

1) ČLENĚNÍ A TYPY PROJEKTŮ

Obecná definice projektu

Co je to projekt v obecném slova smyslu?

- jedinečné, soustředěné, plánované a časově ohraničené úsilí se záměrem dosáhnout stanovených cílů
→ směřuje k vytvoření unikátního produktu nebo služby
- na realizaci se podílí více lidí, spojených do tvůrčího týmu
- projekt využívá vymezené, předem určené zdroje

Ne vše je ale projekt!

- ne činnost, která se děje bez cíle a plánu
- ne činnost, u které není jasně definován začátek a konec
 - jak z pohledu času (kdy činnost skončí)
 - tak z pohledu výstupu (čeho bude činností dosaženo)

Projekt v obecném slova smyslu

U každého projektu sledujeme a vyhodnocujeme následující skutečnosti:

1) cíl – jasně a dostatečně přesně definovaný

- máme mít představu o výsledku, kterého chceme dosáhnout (popis v projektové dokumentaci)
- cíl by měl být ukotven v místě a čase jako jedinečný → př. v jednom místě a čase by se neměly odehrávat dva podobné festivaly

2) kvalita – jedinečnost, s jakou má být cíl/výsledek realizován

- na začátku nastavit minimální požadovanou kvalitu (včetně jejích měřítek)
- v průběhu je nezbytné ji kontrolovat

3) čas – projekt je časově ohraničen

- čas neurčuje jen trvání projektu, ale i termíny plánu projektu (nutné dodržovat)

4) náklady – projekt má definovaný jasný rozpočet

5) zdroje – projekt má jasně určené zdroje, díky nimž může být realizován

6) rizika a omezení – v rámci přípravy nutno definovat rizika a omezení

Vymezení pojmů kulturní a umělecký projekt

kulturní X umělecké projekty → jaký je mezi nimi rozdíl???

- kultura = pojem nadřazený pojmu umění
 - kulturní projekty = obecnější pojmenování pro celou oblast, i společenské přesahy
 - umělecké projekty = viditelnější umělecký záměr (součástí je umělecký akt, prvek, tvorba)

kulturní a umělecké projekty → není snadné jednoznačně definovat

- od obecného projektu → se liší zaměřením na tvůrčí aktivity z oblasti kulturní sféry
- výsledkem může být i vznik uměleckého díla
- tým podílející se na realizaci kulturního projektu tvořen mj. i zástupci uměleckých profesí

rozdílů je ale mnohem víc!

Tradiční x netradiční kulturní a umělecký projekt

Tradiční kulturní a umělecké projekty

- realizace divadelního, filmového, literárního, multikulturního či jinak zaměřeného festivalu,
- příprava katalogu k výstavě,
- vybudování multikulturního centra,
- realizace série přednášek o architektuře,
- série koncertů vážné hudby,
- realizace městský slavností.

Netradiční kulturní a umělecké projekty

- lidé vyhledávají méně tradiční aktivity
- půdu jim připravil nástup nových forem umělecké tvorby a netradičních způsobů prezentace
- př. aktivity české umělkyně **Kateřiny Šedé** (1977)

Kateřina Šedá (1977)

- české výtvarnice, držitelka řady prestižních ocenění
- v pořadí druhý český umělec, který měl sólovou výstavu v Tate Modern v Londýně (2011)
- tvorba blízká sociální architektuře
- pracuje se skupinami obyvatel v rozmanitých lokalitách (přepychové městečko v Kalifornii, satelitní městečka, sídliště i vesnice, kde „nic není“, sociálně vyloučené lokality ve střední Evropě)
- práce s mezilidskými vztahy → cíl vyvést zúčastněné ze zažitých stereotypů nebo sociální izolace skrze vlastní (vyprovokované) aktivity
- nové využití všedních prostředků + snaha probudit trvalou změnu v jejich chování



<https://www.katerinaseda.cz/>

Kateřina Šedá – projekty

2007: **Každěj pes, jiná ves** (Nová Líšeň)

- zaslala podle adresáře získaného ze zvonků tisícovce rodin ze sídliště Nová Líšeň košile s motivy podle fasád paneláků, ve kterých bydlí

2001: **Bedřichovice nad Temží** (Tate Modern, Londýn)

- konfrontace života vesnice Bedřichovice u Brna a jedné z největších světových metropolí Londýna

2017–2019: **UNES-CO** (Český Krumlov, Benátky)

- projekt k tématu vyliďňování historických center měst a stěhování obyvatel do okrajových částí
- organizace UNES-CO, kterou umělkyně založila, chce vše zvrátit
- v Českém Krumlově ubytovala do několika domů v historickém centru několik lidí, kteří tam po tři měsíce vykonávali běžné činnosti
- <https://www.unes-co.cz/>



Specifika kulturních a uměleckých projektů

- při realizaci kulturních projektů → lze uplatnit modifikované postupy obecného projektového řízení
- nutno ale upřesnit specifika kulturních projektů → pak lze postupy aplikovat

možnosti vymezení kulturních projektů → různé úhly pohledu:

1) Giep Hagoort: *Umělecký management v podnikatelském stylu*

- kulturní projekty = výstupy činnosti kulturní organizace
- organizace i realizace jejího projektu → vlastnosti:
 - přítomnost uměleckého vedení, dohlíží na tvůrčí procesy,
 - dominance odborného hlediska při posuzování obsahu a formy,
 - menší pracovní týmy s neformálními pracovními vztahy,
 - dynamické prostředí ovlivněné (digitálním) vlivem odlišného kulturního vkusu + z toho vyplývající ekonomické rozdíly.



Možnosti vymezení kulturních projektů

2) Hana Krejčí: *Specifika uměleckých projektů*

- „časově, nákladově a zdrojově vymezený proces, jehož hlavním výstupem je umělecký produkt“
- specifika uměleckých projektů:
 - nejednoznačná měřitelnost umělecké kvality projektu,
 - produkty rozličného charakteru,
 - hmotné i nehmotné výstupy projektu,
 - nejednoznačná časová definice kreativních a tvůrčích činností,
 - odlišné postupy kontroly kvality výstupů dle povahy uměleckého projektu,
 - orientace lidských zdrojů jak na umělecké, tak na umělecko-technické a produkční činnosti využívající kreativity, invence i racionálních postupů,
 - organizační prostředí náročné na komunikaci, koordinaci všech zainteresovaných stran a vyvážení umělecké svobody a seberealizace jednotlivců,
 - způsob vedení lidí odvíjející se od charakteru tvůrčího týmu a povahy jednotlivých osobností,
 - prostor pro vlastní kreativitu a invenci,
 - princip týmové spolupráce.
- zvláštní specifika:
 - umělecká koncepce = přidaná hodnota, která také modifikuje podobu projektu
 - obtížně popsateľný výsledek, dopad a odezva, které projekty vyvolají (celá řada: dopad ekonomický, sociální, kulturní, vzdělávací, psychologický, estetický, individuální, institucionální apod.)

Specifika kulturních projektů

- vznikají v *dynamickém prostředí* → závislé na kulturním vkusu, kreativitě a invenci účastníků projektu,
- *účastníci* → umělecké, technické a produkční profese + využití kreativity i racionálních postupů,
- vznik v *menších pracovních týmech* s neformálními pracovními vztahy (týmová spolupráce)
- trvalá *přítomnost umělecké složky vedení* → řídí a dohlíží na tvůrčí procesy + využívá řídicí specifické dokumenty (umělecká koncepce, dramaturgický plán),
- *organizační struktura* projektu i postupy → *náročné* na komunikaci, koordinaci, zpětnou vazbu, racionální postupy X citlivé vyvažování umělecké svobody a seberealizace tvůrců s potřebami a povinnostmi členů týmů, zajišťujících technické a produkční činnosti,
- *výstupy* uměleckého projektu = *hmotné* (definovatelné i měřitelné) i *nehmotné* (dojmy, pocity, zážitky),
- *nejednoznačná kontrola* kvalitu produktů a výstupů v průběhu realizace projektu + zpětná kontrola (hodnocení, kritika apod.) není jednoznačná,
- *nelze* jednoznačně *měřit* kvalitu produktů a výstupů.

Klasifikace (členění) projektů

- kultura = pestrá oblast → celá řada rozmanitých projektů
- různé typy, různé členění = velké množství kritérií, jak je rozlišovat → různá hlediska
- proč členit? = důležité → každý typ projektu vyžaduje specifické metody plánování i řízení:
 - 1) **interní x externí projekt**
 - 2) **velký x střední x malý projekt**
 - 3) **hard (tvrdý) x soft (měkký) projekt**
 - 4) projekty s **jednoduchým x vícezdrojovým financováním**
 - 5) hledisko **geografické působnosti**
 - 6) projekty dle **různého obsahu, účelu a cíle**

hrubé dělení → pouze pro základní orientaci → variant může být více, mohou se různě kombinovat

Klasifikace (členění) projektů

1) interní x externí projekt

- podle toho, komu je určen výstup projektu
- *interní projekt* → výstup určen vlastní organizaci
př. zvyšování jazykových znalostí zaměstnanců muzea.
- *externí projekt* → určeno vnějšimu příjemci = veřejnosti, návštěvníkovi akce, zákazníkovi
př. realizace projektu prohlídek muzea v cizích jazycích a to netradiční metodou

2) velký x střední x malý projekt

- velikost projektu → odvozena od rozsahu a počtu činností, od množství financí na projekt, či od rozsahu akce.
- *malý projekt* = prezentace studentského projektu inscenovaného čtení divadelní hry
- *střední projekt* = třídní Festival Na cestě
- *velký projekt* = mezinárodní festival divadelních škol

Klasifikace (členění) projektů

3) **hard (tvrdý) x soft (měkký) projekt**

- rozdíl v náročnosti měření výsledků projektu
- **hard projekt** → projekty investičního charakteru, zaměřené na získání hmotného i nehmotného majetku (zahrnují náklady na pořízení majetku, i na jeho udržitelnost = tzv. provozní náklady) = snadněji měřitelné výsledky
- jednotlivé výsledky i cíl lze měřit snadněji a rychleji
př. rekonstrukce divadelního sálu v budově kulturního střediska
- **soft projekt** → projekty neinvestiční povahy, při kterých nedochází k pořizování, budování nebo rekonstrukcím majetku (mají pouze pořizovací náklady) = hůře měřitelné
př. projekty vzdělávacího nebo sociálního charakteru

4) **projekty s jednoduchým x vícezdrojovým financováním**

- **s jednoduchým financováním** → kryty z jednoho zdroje
př. projekt hradí jen zákazník (necháte si vypracovat webovou prezentaci)
- **s vícezdrojovým financováním** → kryty ze dvou a více zdrojů
př. festival je hrazen z dotací, grantů, sponzorských darů, vstupného

Klasifikace (členění) projektů

5) hledisko různé geografické působnosti

- **podle počtu lokalit, ve kterých projekty působí**
 - *projekty určené pro jednu lokalitu* → instituci, podnik, univerzitu, síť
př. na univerzitě – interní grantový systém/projekt (jen pro akademiky, studenty)
 - *projekty určené pro více lokalit* → vymezen i min, či max. počet partnerů z různých lokalit
př. projekty bilaterální (pro dvě strany – národní i mezinárodní partneři), projekty vícečetné...
- **podle zadavatele a jeho dosahu**
 - *lokální, regionální* → realizované v určitém místě, regionu, většinou se k němu vztahují, organizátory organizace či jednotlivci působící v daném místě
 - *národní projekty* → zadavatelem jsou národní instituce (ministerstva, velké podniky či nadace)
 - *mezinárodní projekty* → zadavatelem jsou nadnárodní sítě, do nichž přispívají jednotlivé země (státy) na základě mezinárodních dohod
př. Visegrádské fondy, fondy Evropské Unie (ESF) zaměřené na vymezené cíle

Klasifikace (členění) projektů

6) projekty dle různého obsahu, účelu a cíle

- *rozvojové* → tvorba programů, jejich ověřování, doporučení pro praxi a praxi ovlivňující
- *výzkumné* → účel = výzkum na různé úrovni (hlavně VŠ a výzkumné organizace, stáže)
- *vzdělávací* → inovace vzdělávacích programů a předmětů, podporují vzdělávací akce
př. projekty sítě v Erasmu PLUS...
- *projekty dalšího charakteru* → vše ostatní v rámci podpory, např:
- *projekty různého významu*
 - *neziskový projekt* → dopředu plánované výdaje vyšší než příjmy
 - *komerční projekt* → plánuje zisk