

1 PROJEKT STRATEGICKÉHO ŘÍZENÍ PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACE KULTURA ŽĎÁR

Poctivá práce a pocit, že táhneme všichni za jeden provaz a jsme na stejné lodi je cesta k sebevědomému a života schopnému kulturnímu dění, na které budou její tvůrci a následně i občasné města pyšní.

Za celou dobu, kterou působím na místě ředitelky příspěvkové organizace KULTURA ŽĎÁR, si kladu otázku, jak má vlastně správně fungovat kultura potažmo kultura v našem městě a jaká je cesta k jejímu optimálnímu naplnění? Jak správně uchopit a zhodnotit tuto virtuální možnost a ovlivnit dění v našem městě, když je v dnešní době tolik možností, variant a cest, kterými se můžeme vydat? Kdo z nás určí, co je a není prioritní, co je a není vkusné, výchovné, inspirativní, co stojí za to produkovat a co ne, které projekty, umělecké směry a žánry upřednostnit, když co člověk, to názor, co člověk, to jiný vkus, který se navíc liší i věkem, různými sociálními nároky na umění a rozlišným společenským vnímáním kulturních hodnot.

Jinými slovy, není na světě člověk ten, co by se zavděčil lidem všem. To považuji za důležitou myšlenku a uvědomění si při rozhodování se o správného fungování kultury v našem městě.

V rovině obecné se řídím obecným neboli většinovým vkusem. Budeme se snažit nabízet našim občanům všechna dostupná představení, ať jsou to koncerty, divadla, filmy, nebo výstavy a další umělecké žánry, které se těší oblibě nejširší veřejnosti a které jsou (vedle hospodářské činnosti) základním ekonomickým pilířem naší kulturní organizace.

Je to ta část kultury, která by měla být totožná pro všechna obdobná okresní a krajská města. Pak ale přichází celá řada dalších kulturních aktivit, které se již město od města liší. A právě zde by se měla ukázat hodnota práce dané kulturní organizace a její součinnost s nadřazenými orgány. Zde vidím důležitý potenciál, který dané město odlišuje od jiných a tvoří jeho kulturní a společenský život. Zde se již nestačí řídit všeobecně ustáleným vkusem v obecné rovině. Zde by se měl ukázat organizační a kreativní potenciál, tým spolupracovníků, dodavatelů a externích spolupracovníků, který dokáže propojit své vize a vize svého zřizovatele v života schopné směřování kultury ve městě se zachováním tradičních projektů a jejich rozšiřováním o divácky zajímavé akce.

Realizace těchto vizí předpokládá dobré technické i materiální zabezpečení, kvalitní lidské zdroje, efektivní systém financování a komerční stabilitu.

Prioritou v minulých letech bylo narovnat finanční hospodaření organizace a organizací spravovaný majetek na hospodárnou a provozu schopnou úroveň (oprava a zateplení Domu kultury, Městského divadla, Kina Vysočina, rekonstrukce daných prostor, a další).

Dalšími kroky bylo narovnání cenové politiky vstupného na rentabilní úroveň, tvorba a naplnění programových schémat spravovaných objektů a vytvoření základního personálního zázemí pro zajištění provozu a kulturních akcí. Současně s tím šla snaha vlastní dramaturgií posunout kulturní dění ve městě minimálně na úroveň ostatních měst.

Hlavní činností organizace je provozování společenských akcí za účelem kulturního vyžití a trávení volného času návštěvníků všech věkových skupin města Žďáru a okolí. A proto bychom se rádi podíleli na rozvoji pro město identických kulturních projektů. A to takových, které by zakládaly a rozšiřovaly současné i budoucí tradiční akce Žďáru a žďárské dramaturgie. Rádi bychom spolupracovali na vybudování kulturně sebevědomého města, jehož akce budou navštěvovat nejenom místní občané, ale které budou mít i turistický potenciál. Zároveň povedou k růstu doprovodných služeb ve městě, jako jsou restaurace, hotely, penziony, obchody, řemeslnické služby, apod.

Je to vize dlouhodobá. Žádá si řadu jednání, schůzek, kompromisů, řešení finančního plnění, hledání nových cest, lidských zdrojů a společného nadšení pro její realizaci.

Mojí vizí je spolupracovat s týmem, který ji vezme za vlastní a dokáže pro ni najít stejně zapálené a smýšlející spolupracovníky i na straně našeho zřizovatele. Kultura Žďár nestojí osamoceně. Je to organizace, jejíž činnost je ovlivněna sociální strukturou a ekonomickou silou obyvatel, ekonomickou silou místních podniků, vstřícností i pochopením zřizovatele. Jsem přesvědčená, že poctivá práce, pocit, že táhneme všichni za jeden provaz a jsme na stejné lodi, povede k sebevědomé a života schopné vizi, na kterou budou její tvůrci a následně i občané města pyšní.

Obrázek 1: logo příspěvkové organizace Kultury Žďár



Zdroj: interní zdroj Kultury Žďár

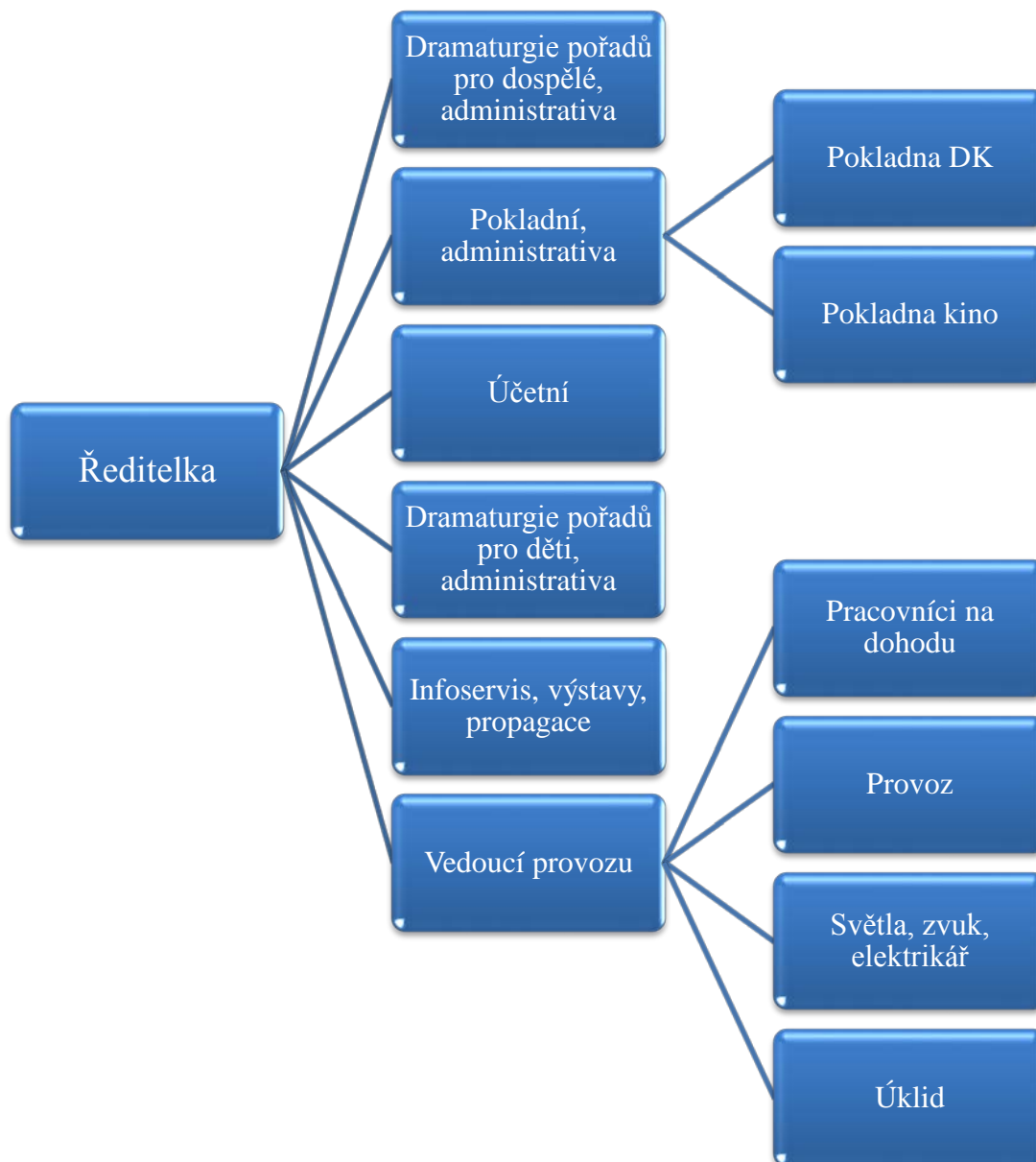
Základní údaje

Datum zápisu:	11. 3. 2010
Datum vzniku:	1. 1. 2010
Název:	Kultura Žďár, příspěvková organizace
Sídlo:	Žďár nad Sázavou, Dolní 183/30, PSČ 591 01
Identifikační číslo:	720 53 682
Právní forma:	Příspěvková organizace
Předmět činnosti:	Předmětem činnosti je provozování kulturních, vzdělávacích zájmových a společenských akcí za účelem kulturního vyžití a trávení volného času návštěvníků všech věkových skupin města Žďár nad Sázavou a okolí. Dále velkoobchod a maloobchod, realitní činnost, správa a údržba nemovitostí.

1.1 Analýza organizační struktury - pracovní

Ve schématu 1 je vidět organizační struktura složená z jednotlivých pracovních pozic a jejich vzájemná podřízenost. Uvedená organizační struktura má za sebou dlouholetý přirozený vývoj a vznikla i na určitém neformálním základě vztahů. Organizační struktura zde odráží systém uplatňování principu jediného vedoucího, tedy centralizovaného rozhodování.

Schéma 1: organizační struktura pracovní



Zdroj: interní zdroj Kultury Žďár

1.2 Analýza organizační struktury – středisková

Kultura Žďár je z provozního hlediska rozdělena na tři hlavní a jedno vedlejší středisko. Mezi hlavní střediska patří Dům kultury, Městské divadlo a Kino Vysočina. Poslední středisko menšího ekonomického významu zahrnuje Galerijní činnost na Staré radnici. Jinými slovy je možné označit hlavní střediska za budovy, které má organizace v nájmu od svého zřizovatele a vedlejší středisko za činnost, kterou organizace provozuje v budově, která není v její správě.

Od roku 2016 se hlavní kulturní a vedlejší (doplňková) obchodní činnost sloučily pod jedno označení - hlavní. Důvodem toho byl rozsah obchodní činnosti, který se svým objemem přiblížil hlavní, čímž přestal splňovat kritéria pro doplňkovou činnost.

Schéma 2: organizační struktura středisková



Další podrobnější ekonomická analýza hlavních středisek je spojena s činností, která se v nich vykonává. Kulturní - nezisková, obchodní – zisková, a na to navazující daňová povinnost vůči státu. Střediska bez nároku na odpočet DPH, střediska s kráceným nárokem a střediska s plným nárokem na odpočet DPH.

1.3 Analýza faktorů působení na organizaci

Jak jsem psala v úvodu, organizace nestojí ve městě osamocena. Na to je nutné myslet v návaznosti na tvorbu programové nabídky a následně sestavování rozpočtu organizace. To umocňuje také výše provozního příspěvku, který tvoří příjmovou část organizace pouze asi z 20 %. Na obrázcích je výběr důležitých faktorů, které působí na chod organizace, rozdělené na přímé a nepřímé ukazatele.

Schéma 3: prostředí přímého působení na organizaci

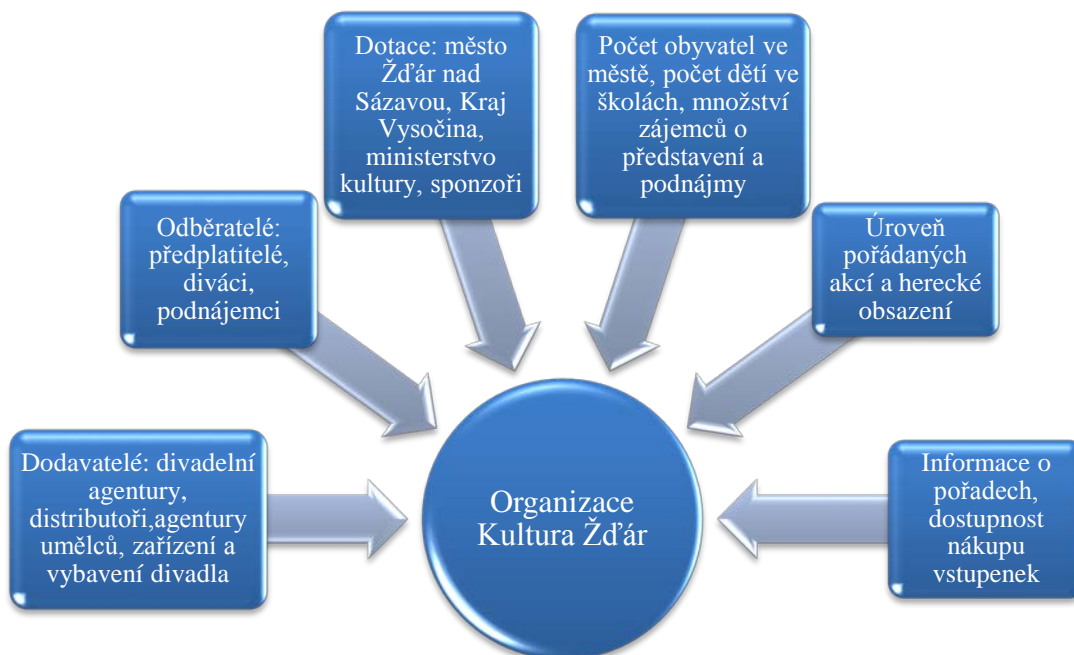


Schéma 4: prostředí nepřímého působení na organizaci



Vlivy přímého působení, které jsou zobrazeny ve schématu 2, ovlivňují organizaci v samotných základech jeho fungování. Faktory dodavatelů a lidských zdrojů poskytují firmě zdroje nutné k poskytování služeb. Velmi důležitými faktory, které působí na kulturní činnost, je kvalitní a pestrý výběr pořadů, prostředí, dostupnost vstupenek, ale také počet obyvatel ve městě a zájem veřejnosti. Tuto činnost ve velké míře ovlivňuje i nepřímé prostředí zejména životní úroveň obyvatel ve městě, stabilní podnikatelská sféra a v neposlední řadě také výchova mládeže pro kulturní život a technický pokrok a inovace v divadle.

Při tvorbě programové a finanční strategie je třeba zamyslet se také nad skutečnostmi, které vedou ke konkurenční výhodě či nevýhodě organizace, a pak nad těmi ukazateli, které ji mohou v budoucnu buď posílit či naopak oslabit.

1.3.1. Vnitřní stránky firmy, které vedou ke konkurenční výhodě

- ✓ Městské divadlo, Dům kultury a Kino Vysočina má teritoriální výhodu
- ✓ internetové stránky
- ✓ e-vstupenky
- ✓ databáze adres zájemců o kulturní dění ve městě a okolí
- ✓ upoutávky pořadů na světelné obrazovce, která je umístěna na budově Domu kultury, jež se nachází na nejrušnější křižovatce ve Žďáře nad Sázavou
- ✓ upoutávky pořadů v autobusech MHD a v Nemocnici v Novém Městě na Moravě
- ✓ spolupráce s tiskem - Žďárský zpravodaj, Noviny Žďárské radnice, Žďárský průvodce
- ✓ Městské divadlo má dlouholetou tradici a je neodmyslitelnou součástí města
- ✓ většina kulturních akcí je realizována právě v budovách organizace
- ✓ organizace je podporována městem
- ✓ budovy jsou ve vlastnictví města, investice a opravy hradí v převážné míře město ze svého rozpočtu, z dotací EU nebo fondů
- ✓ jsou zde prostory k pronájmům
- ✓ budovy organizace jsou přímo uprostřed města (může být i nevýhodou)

1.3.2. Vnitřní stránky firmy, které vedou ke konkurenční nevýhodě

- ✓ Městské divadlo má malou kapacitu, tím pádem některá dražší představení musí mít vyšší vstupné
- ✓ Městské divadlo má technicky omezené jeviště, mnohá představení není možné uspořádat právě z důvodu omezené šířky portálu (do 6 m)
- ✓ struktura pořadů je zaměřena především na pořady pro děti, střední generaci a důchodce, z důvodu nevhodného prostoru zde chybí kulturní nabídka pro mládež
- ✓ Dům kultury je svojí kapacitou koncipován ideálně pro 500 a více osob, kulturní pořady, školení a konference pro menší počet osob jsou neefektivní
- ✓ v budově Domu kultury chybí prostor pro 200 – 300 osob
- ✓ budovy jsou v některých směrech technicky zastaralé (chybí klimatizace, interiérové vybavení, nutné opravy rozvodů elektřiny a vody)

1.3.3. Vnější stránky společnosti, které mohou v budoucnu vytvořit konkurenční výhodu

- ✓ potenciál budovy Staré radnice a funkčního infocentra společně s centralizovaným prodejním systémem místních a celorepublikových akcí
- ✓ spolupráce s obcemi žďárského regionu a regionálními ubytovacími zařízeními na bázi vzájemné propagace

1.3.4. Vnější stránky společnosti, které mohou v budoucnu vytvořit konkurenční nevýhodu

- ✓ slabé ročníky ve školách pro dětská představení
- ✓ ekonomická síla obyvatelstva města v regionu
- ✓ vznik konkurence v podobě organizací pořádajících kulturní akce
- ✓ konkurenční prostory pro pořádání školení a konferencí, firemních večírků

1.4 Rozpočtový výhled 2018 - 2024

Rozpočet organizace je dle pravidel zřizovatele sestavován jako vyrovnaný. Pro rok 2018 je sestaven ve výši 17 744 tis. Kč. Provozní příspěvek od zřizovatele je navrhován ve výši 3 444 tis. Kč., což je necelých 20 % rozpočtovaných příjmů. Nájem zřizovateli je stanoven ve výši 843 tis. Kč za Městské divadlo, Dům kultury a hvězdárnu a 184 tis. za Kino Vysočina, celkem 1 027 tis. Kč. Ponižíme-li provozní příspěvek o tuto částku, činí příspěvek zřizovatele do kultury necelých 14 % rozpočtovaných příjmů.

Naproti tomu tržby organizace z její činnosti jsou plánovány ve výši 13 950 tis. Kč, téměř 80 % rozpočtovaných příjmů. Toto číslo dokazuje nutnost správné analýzy a následné strategie hospodaření organizace zahrnující výše uvedené vlivy a skutečnosti působící na organizaci (1.3.).

Mzdové náklady jsou pro rok 2018 plánované ve výši 5 500 tis. Kč. Je to téměř 1/3 rozpočtovaných nákladů. Plánovaný zákonný nárůst v porovnání s rokem 2017 je 570 tis. Kč. Tento nemalý nárůst se bude organizace snažit vykryt finančními prostředky ze své činnosti, bez navyšování příspěvku od zřizovatele. Zdroje jsou plánované z prostředků určených původně na opravy a investice, hrazené z rozpočtu organizace.

Do budoucích let nepočítáme s výraznými rozpočtovými výkyvy. Významné rozdíly v nákladech očekáváme v růstu mezd ve vztahu k vládním a zákonným opatřením. Dále pak ve vztahu k opravám a plánovaným investicím. Ty by ale měly být kryty z plánovaných zdrojů – navýšení provozního příspěvku, schválený investiční příspěvek nebo významná podpora z grantu např. Ministerstva kultury.

Významné náklady běžné činnosti – honoráře a přímé náklady související s kulturní akcí a půjčovně filmů by měly být na straně výnosů pokryty především ze vstupného pořádaných akcí.

Další majoritní náklad – energie – je pokryt z výnosů hospodářské činnosti organizace – podnájmy krátkodobé, dlouhodobé.

Pro rok 2018 je plánovaná 5 – ti % úspora provozního příspěvku zřizovatele. Ta činí pro naši organizaci 75 tis. Kč. Tuto úsporu a výše uvedené plánované navýšení nákladů se bude organizace snažit částečně dorovnat navýšením vstupného divadelního předplatného, v případě nutnosti i dětského divadelního předplatného. Dále pak úpravou ceníku krátkodobých podnájmu, který byl naposledy navyšován v roce 2012. Ceny dlouhodobých podnájmu jsou navyšovány pravidelně o inflaci vyhlášenou počátkem kalendářního roku Českým statistickým úřadem.

TABULKA ROZPOČET 2018

1.5 Plánované opravy a investice na rok 2018 - 2024 z vlastních zdrojů a z rozpočtu zřizovatele

1.5.1. Zdroje organizace

Na větší opravy a případné investice financované ze zdrojů organizace je třeba buď rezerv, nebo spolehlivých a reálných příjmů. V současné době, vzhledem ke stále se navyšujícím majoritním mzdovým výdajům, již na opravy neplánujeme uvolnit tolik finančních prostředků, jako v uplynulých letech. Organizace se zaměří především na údržbu budov a drobné opravy. Sem patří například údržba elektroinstalace, výmalba společných prostor, oprava stolů, židlí a sálových parket v Domě kultury, omytí skleněného obložení a oken budovy. K finančně náročnější opravě pak patří plánovaná výměna podlahové krytiny 2. patro DK, jejíž stáří je 29 let.

Obdobně je počítáno také s budovou Městského divadla a Kina Vysočina, které však prošly v nedávném období větší či menší rekonstrukcí a tak nepředpokládáme žádné finančně náročné plánované opravy ze zdrojů organizace.

Na rozdíl od výše zmíněných budov bychom v plánovaném 6 - ti letém období rádi realizovali opravu místnosti Galerie na Staré radnici na náměstí. I když patří výstavní činnost svým hospodářským významem spíše k doplňku organizace, výslednou kvalitou přispívá velmi výrazně ke kulturnosti organizace a následně celého města. Proto plánujeme výměnu zastaralého výstavního obložení za moderní a elegantní závěsné zařízení, které je možné vidět například v Horácké galerii v Novém Městě na Moravě.

1.5.2. Zdroje zřizovatele

Vzhledem k nedostatku finančních prostředků majitele na opravy a investice se opravy finančně náročné z roku na rok kumulují a následně pak přibývají nové. Na následujících 6 let byl odbor technické správy budov seznámen s níže uvedenými investicemi:

- ✓ **Elektroinstalace prostor DK.** Oprava je v pořadí již několik let. Opravu je možné plánovat do 2 etap – sál DK a další prostory. Vzhledem k havarijnímu stavu sálu byly elektrické rozvody v této části budovy částečně opraveny. Oprava dosud nezahrnuje potřebná a moderní bezpečnostní opatření. Předpokládaná investice 13 mil. Kč.
- ✓ **Modernizace vzduchotechnického zařízení sál DK.** Vzduchotechnika DK je původní (stáří 29 let) a tím pádem zastaralá, v některých částech nefunkční. Výměna vzduchu v sále po rekonstrukci opláštění budovy je zcela závislá na funkčnosti tohoto zařízení (sál nemá otvírací okna). Zastaralost systému se po zateplením budovy projevila ještě výrazněji, protože se zamezilo svévolnému unikání tepla, a tím také přirozené výměně vzduchu. Předpokládaná investice 2,7 mil. Kč.
- ✓ **Modernizace vzduchotechniky kuchyně restaurace DK.** Vzduchotechnika restaurace je obdobný případ jako hlavní sál. Výpary z vaření obtěžují a jsou cítit nejen v restauraci samotné, ale především na sále DK. A to i v případě sálového provozu nesouvisejícího s provozem kuchyně. Předpokládaná investice 2,5 tis. Kč.

- ✓ **Oprava obložení mramoru před DK.** Mramorové obložení před budovou DK je původní a je to poslední nákladná venkovní úprava budovy. Hyzdí vzhled a občané na to hodně upozorňují. Rovněž jim vadí, že ani jedno schodiště není opatřeno madly, což je vzhledem k rozpadající se struktuře schodů obtížné. Také by přivítali druhý bezbariérový přístup ze směru od světelné křižovatky – knihovny. Předpokládaná investice 2,2 mil. Kč.
- ✓ **Modernizace restaurace DK.** Zastaralé vybavení, nabídka spolupráce s pivovarem Plzeň – jejich investice do zařízení, prodejního pultu a nové technologie cca v hodnotě 1 mil. Kč. Požadavek smluvní vztah – garantovaná výtoč. Předpokládaná investice 500 tis. Kč.
- ✓ **Modernizace vinárny DK.** Zastaralé vybavení, interiér neodpovídá současnému standardu, podpora návštěvnosti. Předpokládaná investice 500 tis. Kč.
- ✓ **Rozvody vody a kanalizace DK.** Rozvody zastaralé, poruchové, stáří 30 let. Předpokládaná investice 6 mil. Kč.
- ✓ **Výměna křesel v sále a na balkoně, včetně úpravy podlahy sálu MD.** Křesla včetně stávající podlahy z linolea – stáří 70. léta min. století. Neodpovídá současným technickým a estetickým požadavkům, na křeslech se projevuje technické opotřebení. Předpokládaná investice 2,5 mil. Kč.
- ✓ **3D zvuk, akustika, plátno Kino Vysočina.** Projekt řeší modernizaci jedno sálového Kina Vysočina, obnova technologie 3D prostorového zvuku Dolby Atmos (repro, zesilovače, procesor, licence, instalace) a 3D plátna. Možnost podpory Fondu kinematografie MKČR ve výši 350 tis. Kč. Předpokládaná investice 2,5 mil. Kč.
- ✓ **Upgrade DCI technologie Kino Vysočina.** Digitalizace Kina Vysočina spadá do 2. vlny digitalizace kin v ČR. S upgradem technologie se tak za běžných provozních podmínek v nejbližších 2 až 3 letech nepočítá. Přesto je ale už nyní s touto investicí počítat, protože se bude pohybovat řádově mezi 2 až 4 mil. Kč.

Vedle zásadních a nákladných investic do budov a jejich technologií je třeba myslet také na morální zastarávání světelného a zvukového parku Městského divadla i Domu kultury. Pravidelnou obměnou (alespoň částečnou) a její poctivou údržbou je možné prostory udržet konkurenceschopné s okolními sály.

1.6 Personální struktura organizace 2018 – 2024

Schválený limit počtu pracovníků (přepočtený stav) pro rok 2018 zřizovatelem je 15. Skutečný přepočtený stav z důvodu omezených finančních prostředků je 13,25 pracovníků. Z toho 6 THP zaměstnanců a 7,25 zaměstnanců v provozu.

V letošním roce s přesahem do roku 2018 naše organizace zaměstnala 2 osoby ze sociální skupiny, která by se dala označit jako slabší, a to s podporou finančních prostředků úřadu práce. S tím je spojeno i určité zvětšené úsilí dohledu nad dodržováním běžných pracovních zásad. Domníváme se ale, že je to účinná metoda k integraci a výchově osob, které se ve svém dosavadním životě těmto zásadám nestihli naučit.

V roce 2017 se naše organizace zapojila do projektu zaměstnávání osob odsouzených za nezávažný trestný čin či přestupek. I tyto osoby vyžadují zvýšený dohled a kontrolu práce.

Pokud to bude možné, rádi bychom v této strategii pokračovali i nadále. Je to další rozměr práce organizace, která (byť malým dílem) tímto přispívá ke zkulturnění společnosti jako celku.

1.6.1. Struktura zaměstnanců rok 2018

- ✓ Ředitel – 1 úvazek
- ✓ Zástupce ředitele, hlavní účetní, fakturace a administrativní práce, program, výstavní činnost, informační servis – 5 úvazku
- ✓ Vedoucí provozu, osvětlovač, zvukař, provoz Městské divadlo, Dům kultury, Kino Vysočina, úklid, vrátný – 7,25 úvazku

Z celkového počtu 12 stálých zaměstnanců dosáhly 2 osoby vysokoškolského vzdělání, 2 osoby bakalářského vzdělání, 5 osob úplného středoškolského vzdělání a 3 osoby středního odborného vzdělání bez maturity. 1 osoba dokončuje středoškolské vzdělání s maturitou.

Vedle zaměstnanců v trvalém pracovním poměru zaměstnává organizace cca 40 osob na dohody o provedení práce a dohody o pracovní činnosti. Tyto osoby pracují na pozicích úklid, šatna, biletář, služba výstavní prostor, zvukař, osvětlovač, elektrikář, hasič, jevištní mistr, promítač.

Pracovní doba zaměstnanců v organizaci je nerovnoměrná. To znamená, že je stanovena a zveřejněna zaměstnancům dle zákoníku práce a dle provozu organizace 14 dní předem. Velmi často je stanovena ve večerních hodinách, o sobotách a nedělích (tak, jak to vyžadují krátkodobé podnájemy a kulturní akce).

Plánovaný hrubý průměrný plat zaměstnanců (včetně ředitele) po navýšení včetně všech benefitů by měl za rok 2018 dosáhnout necelých 23 tis.,- Kč.

1.7 Návrhy opatření k racionalizaci provozu

Nástup mé osoby do organizace Kultura Žďár v roce 2008 (v té době zájmové sdružení právnických osob) byl doprovázen mnoha těžkostmi. Vedle závažných personálních problémů se organizace potýkala s mnoha set tisíčovými dluhy. Budovy, které měla organizace v podnájem, byly v mnoha směrech technicky zastaralé.

Mezi první kroky, vedle zprůhlednění hospodaření, patřila technická opatření vedoucí k energetickým úsporám. Dále pak důležitá personální opatření, která v té době uspořila organizaci na mzdách téměř 1 mil. Kč. Organizace vypracovala nový dramaturgický plán. Velmi důležitým krokem v roce 2009 byl návrh na sjednocení majitele Domu kultury a tím vznik nové organizace – příspěvkové organizace Města Žďár nad Sázavou. To vedlo k uklidnění „politické“ situace ve městě. To mělo rovněž velký vliv na zvýšení pohody pro práci v organizace samotné.

Od té doby se organizace výrazně posunula kupředu:

- ✓ město navštěvují všichni interpreti z ČR i SR, jejichž projekty jsou ve městě ekonomicky realizovatelné
- ✓ větší projekty doplňují menšinové žánry převážně hudebně-dramatické tvorby, které uskutečňujeme sami, nebo je realizují provozovatelé místních klubů a organizací
- ✓ město má velkou tradici plesů a tanečních kurzů, které v Domě kultury vyplňují převážně všechny víkendy v období září až března
- ✓ i přes absenci domácí profesionální divadelní scény se podařilo v minulých letech vytvořit neobyčejně silnou základnu zájemců o divadelní představení, které se zúročilo ve tři celoroční předplatné a široký dramaturgický záběr od komerčně úspěšných titulů přes alternativní divadlo až po vyloženě komorní představení
- ✓ organizace postupně vrací prestiž tradičnímu festivalu Horácký džbánek, který dramaturgicky i propagačně utrpěl hlavně v období konce devadesátých let a začátkem tohoto tisíciletí
- ✓ naše organizace provozuje od roku 2014 Kino Vysočina s velmi dobrou návštěvností
- ✓ s tím souvisí i promítání letního kina za budovou Domu kultury, v letošním roce ho navštívilo téměř 5 tis. osob
- ✓ všechny budovy, které má organizace v nájmu, byly zatepleny
- ✓ uskutečnila se technická opatření k zefektivnění rozvodu tepla, čímž výrazně posílila úspora tepelné energie
- ✓ proběhla částečná oprava elektrických rozvodů, především na sále DK, vedoucí k úspoře elektrické energie a k minimalizaci havárií
- ✓ v roce 2017 se podařilo zrestaurovat obraz Miroslava Roštínského – Otevírání studánek, který je umístěn v horním vestibulu DK
- ✓ v roce 2017 proběhla 1. etapa rekonstrukce vnitřních prostor Kina Vysočina za finanční podpory FK MKČR ve výši 350 tis. Kč
- ✓ průběžně se modernizuje a doplňuje technické vybavení budov – divadelní osvětlení, ozvučení

Dle výše uvedeného, na racionalizaci provozu pracuje organizace nepřetržitě mnoho let. I v následujícím období budeme v rámci finančních možností pokračovat v nastoleném trendu.

1.8 Propagace činnosti a rozvoj organizace

Žďár nad Sázavou není akademické město. Chybí zde silná cílová skupina návštěvníků, která v akademických městech tvoří externí základ návštěvnosti všech žánrů umění od koncertů (hlavně klubové scény), přes divadla a výstavy až po filmová představení. Návštěvníci akcí v našem městě jsou proto v drtivé většině pouze občané Žďáru a okolních obcí. Přesto se dá říci, že zájem občanů o kulturu se podařilo zvýšit, a to ve všech kulturních odvětvích. Náš návštěvník akcí je čím dál více náročný jak na program, tak na jeho propagaci – outdoorovou (venkovní) i na sociálních sítích, v neposlední řadě na jeho provedení a hlavně doprovodný servis. Prioritu proto do dalších let nevidíme ani tak ve zvýšení kvantity akcí, jako ve zvýšení

kvality servisu, dostupnosti ticketingu, komunikace, informačního servisu, osvěty akcí v návaznosti na propagaci města a jeho okolí.

1.8.1. Dům kultury:

- ✓ pokračovat v dramaturgii koncertů, plesů, společenských akcí, firemních večerů s využitím velké kapacity sálu
- ✓ udržení a naplnění kapacity dlouhodobých podnámů a zlepšování jejich kulturního prostředí
- ✓ investice do obměny světelného parku, pořízení aktivních světel a tím zvýšení atraktivity plesů, přehlídek, firemních akcí apod. (již se částečně daří)
- ✓ za úvahu stojí studie na vytvoření ekonomicky nenáročné, ale funkční varianty optického zmenšení sálu pro akce s kapacitou cca 200 – 400 návštěvníků, převážně pro rockovou a další hudební projekci, pro kterou je sál příliš velký a pro akce, které vyžadují intimní, ale přesto alternativnější prostředí, než je divadlo
- ✓ ve spolupráci s vybraným pivovarem rekonstruovat restauraci na obecně požadovanou úroveň a ve spojení s nájemcem restaurace, vlastními silami, nebo kombinací těchto možností razantně zlepšit cateringové služby při akcích v sále a jejich povýšení na požadovaný standard 21. století
- ✓ obdobný požadavek pro vinárnu DK
- ✓ ve spolupráci s městem pracovat na možnosti pořádání vybraných akcí na přilehlém pozemku za budovou DK. (Vedle letního kina uvažujeme do budoucna o variantě přesunutí Horáckého džbánu do tohoto prostoru s možností nové dramaturgie vnitřní i venkovní varianty festivalu a jeho doprovodného programu)

1.8.2. Městské divadlo:

- ✓ divadlo je v současné době velmi dobře vytíženo vlastní dramaturgií divadelních předplatných v kombinaci s externími pronájemy a koncerty vlastní produkce, či pořady produkované jinými agenturami. Z dramaturgického a efektivního hlediska tento prostor považujeme v současné době v poměru únosnost akcí versus zájem diváka za maximální hranici. Můžeme pracovat hlavně opět na zlepšení servisu (cateringové služby, kvalita sezení)
- ✓ investovat do nových sedaček, jejichž cenová nabídka je již několik let připravena
- ✓ v návaznosti na projekt zateplení budovy dobudovat zádveří hlavního vchodu a zejména pak prostoru před budovou. Nadměrný pohyb dopravních prostředků a parkování v souvislosti s vedlejší budovou bývalé základní školy výrazně omezuje pohyb pěších v okolí divadla a hyzdí okolí. Původní myšlenka (70. léta minulého století) klidové zóny s kašnou, zelení a tím také dalším potenciálním prostorem pro kulturní zázemí tak zřejmě již nebude moci být realizována

1.8.3. Kino Vysočina:

Kino Vysočina se od doby provozu pod hlavičkou Kultura Žďár velmi zdárně vzpamatovalo z porevolučního postupného propadu, a to jak po technické stránce, díky investicím ze strany města, tak po stránce organizačně dramaturgické. Dokazuje to paradoxně i vyjádření od

nezávislých hodnotitelů grantu Fondu kinematografie, který jsme tentokrát nedostali se zdůvodněním, že komise nyní potřebuje preferovat kina, která nejsou zdaleka na takové technické i dramaturgické úrovni, jako je naše Kino Vysočina. I na celorepublikových seminářích, které uskutečňuje APK Cinema Service, či jednotliví distributoři, jsme hodnoceni, jako jedno z nejlepších jedno sálových kin v republice, čemuž odpovídají i statistiky návštěvnosti, kdy se pohybujeme v první dvacítky kin v návštěvnosti na film.

- ✓ vedle filmů na přání, seniorských projekcí, filmového klubu, baby kina a dalších dramaturgických změn, které po rekonstrukci kina zavádíme, se pokusit o další inovaci směrem k divákovi, a to např. film „na slepo“
- ✓ film „na slepo“ - jedná se o promítání filmů, u kterých divák předem neví, na jaký film jde. Neplatí předem vstupné. Naopak, může během filmu kdykoliv ze sálu odejít, pokud film neodpovídá jeho představám. Ti, kteří film zhlédnou celý, zaplatí po ukončení projekce u hostesky u východu, a to dobrovolné vstupné. Tato interaktivní, netradiční a hravá práce s divákem je distributory vítaná a zvyšuje dojem z progresivní a moderní dramaturgie
- ✓ zapojení se do projektu „Kreativní Evropa“. Provozovatel projektu, při ročním odpromítání určitého počtu evropských filmů, vyplácí zpětně kinu bonusy za tyto projekce
- ✓ umožnit v kině více přímých přenosů oper a baletů, které jsme před rekonstrukcí odehráli pouze okrajově z důvodu vysokého vstupného versus kvalita sedaček a zázemí
- ✓ pořádat v kině významné besedy o cestování s projekcí
 - využít předsálí k zajímavým výstavám a setkáním, včetně hudebního doprovodu s možností výstav lokálních „kreativistů“ všech žánrů
- ✓ jeden den v roce zavést projekt „noc v kině“ s celonoční projekcí filmů
- ✓ pracovat více s ozvěnami významných festivalů, jako jsou Karlovy Vary, Febio fest a Letní filmová škola v UH
- ✓ i nadále usilovat o získání grantů a dotací na další zkvalitnění kina (modernější prostorový zvuk, nový DCP projektor, konferenční ozvučení a osvětlení předsálí)
- ✓ v případě získání finančních prostředků na zakoupení nového projektoru v dalších letech, využít současný projektor k možnému rozšíření promítání letního kina v delším časovém horizontu a obohatit ho o promítání premiérových filmů. Premiérové filmy za úplatu, zdarma filmy dotované městem v režimu, který funguje v současnosti (závislost na vhodné lokaci s možností zázemí a minimalizací rušení nočního klidu)
- ✓ snaha o získání komerčního partnera kina s možností nabídky jeho prezentace v kino reklamě, na programech kina s následnou možností využití firemních projekcí a pronájmu kina pro jejich akce
- ✓ osvěta možností firemní akce, premiérových projekcí a team buildingů ve dnech, kdy kino nehraje, a tím zajistit další využití a příjmy pro organizaci na další investice
- ✓ se zřizovatelem zvážit možnost placené komerční celorepublikové kinoreklamy v sále kina či návštěvníky našeho kina touto formou reklamy nezatežovat

1.8.4. Stará radnice:

Potenciál této budovy je do značné míry nevyužitý. Je to budova historická, pěkná na viditelném a dobře přístupném místě. Přesto je návštěvníky a obyvateli města spíše opomíjená a chovají se k ní netečně. Možná tomu do značné míry přispívají opatření úřadu Památkové péče, které znemožňují tuto budovu „polidštit“ a přiblížit tak obyčejnému člověku.

- ✓ Budova má značná technická omezení. Přesto zde mají své místo obory či činnosti, které fungují dobře – 1. patro reprezentační prostor města s možností koncertů, přízemí Galerie a Malá galerie, cestovní kancelář s infocentrem.
- ✓ Obnova provozu radniční restaurace v suterénu se zdá nereálná. Dlouholetým uzavřením prostor chátrá a na jeho znovu otevření je pak třeba mnoho především finančních prostředků. Proto je třeba najít takovou činnost, jejíž počáteční náklady nezatíží investora příliš, ale která prostor obnoví. Živoucí místo pak často přiláká další zájemce. Myšlenka stálé výstavy či muzea, kterou se zabývali i radní města, je určitě inspirující. Nerada bych, aby došlo k omylu, že využívám nápadu radních. Již v lednu tohoto roku jsem byla oslovena majitelem expozice starých kočárků a hraček z nedalekého Krucemburku, který hledal prostor pro své „poklady“. V té době ale nebyl městem tento návrh přijat. Tato, či podobná stálá expozice, by bezesporu podpořila návštěvnost turistů, kteří by měli další důvod při návštěvě města neopomenout střed města. Navíc je to téma, která zajímá jak dospělí tak děti. A to je v současné době velmi důležité (viz interaktivní expozice Modelové království v Domě kultury). Propagace takové expozice se tvoří pro delší časové období, má trvalejší charakter. Investice do ní včetně propagace města se tak vyplatí.
- ✓ Součástí dlouhotrvající expozice mohou být i výstavy obrazů (např. obměna Kosinkovi galerie, která je podmínkou finančního příspěvku městu).
- ✓ Doplnkem takového prostoru může být z počátku drobné občerstvení, v budoucnu napojení například na informační služby.
- ✓ Dalším zajímavým a nevyužitým prostorem je na SR prostor v 1. patře. Je propojen nejen s bývalou restaurací, kdy tvořil její zázemí, ale je přístupný i po schodišti z boku náměstí. Tento prostor by mohl po úpravě sloužit jako městský apartmán, který by mohly využívat i ostatní PO města. Do budoucna by to mohla být i částečně vratná investice, přičemž by bylo v našich společných silách prostor organizačně, provozně i úklidově zajistit. V kombinaci s využitím tohoto prostoru pro hosty města by se jednalo o smysluplnou investici s návratností a zároveň možnost neobvyklého, osobního a prestižního ubytování význačných hostů města.
- ✓ Ve spolupráci s fungujícím informačním centrem města bychom se mohli pokusit o rozvoj vánočních a velikonočních vícedenních trhů s využitím městského podla, zajištěním jednotných stánků a doprovodným programem regionální lidové, dechové hudby, písničkářů, rockových skupin a dalších umělců z Vysočiny a blízkého okolí.

1.8.5. Další propagační a strategické cíle organizace:

- ✓ Do dalších období zajistit propagaci našich akcí ve spolupráci s nově oslovenými rozhlasovými stanicemi. Rádio Vysočina je součástí sítě Hit rádií a nemá v regionu možnost flexibilní spolupráce.
- ✓ Vytvoření užší spolupráci s celoplošnou stanicí rádia Beat, Country rádia a sítě rádia Kiss a Signál (jednání již zahájena). Nabízí se zde možnost úzké propagační spolupráce na reciproční bázi, neboť zmíněné stanice patří do jedné sítě a mají o propagaci v našem regionu zájem.
- ✓ Možnost opětovné spolupráce s nad národní promotérskou společností LIVE NATION, která do ČR vozí zásadní světové hvězdy a pokusit se zajistit v následujících letech některé ze zajímavých zahraničních umělců. V současné době jednáme o vystoupení Blackmore s Night. V minulosti jsme s touto společností zajistili pro ZR vystoupení např. Suzan Vega, Johna Mayalla, Richarda Müllera.
- ✓ V případě uvolnění pronajatých prostor bývalé malé scény v Domě kultury (současné Fit) bychom se pokusili o obnovu tohoto prostoru pro cca 200 - 250 stojících nebo cca 100 sedících návštěvníků pro účely pořadů a rockových koncertů kapel a umělců, pro které není vhodné divadlo z hlediska divadelního zasedacího uspořádání, a pro které je prostor hlavního sálu DK příliš velký a neútulný. Jednalo by se převážně o rockové, taneční a blues – rockové a jazzové koncerty, či folkové recitály.
- ✓ Rezervy vidím také v kvalitě činnosti městského kulturního centra (jsem si vědoma omezených finančních prostředků) a tím objektu radnice jako takové (viz bod Stará radnice). Činnost Infocentra je pro návštěvníka města nedostačující. S tím souvisí i určitá skepse občana města i turistů k návštěvě radnice, která přes své viditelné a dominantní místo na náměstí neplní svoji roli styčného informačního důstojníka a nefunguje ani jako výchozí společenské veřejné zázemí. S tím je spojená i celá řada vedlejších vlivů, jako slabá návštěva výstav, nezájem o pronájem prostor apod.
- ✓ V případě zavedení funkčního informačního centra změnit systém ticketingových služeb města jejich soustředěním na jedno místo s každodenním servisem a zároveň rozšířením prodeje o všechny významné portály. Tím tak zlepšit dostupnost předprodeje akcí, zároveň však dát možnost obyvatelům a návštěvníkům města zakoupit vstupenky na všechny kulturní a sportovní akce v ČR.