úzké spolupráci se ZÚ společné kulturně-společenské projekty (CZ+SK+PL+HU, případně také s AT+SI v rámci Středoevropské kulturní platformy);
- **Tomáš Baťa st.** (140. výročí narození) – s důrazem na inovace v technologiích;

### 2017

- **Rok českého jazyka a literatury** (100. výročí Manifestu českých spisovatelů, 100. výročí nar. Josefa Kainara) – celoroční akce iniciovaná ČC v ČR a ČCZ k podpoře a kultivaci českého jazyka a literatury;
- **ČSA** – společný celosvětový prezentační projekt ČC s ČSA k 80. výročí zahájení provozu na letišti Václava Havla Praha-Ruzyně;
- **Charta 77** (40. výročí podpisu) – s důrazem na obranu lidských práv;
- **Jaroslav Heyrovský**, nositel Nobelovy ceny za chemii (50. výročí úmrtí) – s důrazem na VaVaI;
- **Česko-německá deklarace** (20. výročí podpisu) – pro ČC v Německu;

### 2018

- vyhlášení **samostatnosti Československa** (100. výročí) a **vznik ČR** (25. výročí);
- **přepadení Československa** vojsky VS (50. výročí) + **Jan Palach** (70. výročí narození);
- vydání **první čs. známky** a založení Poštovního muzea v Praze (100. výročí);
- **Národní muzeum v Praze** (200. výročí založení) – s přesahem do společenských věd;
- **Václav Klement**, zakladatel firmy Laurin a Klement (150. výročí narození);

### 2019

- **pád železné opony** (30. výročí); společný projekt: semináře, besedy a kolokvia, případně putovní výstava o sametové revoluci;
- **vstup ČR do NATO** (20. výročí); společný projekt: koncertní šňůra jazzových hudebníků V4;
- **vstup ČR do EU** (15. výročí); společné akce s relevantními partnery;

- **Jan Palach** (50. výročí upálení);
- založení **Čs. červeného kříže** (100. výročí);
- vznik nové měny – **čs. koruny** (100. výročí).

## 5.6. ROČNÍ PLÁNY ČINNOSTI ČCZ

### 5.6.1. PROGRAMOVÁ NABÍDKA

ČC budou usilovat o zkvalitnění své programové nabídky v zahraničí zapojením co **nejprestižnějších partnerů a kulturních multiplikátorů** s širokým mediálním dopadem. K tomu je nutno využít know-how ředitelů ČCZ a společných zájmů partnerů (ministerstev, institucí, firem aj.) v ČR. Důležitým prvkem by měla být **vzájemná informovanost a spolupráce** při zahraniční prezentaci s jasně definovanou periodicitou.

Zásadou vytváření programové nabídky každého ČCZ by měla být snaha co nejvíce **proniknout do místních struktur** v daném městě, zemi či teritoriu, vyhledávat potenciální publikum tam, kde se přirozeně vyskytuje a kam je zvyklé chodit (prestižní galerie, výstavní a veletržní prostory, biografy, divadla, univerzity, sídla NGOs apod.), přizpůsobit se společensko-kulturním zvyklostem hostitelské země a nesnažit se za každou cenu pouze přilákat publikum do „kamenné“ budovy ČC na akce, které se zdají být vhodné pouze nám samým a odpovídají jen našim (často odlišným) kulturním zvyklostem. Prestižní zahraniční výstavní prostory lze získat „**výměnou**“ za nabídku výstavních prostor ČC Praha kulturnímu institutu (příp. ZÚ) příslušné země při sestavování strategického plánu prestižních akcí.

### 5.6.2. ČASOVÝ HARMONOGRAM

Časový harmonogram přípravy ročních plánů činnosti ČCZ vychází ze systému plánování programů ČCZ a přípravy rozpočtu ČC. Zároveň se plně přizpůsobuje mechanismu společného plánování aktivit ve formě **Integrovaného plánu činností ZÚ a partnerských institucí**.

- **do 30/04** ředitelé ČCZ ve spolupráci s vedoucími ZÚ v dané zemi, případně s vedoucími zahraničních zastoupení agentur CzechTrade, CzechInvest a CzechTourism a dalších institucí pro zahraniční prezentaci (regionálních zastoupení aj.), zašlou do ÚČC **informaci o možnostech spolupráce** v daném regionu na nejprestižnější úrovni ve všech důležitých oblastech činnosti ČC (mezinárodní festivaly, veletrhy a přehlídky, bienále, společné projekty v nejdůležitějších galeriích, kulturních, vzdělávacích a vědeckých institucích apod.), a to pro nejbližší období (následující rok) i ve výhledu do budoucna;
- **do 30/06** proběhnou jednání ÚČC s vedoucími představiteli zainteresovaných partnerských institucí v ČR (od MZV, MK a MPO až po MHMP), která vyústí v zaslání **společného strategického plánu**

- nejprestižnějších akcí** na následující rok (příp. s výhledem na následující období) jednotlivým ČC, vč. návrhu cest kurátorů, zapojení kulturních multiplikátorů, mediálního pokrytí, mediálního partnerství aj.;
- **do 30/09** zašlou ředitelé ČCZ (ve spolupráci s vedoucími ZÚ v zemi sídla ČC) do ÚČC **návrh konkrétního programu** svých center na následující rok (příp. s výhledem na následující období) od nejprestižnějších akcí širokého mezinárodního dopadu až po drobné prezentační aktivity lokálního významu;
  - **do 15/10** připraví ÚČC podkladový materiál pro schůzku náměstků zainteresovaných rezortů za účelem sdílení hlavních priorit pro následující rok;
  - **do 31/10** zašle ÚČC jednotlivým ČC **předběžně schválený plán aktivit** na následující rok vč. předpokládané finanční rozvahy (dle stanovených priorit), aby jej bylo možno koordinovat s ročními programy ZÚ a MZV/OVD, jakož i s dalšími partnerskými institucemi);
  - **do 30/11** proběhne sdílení plánů aktivit partnerských institucí v jednotlivých teritoriích, na jehož základě ČCZ a ZÚ zahrnou aktivity partnerských institucí do společného plánu činnosti.

## 5.7. VÍCEZDROJOVÉ FINANCOVÁNÍ

### 5.7.1. PŘEHLED HLAVNÍCH FINANČNÍCH ZDROJŮ

- roční příspěvek od MZV;
- výnosy z činnosti ČDM;
- výnosy z vlastních aktivit (především jazykové kurzy);
- prostředky na projekty získané z externích zdrojů (granty, sponzoring).

V období rozpočtových škrťů a snižování výnosů z činnosti ČDM vzrůstá význam **externího financování**, ČC proto řadí **systematický fundraising** mezi priority nadcházejícího období. Získávání externího financování však musí být ve shodě s posláním ČC a se zahraničními zájmy ČR.

Žádoucí je nastavení pravidel rozdělování zisku ČDM pro účely financování činnosti ČC a tvoření dostatečných rezerv v podobě rezervního fondu a fondu reprodukce majetku.

### 5.7.2. ČC V SOUČASNÉ GEOPOLITICKÉ SITUACI

Proměna tzv. tradiční společnosti ve společnost globální s sebou nese výhody i rizika. Jeden z kladů představuje odstraňování hranic, větší propojenost a rychlejší přenos informací, nevýhodou je naopak postupná ztráta identity, **omezení rolí tradičních institucí**, vyšší riziko zranitelnosti. Vysoká míra vzájemné propojenosti zvyšuje pravděpodobnost globálních dopadů lokálních událostí, ať již s negativním či pozitivním účinkem, a snižuje předvídatelnost

budoucího vývoje. Proměny, které s sebou přináší globalizace a transformace společnosti, pak mohou nastolovat nové a ne zcela snadné úkoly: hledání nové identity tradičních institucí, novou artikulaci smyslu, potřebu jasnějšího vymezení poslání, srozumitelnosti. Tento jev se silně promítá zejména do oblasti státních institucí. Ministerstva se potýkají s nižšími rozpočty, a jimi dotované instituce jsou proto nuceny čelit novým výzvám, např. **hledání vlastních finančních zdrojů na provoz a aktivity** pod hrozbou nejkatastrofičtějšího scénáře – buď uzavření instituce z důvodu úspor, nebo omezení jejího provozu na hranici udržitelnosti.

ČC se navíc musí vyrovnat s dalšími **vnějšími vlivy**, které nemohou ovlivnit, ale které mají zcela zásadní dopad na financování celé organizace. Zavedení **sankcí EU vůči Rusku a propad rublu** v důsledku celosvětového poklesu ceny ropy zapříčinily zahájení postupného odchodu českých firem z ruského teritoria, čímž **neustále klesají výnosy z činnosti ČDM**. Pro ČC nastává zcela nová situace, kdy budou muset každoročně žádat zřizovatele o pokrytí finančního rozdílu mezi plánovaným a skutečným ziskem ČDM, z něhož je po odečtení daní financován provoz celé organizace.

### 5.7.3. MOŽNOSTI SPONZORSKÉ SPOLUPRÁCE

Vedle států jako tradičních aktérů mezinárodních vztahů se zároveň zvyšuje vliv aktérů nestátních, například **firem** či **nevládních organizací**, které se za předpokladu dostatečného vymezení mohou stát přínosem k vícezdrojovému financování ČC a jejich prostřednictvím prezentace ČR v zahraničí. Tohoto principu lze využít jak v ústředí ČC, tak ve všech ČCZ.

Na základě několikaletého průběžného oslovování významných českých exportérů je zřejmé, že získání globálního sponzora pro celou organizaci na určité období či na komplex akcí je nereálné, neboť stávající síť ČC většinou neodpovídá teritoriálním představám potenciálních partnerů. Tato disproporce by mohla být částečně odstraněna optimalizací sítě ČC (viz bod 5.2.2.). V současné době je nutno jít cestou **uspokojování dílčích teritoriálních zájmů** českých firem ze strany ÚČC a **fundraisingem v místě působnosti ČCZ** (akce „sítě na míru“). Důležitou možností je rovněž **vyvíjet kvalitní projekty**, které svým obsahem přilákají místní (ne české) donory.

### 5.7.4. VYUŽITÍ DOPLŇKOVÝCH ZDROJŮ

K prostředkům přiděleným jednotlivým ČCZ na základě plánu jejich aktivit s přihlédnutím k naplňování Strategie, kvalité projektů

a schopnosti ČCZ zajistit dodatečné financování, lze využít doplňkových zdrojů z oblasti **státní správy** (MZV, MK, MPO / CzechTrade / CzechInvest, MMR / CzechTourism, dalších ministerstev dle tematiky projektu), od **územních samosprávných celků** (krajů, měst /MHMP, GHMP/ a obcí), lokálních institucí (v ČR i zahraničí) a z nejrůznějších grantů a nadací (v ČR i zahraničí).

#### 5.7.5. GRANTY

Granty v rámci EU (např. program Kreativní Evropa s podprogramy **Culture, Media** aj.) často operují s velmi vysokými částkami (např. dotace na projekty spolupráce, rozpočet až 4 000 000 EUR se spoluúčastí 50 %). ČC by proto měla vystupovat nejen v pozici hlavního žadatele (počet žádostí je omezen), ale zejména v roli spolužadatele (počet spolužadatelství omezen není) a aktivně vyhledávat kvalitní projekty a nabízet partnerům svou silnou stránku: know-how a institucionální infrastrukturu, kterými řada uměleckých organizací neopývá. Je vhodné spojit síly se zahraničními partnery (např. v rámci V4), to zároveň posílí zapojení ČC do mezinárodních sítí. V rámci Německa lze jako důležitý zdroj uvést **Česko-německý fond budoucnosti**. Pominout nelze ani další zdroje, z nichž sice ČC přímo čerpat nemohou, ale mohou poskytovat „poradenství“ partnerům, kteří jsou způsobilými žadateli a skrze něž by bylo možné pořádat a financovat přínosné projekty. Takovými zdroji jsou např. **Visegrádský fond**, další komunitární programy (**Erasmus+** aj.), národní programy (**NAKI** aj.) a **soukromé fondy a nadace**. ČC by se měla více orientovat na prosazování své role v rámci sdružení **EUNIC** (ČC jsou zakládajícím členem), jež má potenciál stát se preferovaným partnerem Evropské služby pro vnější činnost v oblasti vnějších kulturních vztahů. V neposlední řadě je potřeba se aktivně věnovat **strukturálním fondům ČR**, které mají podpořit mj. růst kulturních a kreativních průmyslů a jejich konkurenceschopnost v mezinárodním prostředí.

#### Potenciál pro zlepšení činnosti:

- aktivně hledat jak v ČR, tak v zahraničí grantové zdroje pro financování projektů ČC; v případě, kdy ČC nemohou být přímým žadatelem o grant, iniciovat grantové žádosti tuzemských kulturních subjektů a zapojovat se v roli koordinátora;
- rozvíjet odbornost organizace v podávání grantových žádostí, zefektivnit i nejnáročnější grantové procesy a veškerou administrativu (vyúčtování grantů, zprávy);
- zvláštní pozornost věnovat grantovým programům EU (Culture, Interreg aj.) a možnosti společného podání žádostí s partnery v síti EUNIC;

- posilovat svoji pozici etablovaného člena EUNIC a v případě možnosti aktivně prosazovat české zástupce do vedení sdružení, jak v pobočkách v jednotlivých zemích, tak v ústředí;
- věnovat pozornost připravovanému projektu „Evropských domů“ s rozložením finančních nákladů na jednotlivé účastníky.

#### 5.7.6. JAZYKOVÉ KURZY

- **profesionalizace** sítě výukových center (proměna amatérsky řízených výukových center v profesionálně řízené jazykové školy);
- výuková centra jako zdroj příjmů ČC, sloužící nejen k pokrytí nákladů – **komerční pojetí** v souladu s bilaterálními kulturními smlouvami v teritoriích ČCZ spojené se zkvalitněním služeb, působením pedagogů – odborníků;
- image výukových center založená na **silné přidané hodnotě**;
- rozvoj jazykových kurzů – **nabídka** kurzů pro firmy, kurzů pro děti (kde není ČŠBH), kurzů konverzačních, přípravných kurzů ke zkoušce apod.;
- vývoj elektronických vzdělávacích produktů pro učitele/studenty (**e-learning**).

#### Celkové shrnutí bodu 5.7.:

ČC se budou snažit systematicky získávat finanční i nefinanční **příspěvky z jiných zdrojů** a budovat následnou dlouhodobou spolupráci, pokud dosáhnou souladu svých zájmů se zájmy sponzorů nebo jiných partnerů.

ČC budou snižovat náklady na projekty propojením se zahraničními partnery formou **spolupřádání akcí**. Společné projekty několika ČCZ budou připravovány ve spolupráci s partnery, kteří mohou využít dosahu těchto projektů **do více teritorií**.

### 5.8. MÉDIA A ŠIROKÁ VEŘEJNOST

#### 5.8.1. MEDIÁLNÍ VÝSTUPY Z ČCZ

Jedním z měřitelných výstupů činnosti ČC je publicita aktivit vč. **rostoucího počtu mediálních ohlasů**. Ve snaze podnítit zájem médií je neustále zapotřebí rozvíjet a inovovat program celé organizace. ČC se více zaměří na odborná média a kritické ohlasy s cílem zvýšit počet a prestiž mediálních ohlasů v zahraničí. Budou spolupracovat s klíčovými osobnostmi napříč obory. Budou nadále pracovat na **zkvalitnění** obsahové, formální i vizuální stránky všech svých PR a marketingových výstupů.

Po schválení plánů činnosti ČCZ na následující rok k 31. 10. (viz bod 5.6.2.) je nutno vytvořit a implementovat adekvátní **mediální plán**.

### 5.8.2. VYUŽÍVÁNÍ ČC PRAHA

ČCP je nutno intenzivně využívat jako nástroje ke **zviditelnění** celé organizace v českých médiích a u české veřejnosti (atraktivní a aktuální výstavy, filmové projekce, literární pořady, prezentace, přednášky, debaticí cykly, semináře, kulaté stoly apod.) vč. rostoucího počtu mediálních ohlasů, návštěvnosti akcí a počtu fanoušků na Facebooku. Výstavní program ČCP nesmí být samoučelný, neboť za nabídku svých výstavních prostor v centru Prahy mohou ČC často **reciprocně** získat prestižní výstavní prostory v zahraničí.

Měřítkem úspěšnosti akcí ÚČC je tradiční **Noc literatury** (neustále rostoucí počet přímých účastníků čtení a fanoušků na Facebooku), český projekt, který se velmi dobře uchytil i jinde v Evropě.

#### **Potenciál pro posílení vztahů s veřejností a marketingové komunikace:**

- posílit marketingovou komunikaci v celé síti s propojením na ČCP;
- zkvalitnit práci s médií v celé síti;
- nadále využívat klasické nástroje (včetně sociálních sítí, webových stránek, pravidelných e-newsletterů), avšak pružně reagovat na nové možnosti práce v oblasti komunikací;
- sledovat měřitelný nárůst oslovených zahraničních subjektů (adresáře, sociální sítě);
- zaměřovat se více na mladé publikum a používat komunikační nástroje specifické pro tuto cílovou skupinu;
- pro novou generaci zahraničních Čechů být centrem setkávání, sdílení zkušeností a platformou pro profesionální rozvoj a spolupráci;
- realizovat kulaté stoly s řediteli ČCZ, diplomaty a odbornou veřejností, tematické think-tanky a odborné debaty na aktuální témata vč. prezentace ČR v zahraničí;
- spolupracovat se zahraničními kulturními instituty na společných akcích, a aktivně tak využívat jejich informačních a kontaktních sítí.



## 5.9. PROVÁZANOST ČC A MZV

Možnosti spolupráce ČC s MZV budou diskutovány především v rámci **Konzultativní rady ČC**, v níž jsou zastoupeni relevantní vedoucí představitelé obou institucí. Pravidla vzájemné spolupráce stanoví průběžně aktualizovaný dokument **Spolupráce MZV a ČC**.

Ve smyslu **dohody ČC s MZV/OVD** budou ČC nadále poskytovat programovou nabídku a konzultační servis ZÚ, zajišťovat jim přístup do databáze projektů a zpracovávat **filmovou agendu**. Společně s OVD budou připravovat putovní výstavy pro využití na ČCZ i ZÚ. Budou otevřena dalším formám spolupráce vedoucím k prohloubení provázanosti své činnosti s aktivitami zřizovatele.

Na poli multilaterální spolupráce se ČC budou nadále aktivně zapojovat do činností sdružení a institucí jako **EUNIC** a **V4**. Zaměří se na sledování výzev EK s cílem zapojit se do důležitých mezinárodních projektů jak v programech **EU** (Culture), tak mimo její hranice (např. **Východní partnerství** a jeho platformy). Budou prověřovat možnosti české účasti na evropských projektech též v zemích, v nichž nemají svá zastoupení (**BRICS, severní Afrika, západní Balkán**) s využitím zázemí a infrastruktury ZÚ a partnerských kulturních institutů.

Z pozice člena **EUNIC** mohou ČC být pro zřizovatele informačním zdrojem k možným aktivitám v zemích, kde ČC nemají zastoupení. V případě zájmu ZÚ budou ČC zprostředkovávat jejich **spolupráci** s místními pobočkami EUNIC.

ČC budou dále:

- usilovat o **efektivní koordinaci** své činnosti s aktivitami MZV prostřednictvím intenzivnější komunikace s jednotlivými teritoriálními odbory a OVD;
- informovat ZÚ o možnostech **externího financování** v případech, kdy ČC nemají v předmětné zemi své zastoupení;
- realizovat **přednášky a semináře** pro studenty vysokých škol a univerzit na téma veřejné a kulturní diplomacie.

**Průběžně:** ČC ve spolupráci se zřizovatelem budou hledat možnosti individuálního **zapojení** osvědčených a kvalifikovaných pracovníků ČC do struktury MZV.

**Potenciál pro zlepšení činnosti:**

- ve spolupráci s MZV (především SUM, OVD, OED, OSN-UNESCO, LPTP, teritoriální odbory a ZÚ) definovat klíčová témata, na která se ČC zaměří ve svých aktivitách vůči zahraničnímu publiku;

- v návaznosti na příslib příspěvku na činnost a v souladu s aktuálními potřebami organizace zpracovávat každoročně předběžný plán zásadních změn v síti ČC (rozšíření / omezení činnosti sítě, odvolávání ředitelů, výběrová řízení, investice, apod.) a tento plán předkládat MZV;
- průběžně aktualizovat dokument Spolupráce MZV a ČC zohledňující koordinaci činnosti obou institucí a optimální využívání jejich finančních, materiálních a lidských zdrojů;
- maximálně využívat výhod statutu ČC jako příspěvkové organizace MZV (neformálnost, flexibilita, odlišný finanční režim);
- usilovat o aktivnější a plánovitější přístup VZÚ ke spolupráci s ČCZ na projektové bázi (větší součinnost VZÚ s řediteli ČCZ je podmínkou úspěšné realizace nově předkládané regionalizace činnosti ČC).

## 5.10. VNITŘNÍ ROZVOJ ČC

Nástroje k průběžnému zajišťování vnitřního rozvoje organizace:

- formulace pravidel pro interní rozvoj ČC (hodnocení činnosti, předávání agend a kontaktů, sdílení know-how) a nastolení funkčního systému pro zajištění kontinuity práce ČCZ při střídání pracovníků v zahraničí;
- aktivní vyhledávání schopných kandidátů pro práci v ústředí i v zahraničí, a to jak uvnitř ČC a MZV, tak mimo tyto struktury; využívání zkušeností osvědčených pracovníků se zahraniční praxí;
- lepší využívání již fungujícího systému propojení se vzdělávacím sektorem, např. bezplatných studentských stáží v ÚČC i ČCZ;
- podpora dalšího odborného růstu pracovníků ČC, dle možností vysílání zaměstnanců na kurzy a školení zvyšující jejich odbornou kvalifikaci; navržení systému kariérního rozvoje zaměstnanců ÚČC;
- aktualizace systému programového plánování a sdílení zkušeností mezi ČCZ;
- rozvoj IT a ověřování možností využití nových technologií v síti ČC;
- zavedení spisové služby.

V návaznosti na Strategii bude vytvořena a implementována marketingová a mediální strategie ČC.

### Shrnutí:

Je třeba zamezit riziku, aby ČC působila jako nesourodé sdružení samostatně jednajících útvarů bez týmového ducha a profesionálně vlídné firemní kultury. ČC nejsou statickou ani konzervativní institucí. Navenek se prezentují otevřeností vůči veřejnosti, kvalitním obsahem a mezinárodní propojeností. Zároveň je však nutno vzít v úvahu, že ČC trpí hlubokým dlouhodobým podfinancováním, které má neblahé důsledky pro jejich další rozvoj.

## 6. PROVÁDĚNÍ STRATEGIE

Za provádění Strategie **zodpovídá ÚČC**, které bude vyhodnocovat její průběžné plnění. ČC budou v souladu se svým statutem zároveň plnit běžnou agendu a aktivity související s propagací ČR v zahraničí. Pravidelně budou vyhodnocovat roční plány činnosti ČCZ a poskytovat je MZV.

ČCZ budou při přípravě svých programů spolupracovat se všemi institucemi podílejícími se na prezentaci ČR v zahraničí s cílem dosažení **maximální synergie** při podpoře českých zájmů ve světě.

ČC budou zvyšovat úroveň svých programových aktivit a hledat nové formáty činnosti, aby mohla jako příspěvková organizace MZV **neustále posilovat dobré jméno ČR v zahraničí**.

