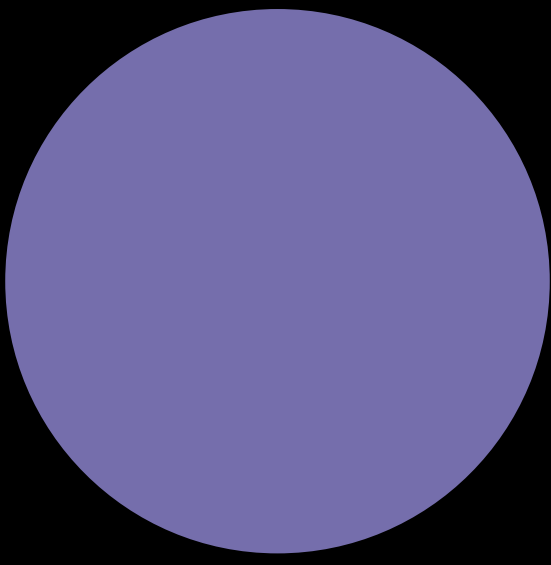
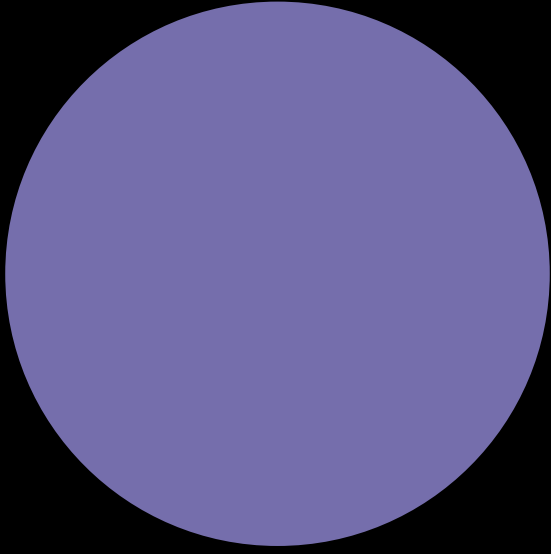


RE:PUBLIKUM 2016

Příležitosti a rizika práce s publikem v kultuře



Audience development
(práce s publikem) je kontinuální aktivně řízený proces, kterým organizace podporuje každého svého návštěvníka a potenciálního návštěvníka v navazování důvěry, získávání vědomostí a zkušeností s co možná nejširší škálou uměleckých forem a vytváření zájmu o organizaci tak, aby zároveň naplňovala jeho společenské, intelektuální, emocionální a duševní potřeby, a mohla tím využít jeho osobního přínosu pro naplnění vlastních uměleckých, společenských a finančních cílů.

Morris, Hargreaves & McIntyre, 2007



Co-funded by the
Creative Europe Programme
of the European Union

1: 2: 3:

Úvod

4

Rozhovor
se Stevenem Hadleyem:
Kultura je způsob života

6

Současný stav práce
s publikem v kulturních
organizacích

10

4:

Příklady práce s publikem

Práce s publikem – příležitosti a rizika

Knihovny bez knih (Národní knihovna, ČR)

„Návštěvnícký obrat“ v praxi (Moravská galerie v Brně, ČR)

Scope100: publikum jako filmový akvizitor
(Aerofilms, Scope100, ČR)

Chytré zacílení filmů na budoucího diváka – Intelligent
Audience Design (See-Through Films, USA)

K čemu nám jsou data

Mezinárodní festival dokumentárních filmů Ji.hlava
(MFDF Ji.hlava, ČR)

Plzeň – Evropské hlavní město kultury 2015 (EHMK Plzeň 2015, ČR)

Kulturní politika města Varšavy (Magistrát města Varšavy, Polsko)

Tanec s daty (TekneCultura, Španělsko)

Společenská odpovědnost umělců a kulturních organizací

Případ Coen aneb Co dělat, když se kulturní dědictví stane
předmětem sporu (Westfries Museum, Nizozemsko)

Výstava Strach z neznámého (Kunsthalle Bratislava, Slovensko)

Architektura společně (Kruh, ČR)

Angažované divadlo (Studio Hrdinů, ČR)

Divadlo musí mít důvod (Divadlo Archa, ČR)

5:

Jak plánovat práci s publikem

39

22

24

24

25

26

27

28

28

30

31

32

33

33

35

36

37

38

1:

Úvod



4



Kancelář Kreativní Evropa po třech letech vydává další publikaci věnovanou práci s publikem. Věříme, že přispějeme k tomu, aby se publikum dostalo ještě více do středu zájmu vašich kulturních organizací, a že s tímto vědomím budete plánovat své aktivity.

V úvodu zveřejňujeme rozhovor s hostem mezinárodní konference RE:PUBLIKUM 2016 Stevenem Hadleyem (Velká Británie), v němž pojednává o roli kultury, vysvětluje termín demokratizace kultury a nastiňuje, jak s pojmem strategicky pracují ve Velké Británii.

Za účelem zjistit aktuální vztah českých kulturních organizací ke svým návštěvníkům jsme provedli v roce 2016 dotazníkové šetření. Na tomto místě přinášíme jeho výsledky a zjištění, které jsou porovnány s šetřením z roku 2013.

Další část publikace se věnuje příkladům z praxe kulturních organizací z České republiky i zahraničí, jež se mohou stát inspirací pro ostatní. Jedná se o projekty z různých uměleckých oborů, které zajímavým způsobem pracují se svým publikem a reagují na aktuální nebo kontroverzní témata společnosti. Dále tu najdete i příklady měst uchopujících téma strategicky. Analyzují data o návštěvnících či vyžadují strategie práce s publikem po organizacích, které financují.

V závěrečné části otiskujeme překlad průvodce Jak plánovat práci s publikem s laskavým svolením vydavatele The Audience Agency. Tento praktický text představuje jednotlivé fáze, jak strategicky uchopit a včlenit práci s publikem do praxe kulturních organizací.

Příklady uvedené v této publikaci byly prezentovány na konferenci RE:PUBLIKUM 2016, která se uskutečnila 3. a 4. listopadu 2016 v Divadle Archa.

Práce s publikem je jednou z priorit programu Evropské unie Kreativní Evropa zaměřeného na podporu kulturních a kreativních odvětví.

2:

Rozhovor se Stevenem Hadleym: Kultura je způsob života



Steven Hadley (46), MA, Ph.D., MBA, je výkonným ředitelem společnosti Audience North Ireland. Je špičkový evropský odborník na práci s publikem a je pedagogem Queen's University Belfast. Žije v Belfastu, je ženatý, otec dvou dětí.

Je kultura důležitá? A proč?

Ano, kultura je rozhodně důležitá pro nás pro všechny. Je však důležité chápat, co tím slovem myslíme. Jak řekl Raymond Williams, kultura je něco běžného. Pro Williamse má výraz „kultura“ dva různé významy: (1) celý způsob života, a proto tedy společný smysl, který jako společnost sdílíme, a (2) umění a učení se. Williams trval na obou významech slova a důležitosti jejich propojení, s čímž velmi souhlasím. Je důležité jasně vědět, o čem mluvíme, když používáme výrazy „umění“ a „kultura“.

Jak bychom měli chápat pojem „demokratizace kultury“?

Je to způsob, jak popsat kulturní politiku, která v uplynulých sedmdesáti letech panovala ve Spojeném království i jinde. Tato politika má původ v určité intelektuální tradici, jejíž kořeny sahají až do 19. století. V podstatě se jedná o projekt, který „vysoké umění“ přibližuje masám. Zatímco vnější projevy této politiky mají různou podobu, základní myšlenka zůstává stejná. Jedna ze zajímavých otázek týkajících se tohoto procesu pro mě je, jak dlouho by měl trvat. Především s ohledem na to, že dnes žijeme v době, kdy máme k dispozici údaje, díky kterým můžeme na věci pohlížet více ze společenskovědního hlediska.

Je rozdíl mezi tím, co se lidem nabízí a co chtějí?

Ano. Jak se říká, nemůžete vždy vyhovět všem. Předpokládám, že se vaše otázka týká trhu a skutečnosti, že trh bývá vnímán jako souhrnný ukazatel toho, čemu dává přednost veřejnost. Pro mě je to jedna z klíčových otázek souvisejících s dotováním umění, protože vychází z ideologie demokratizace kultury, a je tedy spojena s myšlenkami zušlechtění společnosti a jedinců, v tomto případě prostřednictvím jejich účasti na kultuře. Vedle otázky, zda se lidem nabízí, co chtějí, existuje i otázka, kdo o tom rozhoduje a proč.

Co by se mělo z veřejných zdrojů dotovat?

V případě umění existují velice silné argumenty ve prospěch veřejných dotací a já jsem jejich rozhodným zastáncem. To ale neznamená, že stávající (britský) model veřejných dotací směřujících do umění je nezbytně tím nejlepším způsobem, jak s dotacemi nakládat. Většina prostředků směřuje do nejméně populárních uměleckých forem, protože existuje historická tradice, podle níž se dotace používají k narovnání trhu. Já se domnívám, že potřebujeme systém, který bude více založen na účasti a dopadu. Změna je nutná, je zde ale také výrazný zájem na zachování systému tak, jak funguje nyní.

Je možné, že přístup podporující kulturu pro všechny je do jisté míry nebezpečný? (Například zneužití kultury totalitními režimy nebo podbízení se masám.)

Myslím si, že na tuto otázku vám odpoví historie, i když Severní Korea je asi evidentním příkladem z dnešní doby. Částečným důvodem, proč máme systém nezávislých orgánů, jako třeba Arts Council England, spravujících státní prostředky na kulturu, je přinejmenším snaha mít systém, který zamezí politickým tlakům. Nelíbí se mi výraz „podbízení se masám“, protože tento výraz naznačuje, že v kulturním vkusu existuje hierarchie hodnot, takže tento výraz lze považovat za dosti povýšenecký.

Nic takového jako „masy“ neexistuje. Mám podezření, že pojem „masy“ se ukázal být docela užitečný ze společenského hlediska v tom smyslu, že jakmile definujete „masy“, můžete se zaměřit na to, jak s nimi pracovat, například, jak je „zušlechtovat“. To může být stejně nebezpečné jako totalita.

Jak se téma práce s publikem rozvíjí ve Velké Británii a kam směřuje?

To je velice zajímavá otázka. Vystala především jako součást procesu demokratizace kultury, o kterém jsme již hovořili. Jako ideologie i jako proces dobře zapadá do demokratizačního rámce. Můj výzkum také ukázal, že v rámci tohoto tématu můžeme nalézt i zcela odlišný myšlenkový proud zaměřený především na pozitivní změny, které zapojení do kulturních aktivit může přinést světu, tedy nikoli na zachovávání stávajícího stavu věcí. Tento termín tedy může obsáhnout obě zmíněná pojetí, protože je docela nejednoznačný.



Má práce s publikem, jak se s ní setkáváte v oblasti vašeho působení (Belfast v Severním Irsku), nějaká specifika?

Severní Irsko je v rámci Spojeného království zcela jedinečný region a rozvoj celého kulturního sektoru zde zaostává za dalšími městy. Mohl bych dodat, že je tomu tak ze zcela pochopitelných důvodů. V Severním Irsku jsou dotace směřující do kultury v přepočtu na obyvatele nejnižší v rámci celého Spojeného království a žije zde málo lidí, takže umělecké organizace jsou zde nuceny pracovat mnohem tvrději a musí vystačit s mnohem menším množstvím peněz. Zároveň se ale také Belfast během několika posledních let změnil výrazně k lepšímu a umělecký sektor v tomto procesu sehrál velmi důležitou úlohu.

Jak lze pracovat s lidmi, kteří o kulturu nejeví zájem?

Když se vrátím zpět ke své odpovědi na vaši první otázku, domnívám se, že o kulturu má zájem každý. Záleží ale na tom, jak „kulturu“ definujete. Je opravdu velmi těžké najít někoho, kdo nikdy nepřečetl žádnou knihu, neviděl žádný film, nenavštívil muzeum nebo neposlouchal hudbu. V tomto kontextu jsou veřejné dotace samozřejmě problematické, protože samotná skutečnost financování z toho vytváří „kulturu“. Domnívám se, že v této souvislosti vyvstávají zajímavé otázky. Jsem například přesvědčen, že na trhu existuje mnoho kulturních produktů, které jsou mnohem lepší než produkty dotované státem, přičemž tyto produkty jsou konzumovány v mnohem větším měřítku, a mají tím pádem také mnohem větší dopad. Tímto tvrzením jsem se ale uchýlil ke zcela stejnému hodnotovému úsudku, jenž je základem demokratizace kultury – totiž že některý druh kultury je lepší než jiný a že existuje objektivní způsob, jak o tom rozhodnout.

Jaké je vaše doporučení českým kulturním organizacím?

Jedním z důvodů, proč si tak cením možnosti zúčastnit se této konference, je, že mám příležitost setkat se s českými kulturními organizacemi a hledat odpověď na tuto otázku. Již jsme hovořili o tom, že problémy jsou stejné, i když žijeme v různých zemích. Naše kulturní historie i historie našich kulturních politik se mohou na povrchu jevit jako velmi rozdílné, ale myšlenky, o něž se opírají, již tak odlišné být nemusí. Domnívám se, že pokud jde o práci s publikem, můžeme se od sebe navzájem v mnoha věcech učit a vyměňovat si zkušenosti nejen, pokud jde o rozvoj myšlenek a jejich praktickou realizaci, ale i pokud jde o rozvoj kulturní politiky a o to, jak změnit systém veřejných dotací, aby byl demokratičtější.

Autor: Aleš Bluma

Publikováno v příloze Literárních novin č. 11/2016

3:

**Současný stav práce s publikem
v kulturních organizacích**

Výsledky dotazníkového šetření 2016

Barbora Kocianová



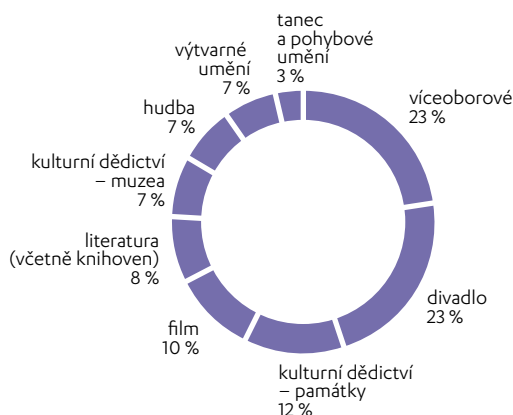
Tematika práce s publikem (*audience development*) či zapojování publika (*audience engagement*) již několik let výrazně rezonuje v odborných kulturních kruzích a stále častěji začíná být reflektována grantovou politikou. Za účelem zjistit, co české kulturní organizace sledují a jak pracují se svým publikem, bylo v roce 2016 provedeno dotazníkové šetření. Výzkum navazuje na šetření z roku 2013, které bylo realizováno v souvislosti s konáním první mezinárodní konference RE:PUBLIKUM¹⁾. I když se průzkumu v roce 2016 účastnili jiní respondenti než prvního zkoumání před třemi lety, je možné učinit určité srovnání, jak české kulturní organizace pracovaly s diváky před třemi lety a jak s nimi pracují dnes.

Výzkum *Současný stav práce s publikem v kulturních organizacích* byl realizován Kanceláří Kreativní Evropa od června do září 2016. Dotazníkového šetření se zúčastnila celá škála kulturních subjektů v celkovém počtu 254 respondentů²⁾. Dotazované lze rozdělit do devíti základních kategorií. Celkem 58 respondentů představovaly víceoborové subjekty, téměř stejný počet respondentů šetření, a to 57, byl z oblasti divadla. Z oblasti kulturního dědictví – památkových objektů (hrady, zámky apod.) se průzkumu zúčastnilo 31 subjektů. Film (kina, distribuční společnosti, filmové festivaly ad.) byl zastoupen 26 respondenty. Celkem 20 respondentů se řadilo do kategorie literatury, kam byly zařazeny i knihovny. Z kategorie kulturního dědictví – muzea bylo 19 dotázaných a z oblasti hudby (hudební kluby, festivaly, tělesa apod.) bylo 18 respondentů. Obor výtvarného umění byl zastoupen 17 respondenty, obor tance a pohybového umění 8 respondenty.

1) Publikace RE:PUBLIKUM: Možnosti spolupráce s publikem ve 21. století je dostupná [on-line] na: http://www.programculture.cz/media/document/re-publika-200x200_final.pdf [cit. 9. 10. 2016].

2) Výzkumu z roku 2013 se zúčastnilo 292 respondentů.

Graf 1: Respondenti dotazníkového šetření 2016



Zdroj: zpracování autorky

Otázky v dotazníkovém šetření byly zaměřeny na hodnocení práce s publikem kulturními organizacemi a zjišťovaly, jaké nástroje organizace využívají a s jakými výsledky. Dále se zjišťovalo, do jaké míry organizace své publikum znají a zda ho zahrnují do svých strategií. Bylo zkoumáno, zda a jakým způsobem subjekty o publiku získávají data a jak je nadále využívají. Dotazník obsahoval také otázku orientovanou na možné riziko spojené s realizací činnosti práce s publikem, a to v kontextu udržení umělecké kvality. Šetření rovněž zahrnovalo otázku týkající se relevance práce s publikem jako kritéria pro čerpání veřejných zdrojů. V závěru dotazníku byl v otevřené otázce poskytnut prostor k uvedení konkrétních zkušeností, tipů a podnětů k práci s publikem.

Zvyšuje se zájem vašeho publika o aktivity vaší organizace?

V kontextu zvýšeného zájmu o problematiku práce s publikem v posledních letech převažuje přesvědčení, že se diváci v současné době spíše odklání od pasivního přijímání a vyhledávají aktivní zapojení do dění, programů a aktivit, které organizace nabízejí. Na úvodní otázku³⁾, jestli se zvyšuje zájem publika o aktivity kulturních organizací, odpovědělo 233 (92 %) respondentů pozitivně. Pouze 21 dotazovaných (8 %) odpovědělo, že nikoli. Z poměrně jednoznačného výsledku vyplývá, že si kulturní organizace uvědomují zvyšující se zájem svého publika o svou činnost. Toto zjištění potvrzuje současný trend – dnešní diváci stále více vyhledávají různé druhy aktivit, které organizace vytvářejí.

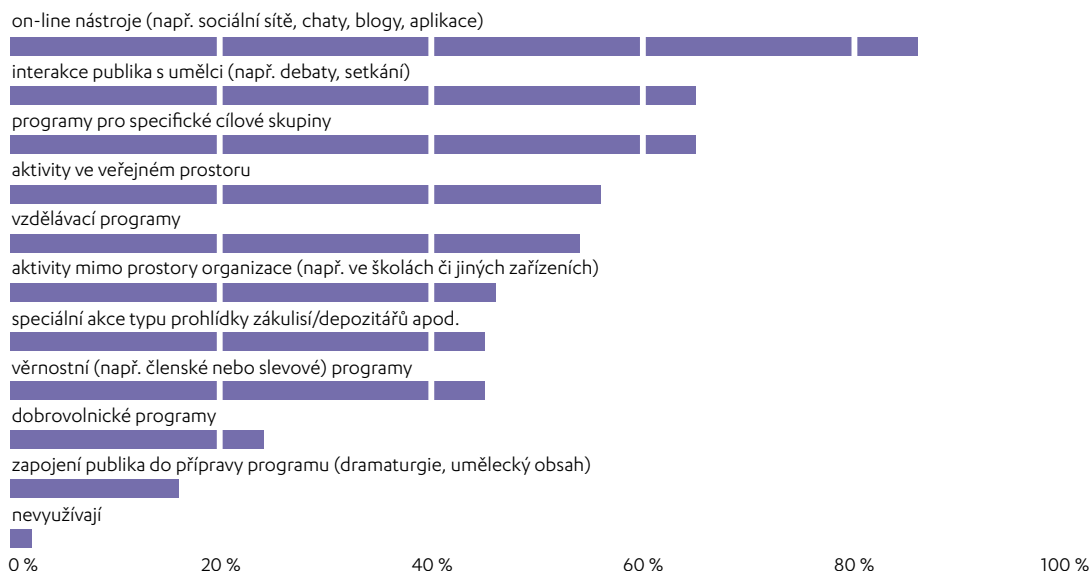
Využíváte v organizaci některý z následujících nástrojů práce s publikem?

Práce s publikem může mít mnoho podob a forem a každá organizace by měla usilovat o nalezení takového nástroje práce s publikem, který jí umožní nejlépe navázat se svými diváky komunikací a upevnit vzájemný vztah. Otázka⁴⁾ byla zaměřena na využití jednotlivých nástrojů kulturními organizacemi v českém prostředí. Mezi možnostmi bylo 10 druhů aktivit, které jsou považovány za nejrozšířenější formy práce s publikem. Respondenti měli také možnost odpovědět, že nástroje práce s publikem nevyužívají.

3) Otázka byla povinná a bylo možné zaškrtnout pouze jednu odpověď.

4) Otázka byla povinná a bylo možné zaškrtnout více odpovědí.

Graf 2: Využívání nástrojů práce s publikem



Zdroj: zpracování autorky

Nejvyšší procento respondentů, 86 %, pracuje s on-line nástroji (např. sociálními sítěmi, chaty, blogy, aplikacemi). Pravděpodobně je tomu tak i proto, že se jedná o méně finančně i provozně nákladný nástroj. Dalšími nejčastěji užívanými nástroji jsou interakce publika s umělci (kupř. debaty, setkání) a vytváření programů pro specifické cílové skupiny; oba tyto nástroje využívá 65 % dotázaných. Aktivity ve veřejném prostoru realizuje 56 % subjektů, vzdělávací programy uskutečňuje 54 % z celkového počtu respondentů. Méně než polovina respondentů organizuje aktivity mimo prostory organizace (např. ve školách či jiných zařízeních), celkem 46 %. Pořádání speciálních akcí typu prohlídky zákulisí/depozitářů apod. a vytváření věrnostních (kupř. členských nebo slevových) programů se věnuje 45 % dotázaných. Méně subjektů, 24 %, realizuje dobrovolnické programy. Nejméně užívaným nástrojem je podle výsledků šetření zapojení publika do přípravy

programu (dramaturgie, uměleckého obsahu), což uskutečňuje 16 % respondentů. Pouhá 2 % respondentů uvedla, že nevyužívá žádný z těchto nástrojů práce s publikem.

Z porovnání s výsledky šetření z roku 2013 vyplývá, že se četnost využití některých nástrojů práce s publikem proměnila. Méně subjektů z letošního šetření např. uvedlo, že realizují vzdělávací programy. Pokud se týká on-line nástrojů, zapojení publika do přípravy programu a dobrovolnických programů, tak se jejich využití téměř neproměnilo. Nejvýrazněji vzrostla organizace interakcí publika s umělci, a to téměř o 30 %. Dále došlo k nárůstu vytváření programů pro specifické cílové skupiny, věrnostních programů a speciálních akcí typu prohlídek apod. Obecně lze konstatovat, že využívání různých forem nástrojů práce s publikem má spíše vzrůstající tendenci, a tedy, že organizace více pracují s publikem.

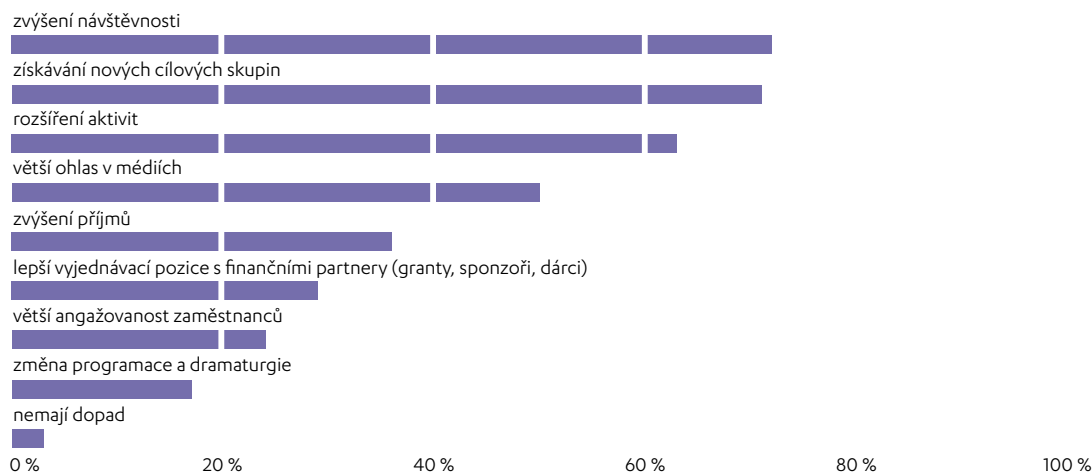
Jaký mají dopad výše uvedené nástroje (pokud je využíváte) na vaši organizaci?

V této otázce⁵⁾ respondenti hodnotili vliv využití uvedených nástrojů práce s publikem na jejich organizaci. Zvýšení návštěvnosti uvedlo 72 % respondentů, získání nových cílových skupin 71 % subjektů a rozšíření aktivit 63 % dotázaných. Přesně polovina – tedy 126 subjektů – odpověděla, že díky nástrojům práce s publikem mají větší ohlas v médiích. Zvýšení příjmů mezi dopady užití těchto nástrojů řadí 36 % respondentů, o něco méně, a to 29 %, považuje

za jeden z dopadů lepší vyjednávací pozici s finančními partnery (v rámci grantů, sponzoringu, dárcovství). Celkem 24 % respondentů se domnívá, že užití nástrojů má za důsledek větší angažovanost zaměstnanců. Nejméně častým dopadem práce s publikem byla označena programace a dramaturgie (17 % respondentů). Pouhá 3 % dotázaných si myslí, že užití nástrojů nemá žádný dopad.

Výsledky ukázaly, že většina respondentů přičítá nástrojům práce s publikem pozitivní efekt a téměř všichni dotázaní se shodli, že činnosti realizované pro publikum mají určitý dopad.

Graf 3: Dopad využití nástrojů práce s publikem



Zdroj: zpracování autorky

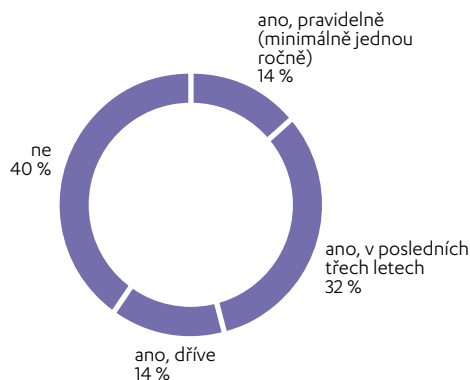
5) Otázka byla nepovinná a bylo možné zaškrtnout více odpovědí.

Realizuje nebo realizovala vaše organizace průzkum publika?

Pro práci s publikem v kulturních organizacích je zcela zásadní mít dobré znalosti o svých pravidelných divácích, zároveň je důležité se snažit zjistit co nejvíce dat o potenciálním publiku. Získání těchto údajů umožňují průzkumy publika, ke kterým směřovala tato otázka⁶⁾. Pravidelně, a to minimálně jednou ročně, provádí průzkum publika 14 % respondentů. V posledních třech letech uskutečnilo průzkum publika své organizace 32 % dotázaných, dříve než před třemi lety 14 % respondentů. Celkem 40 % subjektů odpovědělo, že průzkum nikdy nerealizovalo.

V porovnání s výsledky výzkumu probíhajícího před třemi lety se zdá situace obdobná. Tehdy odpovědělo 31 % subjektů, že průzkum neprovádí, a 69 % subjektů uvedlo opak. Lze tedy konstatovat, že realizace průzkumů publika není pro české kulturní organizace standardní činností.

Graf 4: Realizace průzkumů publika



Zdroj: zpracování autorky

6) Otázka byla povinná a bylo možné zaškrtnout pouze jednu odpověď.

Pokud jste realizovali výzkum, o jakou formu se jedná/jednalo?

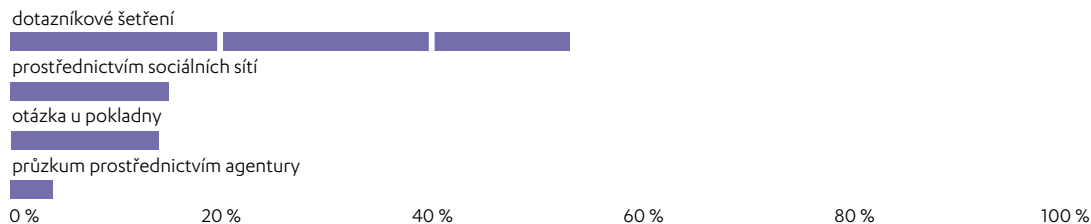
Tato otázka⁷⁾ zjišťovala užívané formy průzkumů publika. Dotazníkové šetření provádí 53 % subjektů. Prostřednictvím sociálních sítí sbírá data o svých divácích 15 % respondentů, otázkou u pokladny potom 14 % dotázaných. Plně profesionalizovaný a odborný průzkum prostřednictvím agentury realizovala 4 % kulturních organizací.

Šetření před třemi lety opět ukázalo obdobné výsledky jako letošní, kdy největší počet respondentů, zhruba polovina, využíval k sběru dat o publiku dotazníky. Otázku u pokladny a sociální sítě využívalo i v předešlém výzkumu přibližně 15 % respondentů, průzkum prostřednictvím agentury nebyl mezi odpovědi tehdy zahrnut. Podle výsledků kulturní organizace příliš nemění způsoby, jakými se o svém publiku dozvídají informace.

Má vaše organizace zpracovanou strategii pro práci s publikem?

Na základě realizace průzkumu o divácích je možné vytvořit strategii nebo určitý plán pro práci s publikem. Takovou strategii zpracovalo 24 % respondentů šetření, zbylých 76 % žádnou takovou strategii či plán nemá. Stejná otázka⁸⁾ byla položena i v minulém šetření, kdy se ovšem výsledek lišil. Celkem 42 % respondentů tehdy odpovědělo, že má zpracovanou koncepci práce s návštěvníky. Výsledek letošního šetření představuje určitý pokles tvorby strategií práce s publikem v českých organizacích, avšak tehdy autorka výzkumu relevanci výsledku zpochybňovala. Někteří respondenti, kteří před třemi lety uvedli, že mají strategii zpracovanou, totiž zároveň odpověděli, že neprovedli žádný průzkum diváků, který je primárním krokem k jejímu vytvoření. Letošní výsledek tak lze interpretovat i tak, že jsou respondenti lépe obeznámeni s tím, co taková strategie obnáší.

Graf 5: Formy průzkumů publika



Zdroj: zpracování autorky

7) Otázka byla nepovinná a bylo možné zaškrtnout více odpovědí.

8) Otázka byla povinná a bylo možné zaškrtnout pouze jednu odpověď.

Řadíte své publikum do určitých skupin (segmentů) podle různých kritérií?

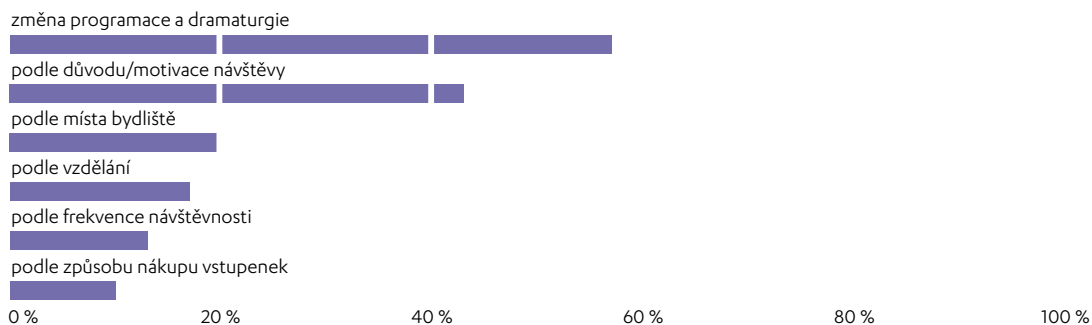
Otázka⁹⁾ zjišťovala, zda kulturní organizace člení své diváky do skupin podle určitých podobných znaků. Pro realizaci projektů práce s publikem je tento proces – „segmentace“ zcela zásadním krokem. Je významný z toho důvodu, že definuje profil diváků, pro které se program vytváří. Navíc pomáhá i určit, jaký druh komunikace je vhodné pro danou skupinu diváků zvolit. V letošním šetření 76 % respondentů uvedlo, že své publikum do segmentů zařazuje, a zbylých 24 % uvedlo, že nikoli. Z předchozího výzkumu vzešly obdobné výsledky, 30 % respondentů tehdy uvedlo, že své diváky nijak nečlení.

Pokud řadíte své publikum do segmentů, podle jakých kritérií je definujete?

Navazující otázka¹⁰⁾ sledovala kritéria nebo znaky, na jejichž základě organizace určují své jednotlivé segmenty. Nejobvyklejšími kritérii bývají demografická a nebylo tomu jinak ani u výsledků tohoto šetření. Největší počet subjektů, 57 % respondentů, na tuto otázku odpovědělo, že rozděluje své diváky podle věku a pohlaví.

Podle důvodu/motivace návštěvy řadí své publikum 43 % respondentů, což může být překvapivý výsledek, ale je nesporně velmi pozitivní. Čím více se organizace snaží porozumět potřebám diváků, tím spíše naplní jejich očekávání a vztah publika k organizaci bude pozitivní. Nelze však zaměňovat tento proces s vytvářením programu na objednávku s cílem jistého komerčního úspěchu. Spíše jde o poskytování kvalitního programu a zároveň o znalost, komu ho nabízet, tj. vědět a současně dokázat alespoň rámcově predikovat, jak na něj diváci zareagují.

Graf 6: Kritéria členění diváků do skupin/segmentů



Zdroj: zpracování autorky

9) Otázka byla povinná a bylo možné zaškrtnout pouze jednu odpověď.

10) Otázka byla nepovinná a bylo možné zaškrtnout více odpovědí.

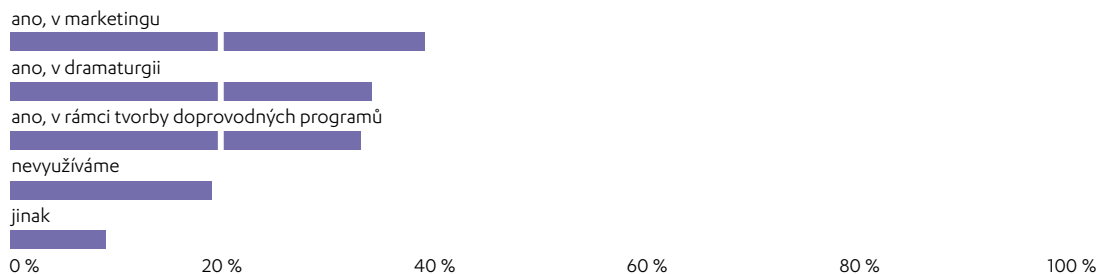
Podle místa bydliště dělí diváky 20 % respondentů, podle vzdělání 17 % subjektů. Kulturní organizace příliš nevyužívají kategorizaci diváků na základě dat o frekvenci návštěvnosti, podle těchto kritérií dělí své publikum 13 % respondentů. Podle způsobu nákupu vstupenek člení své diváky jen desetina respondentů.

V rámci předchozího šetření byly odpovědi na tuto otázku formulovány odlišně, proto nelze výsledky zcela porovnat. Věkovou kategorii v předchozím výzkumu používalo 53 % respondentů, což je obdobné zastoupení jako v letošním průzkumu. Poměrně viditelný rozdíl lze spatřit v porovnání kategorizace podle vzdělání, tehdy ho využívala jen 3 % respondentů.

Využíváte zjištěná data, která se týkají segmentace?

Jak již bylo zmíněno, rozdělení diváků do skupin podle určitých znaků umožňuje využít tyto profily v plánování různých činností, jež jsou součástí fungování organizace. Otázka¹¹⁾ zjišťovala, jestli a jak organizace využívají získané informace o jednotlivých divácích v praxi, či nikoli. Celkem 39 % respondentů této otázky odpovědělo, že tato data využívají pro účely marketingu. V dramaturgii zjištěné informace zohledňuje 34 % subjektů a v rámci tvorby doprovodných programů 33 % respondentů. Zajímavým zjištěním je, že s těmito daty nepracuje 19 % subjektů. Jiným způsobem, než bylo uvedeno v nabídce odpovědí, data využívá 9 % respondentů. Při celkovém pohledu na četnost odpovědí u této otázky se nabízí k úvaze, zda české kulturní organizace v rámci svých jednotlivých aktivit nepodceňují potenciál následného využití dat o divácích. Vzhledem ke skutečnosti, že jen přibližně třetina z nich pracuje se svými diváckými segmenty a zohledňuje je ve své činnosti, není situace příliš optimistická.

Graf 7: Využití informací o divácích a segmentech



Zdroj: zpracování autorky

11) Otázka byla nepovinná a bylo možné zaškrtnout více odpovědí.

Obáváte se, že umělecké aktivity se silnějším zapojením publika mohou snižovat uměleckou kvalitu?

Ohrožení uměleckých kvalit je pravděpodobně nejčastějším argumentem proti zavádění různých forem práce s publikem. Zejména umělecká vedení kulturních organizací jsou z těchto důvodů často proti vyvozování jakýchkoli důsledků ze získaných dat o divácích nebo od diváků. Z výsledku šetření u této otázky¹²⁾ však vyplynulo, že se kulturní organizace v českém prostředí ve velké míře snížení umělecké kvality neobávají. Pouze pětina respondentů si myslí, že silnější zapojení publika ohrožuje uměleckou kvalitu. Zbýlých 80 % subjektů se takového ohrožení neobává.

Myslíte si, že téma práce s publikem má být zohledněno v kritériích při čerpání veřejných zdrojů?

Rozpracovanost strategií práce s publikem bývá v poslední době významným kritériem při čerpání veřejných zdrojů. Kulturní organizace jsou tímto způsobem často motivovány k většímu zohledňování publika ve své činnosti. Většina respondentů se domnívá, že je to správně. V rámci této otázky¹³⁾ 67 % subjektů souhlasí se zohledněním práce s publikem jako s kritériem při čerpání veřejných zdrojů, 33 % respondentů s tím nesouhlasí. Tento negativní postoj má jistě širší souvislosti, vyjádřit se k nim podrobněji dotázaní mohli v následující otázce.

Sdělení zkušeností s prací s publikem (podněty, tipy, překážky s realizací atd.)

Poslední otázka¹⁴⁾ byla zaměřena na zkušenosti kulturních organizací s prací s publikem a na podněty, tipy a překážky spojené s její realizací. V rámci pozitivních zkušeností, které se často opakovaly, respondenti zmiňovali např. úspěšnost projektů založených na propojení aktivit s jinými organizacemi i z jiných odvětví než kulturních. Organizacím se také osvědčilo pořádání akcí mimo prostory svého sídla a akcí pod širým nebem. V kontextu oslovování mladého publika měly subjekty jednoznačně úspěch díky aktivitě na sociálních sítích. Pozitivní výsledek přineslo i založení různých diváckých klubů a skupin, třeba pro předplatitele. Několik respondentů vnímá práci s publikem jako nástroj stmelování komunity a nesourodých skupin ve společnosti.

Mezi dalšími pozitivními zkušenostmi s prací s publikem lze zmínit propojení aktivit práce s publikem s fundraisingem, zapojení publika do dramaturgie a vytváření databází, na základě kterých poté organizace jednotlivé diváky oslovují. Práce s publikem rovněž zvýšila zájem o organizaci ze strany vlastních pracovníků. Někteří respondenti v kontextu práce s publikem zdůrazňovali komunikaci s diváky jako důležitý faktor úspěšnosti, od vstřícného jednání až po interaktivní formy činností. Kladnou zpětnou vazbu vyvolalo i přesné zacílení na jednotlivé segmenty. V jednom případě byla zmíněna pozitivní zkušenost s novými podněty od pracovníka organizace, který přímo odpovídal profilu diváka z cílového segmentu.

12) Otázka byla povinná a bylo možné zaškrtnout pouze jednu odpověď.

13) Otázka byla povinná a bylo možné zaškrtnout pouze jednu odpověď.

14) Otázka byla nepovinná a otevřená (bez možnosti).

Naopak za největší překážku pro práci s publikem označují respondenti tři faktory, které spolu významně souvisejí – nedostatek času, pracovních sil a financí. Organizace také zaznamenaly neúspěch svých aktivit zacílených na publikum kvůli jeho přílišné pasivitě. V cestě stojí i náročná propagace a medializace projektů. Několik subjektů upozornilo na obtížnost určení profilu svého diváka vzhledem k specifickému charakteru jejich činnosti. Respondenti z oblasti výtvarného umění několikrát poukázali na problém ohledně aktivit pro školy. Učitelé v tomto ohledu zaznamenávají nízkou podporu ze strany vedení a účastní se programů s žáky nad rámec svých povinností a daných osnov. Galerie by proto ocenily implementaci těchto aktivit do povinných učebních plánů.

Jinou zmíněnou překážkou byla nedůvěra kolegů a nadřízených ve smysl této práce a s tím související neochota podporovat vzdělávání pracovníků kulturních organizací. Jako problematickou někteří vnímají nastavenou grantovou politiku, která nezhledňuje dlouhodobost plánů, realizací a výsledků práce s publikem. Již samotná podstata určitých aktivit organizací je podle některých respondentů předurčena k nízkému zájmu publika. Ačkoli různé případy poslání organizací mohou být specifické a samy o sobě vzbuzovat menší zájem veřejnosti, při kreativnějších přístupech práce s publikem lze tyto nedostatky redukovat. Při výčtu překážek respondentů nelze opomenout ani nízkou návštěvnost a problémy spojené se špatnou infrastrukturou.

V rámci svých zkušeností respondenti sdíleli i podněty týkající se průzkumu diváků. Průzkum publika byl vnímán kladně jako nástroj monitorování dramaturgického směřování. Výsledky šetření pomohly porozumět, proč se některé realizované projekty u diváků neseťkaly s úspěchem. Špatné zkušenosti s průzkumem publika souvisely s neochotou diváků zúčastnit se šetření, což bylo příčinou obav z další komunikace s nimi. Respondenti zároveň jako problém uvedli svou neodbornost při realizaci průzkumu a pro další využití získaných dat.

Závěr

Téma práce s publikem si v průběhu několika uplynulých let buduje v českých kulturních organizacích stále významnější pozici. Tuto skutečnost dokládá i mnoho příkladů projektů, podnětů a zkušeností respondentů uvedených v poslední otázce dotazníku. Obecně si organizace uvědomují potřebu pracovat s publikem i vzhledem k stále se zvyšujícímu zájmu diváků o jejich činnosti, celkově ve stále větší míře využívají různé formy nástrojů práce s publikem. Většina z nich se navíc domnívá, že využití těchto nástrojů má na fungování jejich organizace výrazně pozitivní vliv.

Nicméně pravidelná realizace průzkumů publika je spíše výjimečná a obecně na ně v českých kulturních organizacích není kladen přílišný důraz. V porovnání s předcházejícími lety kulturní organizace tato šetření uskutečňují v menší míře. Způsoby zjišťování informací o divácích, které využívají organizace, se nemění – nadále nejvíce využívají dotazníky. Avšak stále pouze čtvrtina respondentů má zpracovanou strategii práce s publikem. Přibližně stejný počet organizací jako před třemi lety provádí segmentaci, tedy člení své diváky do určitých skupin. Překvapujícím a pozitivním zjištěním je, že při určování profilů – segmentů svých diváků hraje pro kulturní organizace významnou roli motivace/důvod návštěvy diváků, a to ve výrazně větší míře, než tomu bylo před třemi lety. Porozumění těchto motivací totiž vede k lepšímu naplňování vzájemných potřeb diváků a organizace, což je samotným cílem práce s publikem. Mírným zklamáním je naopak skutečnost, že nepříliš vysoké procento kulturních organizací následně využívá znalosti o svých diváckých segmentech v různých oblastech fungování.

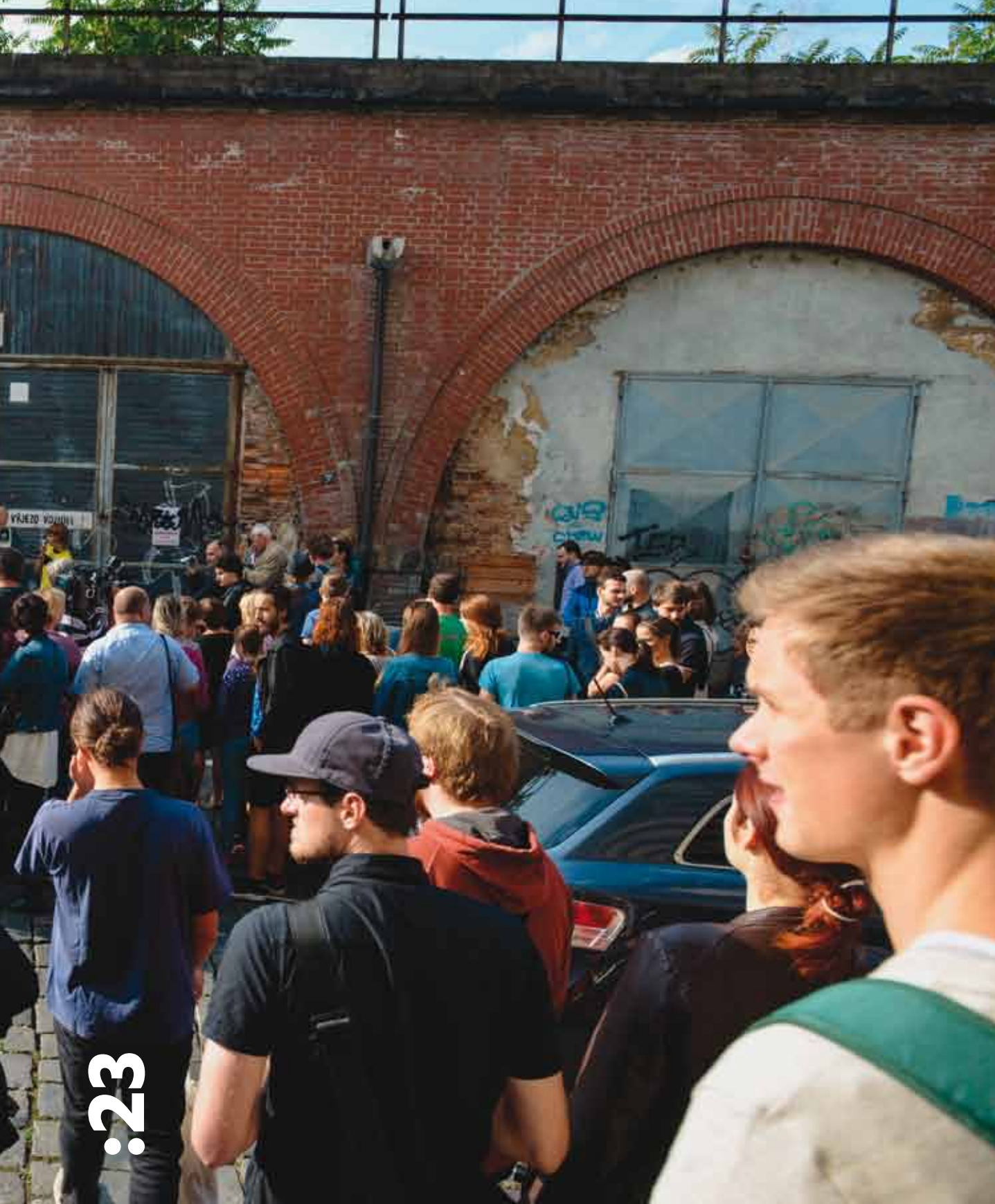
Pozitivní přístup českých kulturních organizací k práci s publikem dokládá také skutečnost, že aktivity se silnějším zapojením diváků nevyvolávají takové obavy, jak by se mohlo předpokládat. Navíc se většina organizací domnívá, že by práce s publikem měla být zařazena mezi kritéria při čerpání veřejných zdrojů. Jsou tedy připraveny se prací s publikem zabývat a považují tento krok za relevantní.

Přestože je výsledek tohoto dotazníkového šetření celkově pozitivní reflexí práce s publikem, jsou zřejmé určité přetrvávající problémy. Rezervy jsou stejně jako před třemi lety znát v kontextu profesionalizace přístupu k práci s publikem, a to zejména v oblasti realizace průzkumů a vytváření strategií pro práci s publikem. Kulturní organizace v tomto ohledu mnohdy postrádají potřebnou oporu, ať už v odbornosti, anebo oporu institucionální či systémovou. Některé kulturní organizace jsou schopny nalézt řešení v oslovení profesionálních sociologických nebo mediálních agentur, které jim s průzkumem i vytvořením strategií pro diváky za netržní cenu prostřednictvím barteru pomohou, avšak tuto možnost nemají a ani by nemohly mít všechny. Je třeba se touto otázkou zabývat a hledat řešení zejména v rámci institucionální podpory kulturním organizacím. Tato podpora by přispěla k dalšímu rozvoji dnes již široce přijímané a etablované práce s publikem, která má pozitivní dopady na kulturní sféru a společnost v České republice.

4:

Příklady práce s publikem

:23



Práce s publikem – příležitosti a rizika

Je možné, aby kulturní organizace efektivně navazovaly vztah s potenciálním publikem, s cílovými skupinami, které neznají a kterým mnohdy nerozumí? Co znamená demokratický přístup ke kultuře? Jaký je rozdíl mezi tím, co se lidem nabízí a co chtějí? Jsou veřejné kulturní služby pro celou společnost, nebo jen pro elitu? A jak se bude práce s publikem vyvíjet?



Knihovny bez knih

Veřejné knihovny dnes hledají své nové postavení ve společnosti a nabízejí služby, které bourají zažité stereotypy. Knihovny jsou ideálním místem pro celoživotní neformální vzdělávání různých cílových skupin. Velmi důležité jsou budovy knihoven, které by měly vznikat s ohledem na jejich nové funkce, a pro knihovníky je zde velmi důležitý úkol přesvědčit politiky, architekty a investory, že moderní knihovny již nejsou pouhé půjčovny knih, ale musí tvořit „obývací město“, kde se setkávají rozdílné komunity a využívají širokou paletu služeb a forem obsahu. Veřejný prostor dnes nabízí řada organizací, ale často se orientují jen na určitou část společnosti, ovšem moderní knihovna musí nabízet prostor pro všechny bez výjimek.

Kontakt

Národní knihovna, Roman Giebisch

E roman.giebisch@nkp.cz

www.nkp.cz

„Návštěvnický obrat“ v praxi

Moravská galerie v Brně se vydala v posledních třech letech na nejistou, v lokálním kontextu minimálně vyšlapanou cestu „návštěvnického obratu“. Vycházíme z jednoduchého, možná i zjednodušeného předpokladu, že návštěvník je v muzeu umění králem. Podobně jako by měl být host králem v dobré restauraci, baru nebo hospodě. Nepochybným inspiračním zdrojem je také fungování obdobných kulturních institucí nejen na západ, ale především na sever a na jih od našich hranic. Jsme realisté a víme, že Moravská galerie nebude nikdy ve stejné pozici jako Louvre, MoMA, Tate nebo Centre Georges Pompidou, přesto nám budoucnost neodpustí, kdybychom svoji misi brali alibisticky a defetisticky. Primárně věříme v potenciál umění, starého i současného, které nemusí být jen předmětem učených disputací hermetických bratrstev, ale může měnit život každého. V tomto směru se hlásíme k myšlenkovému odkazu avantgard 20. století, včetně futurismu, který v manifestech požadoval destrukci muzeí umění. Aktuální prezentace na konferenci bude především otevřenou studií rozpracovanosti, popisem jedné z možných cest bez nároku na absolutní pravdu.

Kontakt

Moravská galerie v Brně, Ondřej Chrobák

E ondrej.chrobak@moravska-galerie.cz

www.moravska-galerie.cz





Scope100: publikum jako filmový akvizitor

Scope100 je mezinárodní projekt, který přináší stovce vybraných filmových nadšenců z deseti evropských zemí možnost zhlédnout nejnovější evropské filmy, které nemají lokálního distributora. Na základě jejich hodnocení je posléze vybrán jeden titul, který je uveden v tamních kinech. Scope100 nabízí svým členům jedinečné filmové zážitky, možnost zapojit se do distribuční a marketingové kampaně filmu a další zajímavé odměny.

Cílem projektu Scope100 je přehodnotit zažitý model filmové distribuce, kde je nabídka filmů v kinech určována „shora“ rozhodnutími distributorů o jednotlivých nákupech. Scope100 vtahuje do tohoto procesu diváky a dává jim šanci rozhodnout, který snímek chtějí v kinech vidět.

Projekt se stal nejlépe hodnoceným evropským projektem v rámci výzvy programu EU MEDIA s názvem Rozvoj publika. Paralelně vedle České republiky probíhá v režii tamních zkušených distributorů také v Polsku, Maďarsku, Rakousku, Belgii, Francii, Litvě, Švédsku a Portugalsku, na každém území ovšem diváci mohou vybrat jiný film.

Kontakt

Aerofilms, Scope100, Anna Lísalová

E anna@aerofilms.cz

www.scope100.cz

Chytré zacílení filmů na budoucího diváka (Intelligent Audience Design)

Ústředním pilířem umění byl odjakživa zájem publika. Již od nepaměti se lidé scházejí, aby sledovali představení – a samozřejmě, čím širší publikum představení přiláká, tím je považováno za úspěšnější. U filmu dostane vizuální vypravěč, který přitáhne širší publikum, možnost natočit další film atd., dokud se diváci nezačnou přiklánět k novému vizuálnímu vypravěči, který vypráví větší příběhy pro ještě širší publikum. Na filmových festivalech je cílem organizátorů dostat na plátno zřídka prezentované obrazy – z důvodů kulturních, vzdělávacích, a abychom přiblížili naše filmové umění jak těm divákům, kteří jsou s příslušnou formou esteticky obeznámeni, tak i těm, pro něž je vyobrazení jich samých na plátně (nebo prostě jen návštěva filmového představení) terra incognita.

V našem světě musí mít vizuální vypravěči nejen mimořádný řemeslný um a nadání, ale musí mít také diváckou obec. Tito filmaři tvoří filmy, u nichž existuje menší pravděpodobnost, že se dostanou do široké distribuční sítě (a tudíž před mainstreamové publikum), a větší pravděpodobnost, že uspějí pouze u festivalového publika. Dostáváme se tedy k zásadní otázce: Jsou-li filmy na filmových festivalech určeny k tomu, aby přinesly na plátno zřídka zastoupené obrazy a přilákaly k němu málo zastoupené diváky, jak postupovat? A jakmile publikum přilákáme, jak dosáhnout toho, aby se zážitek z filmového festivalu stal pro tyto specifické diváky z jednorázové příležitosti kulturní zvyklostí?



Dlouho jsme k přilákání nových skupin diváků používali tradiční metody, např. marketing zacílený na místní etnické diaspory nebo nabídku filmového umění komunitám bez tradičních promítacích prostor, ovšem nyní máme k dispozici jedinečný nástroj, který při hledání svého publika můžeme využít: V tomto „novém světě“ sociálních sítí může být nyní zájem divácké obce produktem nástroje, který nazýváme Intelligent Audience Design.

Kontakt

See-Through Films, USA, Kathleen McInnis

E kickgm@gmail.com

www.see-throughfilms.com

K čemu nám jsou data

Práce s publikem v posledních letech rezonuje jako významné téma v rámci evropských kulturních politik a je jedním z kritérií při udělování veřejných dotací. Druhý blok konference se věnuje tomu, jak s tématem pracovat v rámci kulturní politiky, významu sběru dat, jejich vyhodnocování a především tomu, jak je využít.



Mezinárodní festival dokumentárních filmů Ji.hlava

Mezinárodní festival dokumentárních filmů Ji.hlava oslavil v roce 2016 dvacet let od svého založení. Marek Hovorka stál u jeho zrodu a postupně jej s kolegy rozvíjel do současné podoby, kdy je největší událostí svého druhu ve střední a východní Evropě. Co stálo za úspěšným rozvojem přehlídky a co ji činí výjimečnou, je aktivní snaha o zlepšení prostředí – a je stejně podstatné, zda jde o filmařské prostředí, povědomí a znalosti o dokumentární tvorbě, nebo situaci ve městě, kde festival probíhá. Právě komplexní přístup, uplatňovaný důsledně a dlouhodobě, je klíčem k vytvoření pevných základů i průběžnému hledání vzájemné harmonie.

Ředitel nejnavštěvovanější galerie na světě Tate Modern zdůrazňoval, kolik energie a průběžné práce věnují budování vztahů s lidmi a institucemi v nedalekém okolí, protože nechtějí, aby měl rozvoj galerie negativní vliv na vlastní čtvrť. Ačkoli je srovnání Ji.hlavy s touto věhlasnou a velmi bohatou institucí možná smělé, mají podobná východiska: na jedné straně pečlivá kurátorská práce, otevřenost vůči laickému i odbornému publiku, chytrý marketing – a na druhé straně péče o zakořenění a dobrou pověst v bezprostředním okolí.

Budování instituce na zelené louce má své přednosti, pokud je postupné a přirozené. Je dobré si stanovovat cíle, které lze pravidelně posouvat a rozšiřovat – ne se od začátku svázat nerealistickým konceptem, jehož neskutečnost diváci snadno prokouknou nebo na něj nebudou připraveni. Rozvíjení události v delším čase rozšiřuje počty diváků, průběžně je vzdělává a zpětně umožňuje další růst.

Radostí je vytváření týmu tvůrčích a otevřených lidí, o něž se lze opřít – využívání potenciálu osobností, které se vzájemně doplňují, je klíčem k dlouhodobému rozvíjení i budování širšího publika. Dnes je každá událost týmovým dílem a tato týmovost se zrcadlí i v diváckém zájmu.

Inovace jsou šémem, který oživí jakéhokoli hliněného golema. Vdechnout život – to znamená schopnost komunikovat se svým publikem, zachovat si touhu být mu prospěšný a být schopen ho stále překvapovat.

Kontakt

Mezinárodní festival dokumentárních filmů Ji.hlava,

Marek Hovorka

E fedofil@dokument-festival.cz

www.dokument-festival.cz





Plzeň – Evropské hlavní město kultury 2015

Obrovská příležitost i velký zátěžový test, to je pro každé město titul Evropského hlavního města kultury. Přípravy i samotný rok přinesly mnoho krásných emocí, ale i problémů. Místo vlajkové lodi – Světovaru – vznikla kreativní zóna DEPO2015. Plzeň má nové divadlo, opravené parky i amfiteátr. Stala se opravdovou turistickou destinací, kterou jenom v roce 2015 navštívilo 3,4 milionu hostů. Počet přenocování vzrostl oproti roku 2013 o 31,3 %. Německých turistů dorazilo o 70 % více, rakouských dokonce o 199 % více. Akce pod hlavičkou EHMK navštívilo nakonec kolem 1,2 milionu lidí, kteří zde utratili přes 560 mil. Kč. Plzeň rozkvetla, je sebevědomější a otevřenější městem. Vydrží ale tempo i do budoucna, nejsou podobné projekty jenom „ohňostrojem“? Jaká je Plzeň na konci roku 2016 a kolik toho zůstalo?

Kontakt

Evropské hlavní město kultury Plzeň 2015, Jiří Suchánek

E.suchanek@depo2015.cz

www.plzen2015.cz

Kulturní politika města Varšavy

Prezentace nastíní hlavní oblasti kulturní politiky města Varšavy se zvláštním důrazem na projekty týkající se rozvoje divácké obce.

Varšavská kulturní politika je založena na strategickém dokumentu pod názvem Město kultury a občanů. Program kulturního rozvoje. Program byl vytvořen společným úsilím zástupců nevládních neziskových organizací, tvůrčích profesí, odborníků a zastupitelů. Mezi jeho hlavní cíle patří rozšířit a prohloubit účast obyvatel Varšavy na kulturním dění a podpořit jejich společenské a kulturní aktivity, podpořit všechny druhy tvořivosti a obohatit kulturní nabídku.

V první fázi realizace strategie byly stanoveny tři priority: reforma kulturních institucí, programy na podporu tvůrčích aktivit a rozvoj divácké obce. Pro první dvě priority byly vypracovány příslušné realizační programy. V současné době pracujeme na přípravě strukturovaného programu rozvoje divácké obce, který bude pokrývat již realizované činnosti a plány do budoucna.

Plánování a realizace širokého spektra úkolů na poli kulturní politiky vyžaduje pravidelnou diagnostiku a hodnocení. Za poslední tři roky jsme při plánování změn v obecních kulturních institucích (celkem 28, z toho 18 divadel) prostřednictvím každoročních průzkumů shromažďovali podrobné údaje o jejich fungování.



Stávající průzkum divácké obce varšavských kulturních institucí nám nabídne vhled do společensko-demografické struktury divácké obce, informace o motivaci k účasti, míře spokojenosti s kulturní nabídkou a – doufejme – vztazích mezi těmito faktory. Výsledky průzkumu budou důležité rovněž pro výzkum plánovaný na příští rok, který se zaměří na segmentaci obyvatel Varšavy z hlediska jejich účasti na kulturních aktivitách.

Kontakt

Magistrát města Varšavy, Polsko, Joanna Szwajcowska
E jszwajcowska@um.warszawa.pl
www.um.warszawa.pl/en



Tanec s daty

Budova ve stylu novecentismu, která byla v roce 1929 postavena v Barceloně pro mezinárodní výstavu jako součást Paláce zemědělství, je v současné době domovem kulturní instituce Mercat de les Flors. Po uvedení opery Carmen od Petera Brooka se Mercat stalo místem, kde jsou uváděna představení zahraničních souborů. Kulturní představitelé města to vedlo k rekonstrukci tohoto prostoru a jeho přeměně v městské divadlo, které se dočkalo oficiálního otevření v roce 1985 dalším Brookovým představením Mahábhárata. Po určitých přístavbách je nyní centrum Mercat – které má tři divadelní sály, v nichž lze souběžně hrát pro 500, 320 a 100 diváků – součástí Ciutat del Teatre, který spolu s Teatre Lliure a Institut del Teatre tvoří divadelní distrikt.

Při zahájení nového projektu v roce 2006 připravil vedoucí centra Francesc Casadesús pro tento taneční prostor akční plán týkající se umění pohybu a divácké obce – smělé rozhodnutí v době všeobecného konsenzu, že „tanec nemá dost diváků“. Centrum Mercat de les Flors má eklektický program, který hostí širokou škálu stylů, od experimentálních, přes moderní a populárnější projekty, např. flamenco, cirkus a hip hop. Jeho součástí je také El Graner, barcelonské centrum pro tvorbu a výzkum řeči těla s programem zahrnujícím rezidenční a tvůrčí procesy.

Centrum Mercat zavedlo před lety svůj vlastní systém pro řízení vztahů se zákazníky (CRM) a vydávání vstupenek, což bylo ve své době poměrně výjimečné, a toto rozhodnutí, které bylo zpočátku považováno za riskantní, přispělo k rozvoji strategie pro práci s publikem největší měrou. Díky tomu, že Mercat provozovalo svůj vlastní systém pro vydávání vstupenek, získalo přístup k velmi cenným informacím a údajům, které nyní využívá k vytváření vlastních marketingových kampaní, práci s přímými médii, vydávání sezonních vstupenek, vytváření dalších nabídek a monitorování publika. CRM strategie jim umožňují analyzovat, srovnávat a interpretovat data a otevírají pro ně nové a zajímavé možnosti do budoucna. Mercat de les Flors se v blízké budoucnosti chystá zlepšit znalost a segmentaci svého publika využitím systému TekneData, což je řešení založené na business intelligence pracující v reálném čase od poradenské společnosti TekneData.

Kontakt

TekneCultura, Barcelona, Španělsko, Pepe Zapata
E pepezapata@teknecultura.com
www.teknecultura.com

Společenská odpovědnost umělců a kulturních organizací

Žijeme v době společenských otřesů a geopolitických změn. Společenskou atmosféru zasáhl strach z neznámého, vzduch je plný otázek, na něž neexistují jednoznačné odpovědi. Jakým způsobem mají umělci a kulturní organizace reagovat na aktuální společenské krize? Jak čelit cenzuře, eskalaci názorů, extremismu či migrační krizi? Jak moderovat, kultivovat a tříbit názor veřejnosti prostřednictvím umění a pořádání kulturních akcí?

Případ Coen aneb Co dělat, když se kulturní dědictví stane předmětem sporu

Případ Coen byl reakcí muzea Westfries na ostrou veřejnou debatu, která se týkala sochy na ústředním náměstí nizozemského města Hoorn. Socha představuje Jana Pieterszooona Coena (1587–1629), jednoho z prvních guvernérů Nizozemské východo-indické společnosti, jehož rodiště se nachází právě v Hoornu.

Debate se rozhořela, když skupina občanů požádala zastupitelstvo o odstranění sochy. Podle jejich názoru byl Coen masový vrah, který ve snaze udržet holandský monopol v obchodu s kořením ve Východní Indii používal násilí proti domorodému obyvatelstvu ostrovů Banda.

Jejich petice rozpoutala ostrou celostátní veřejnou debatu, která se nesla v duchu černobílého vidění. Vzhledem k tomu, že muzeum Westfries se zaměřuje právě na historické období, ve kterém působil také Coen, chopilo se této debaty jako příležitosti, jak naplnit jeden ze svých nejdůležitějších cílů – dosáhnout toho, aby se muzejní sbírky i shromážděné vědomosti ukázaly ve vztahu k současné společnosti a především místní komunitě jako relevantní. Muzeum se jednoznačně rozhodlo, že v rámci debaty nechce působit jako rozhodce, ale spíše jako prostředník.





Ústředním bodem projektu se stala výstava koncipovaná jako soudní přelíčení, což je ideální formát pro prezentaci odlišných názorů. Muzeum požádalo návštěvníky, aby se stali porotci a aby vynesli ve věci vzneseného obvinění odůvodněný rozsudek. Klíčovým faktorem úspěchu celého projektu byla komunikace. Ve snaze zapojit do projektu co nejvíce lidí vytvořilo muzeum speciální webové stránky a pro udržení publicity zorganizovalo řadu různých aktivit počínaje doprovodnými výstavami, přes koncerty a přednášky až k projektu zaměřenému na vyprávění celého příběhu. Projektu se zúčastnilo téměř 10 000 návštěvníků, ale ještě důležitější je, že iniciativa přispěla ke zklidnění rozbouřené veřejné debaty v Hoornu. Všichni získali pocit, že byl jejich názor vyslyšen a celá výměna názorů se stala mnohem konstruktivnější.

Většina návštěvníků muzea nakonec hlasovala pro zachování sochy. Hlasování se zcela stejným procentuálním výsledkem (67% pro) proběhlo také v městském zastupitelstvu, které se rozhodlo pro zachování sochy, ale zároveň u ní také umístilo novou informační tabuli prezentující různé názory na Coena. Příklad Coen se tedy v konečném výsledku osvědčil jako formát, který je vhodný pro situace, kdy ohledně dědictví minulosti dojde ke sporu.

V roce 2014 získal Příklad Coen cenu Europa Nostra udělovanou za evropské kulturní dědictví a v roce 2015 mu byla na konferenci o kulturním dědictví v Dubrovniku udělena také cena pro „Nejvlivnější projekt“.

Kontakt

Westfries Museum, Hoorn, Nizozemsko, Ad Geerdink

E a.geerdink@wfm.nl

www.wfm.nl

Výstava Strach z neznámého

Příspěvek je zaměřen na výstavu Strach z neznámého (Kunsthalle Bratislava, 2016), která se zabírala utečeneckým tématem. Výstava slouží jako příklad kurátorské a vzdělávací praxe ve státní instituci, jejímž cílem je orientovat se na současné aktuální společenské politické otázky. Kunsthalle Bratislava byla v regionu východní Evropy první státní kulturní institucí, která na tuto aktuální závažnou problematiku zareagovala. Výstava se uskutečnila přes negativní naladění převážné většiny slovenských politických stran k utečencům.

Cílem výstavy bylo kultivovat diskusi o utečeneckém tématu, která se od roku 2015 extrémně polarizovala. Fenomén strachu z neznámého, který se objevuje v názvu výstavy, na Slovensku a ve východní Evropě do značné míry určoval – a stále určuje – podobu veřejné debaty. Napětí ve společnosti nevzniká na základě reálných zkušeností, ale většinou zprostředkovaných obrazů a tvrzení. Výstava se pokusila poskytnout platformu, kde bylo možné otevřít toto téma v symbolické rovině bez černobílé polarizace. V umění je možné vyhnout se zjednodušení na abstrahované „dobro“ a „zlo“ a zaměřit se na představy a vize. Vystavená díla poskytla prostor na zastavení, zamýšlení a zbavení strachu. Zároveň byla humanistickým apelem.



Výstavu doprovázel rozsáhlý program připravovaný pro co nejširší veřejnost a pro utečence, s utečenci a o utečencích. Program nabídl vzácnou možnost střetnutí a komunikace a pokusil se přispět k přeměně „neznámého“ na „známé“. Vzdělávací oddělení Kunsthalle vytvořilo program pro školy (více než 100 realizovaných akcí), zároveň školení pro učitelky a učitele a k výstavě vydalo dětské průvodce. Přestože se toto téma ve školních osnovách zatím neobjevuje, výstava tuto mezeru vyplnila. Další část programu pro širokou veřejnost byla připravena ve spolupráci s utečenci, umělci a do velké míry i s neziskovými organizacemi.

Kontakt

Kunsthalle Bratislava, Slovensko, Lenka Kukurová

www.kunsthallebratislava.sk/event/strach-z-neznameho



Foto: René Volfík



Foto: René Volfík

Architektura společně

Spolek Kruh se již 16 let věnuje osvětě v architektuře a v roce 2011 založil úspěšný celorepublikový festival Den architektury, který propojuje lokální spolky a architektky s veřejností. Hlavním cílem projektů Kruhu je pokusit se veřejnosti představit kvalitní a současnou architekturu, otevřít ji pro smysluplnou diskusi a umožnit dialogy mezi autory a obyvateli měst a obcí. Den architektury je založen na procházkách po architektuře s architektky a teoretiky a je letos obohacen o filmový festival o architektuře. Kruh organizuje pravidelně přednášky o architektuře, vrcholem působení byl dlouhodobý projekt s prestižní švýcarskou Fakultou architektury ETH Curych. Letos druhým rokem Kruh představuje českému publiku cyklus Architektky. Aktivita Kruhu jsou formou textů a rozhovorů s přizvanými architektky vydávány ve sbornících Texty o architektuře. Věnuje se i vzdělávání dětí a mládeže pod hlavičkou Kruh+.

Kontakt

Kruh, Marcela Steinbachová

E steinb@post.cz

www.kruh.info

Angažované divadlo

Divadlo se mezi dnešními hypermoderními médii jeví jako značně archaická metoda komunikace. Samozřejmě se jeho jazyk dynamicky proměňuje a často absorbuje nejmodernější výtvarné techniky, přesto, zdá se, jeho princip společné seance teď a tady, v souvislostech absolutně nejaktuálnějších, je předurčuje k velmi intenzivním schopnostem reflektovat společenskou i politickou realitu, schopnostem, které v jiných médiích lze jen těžko simulovat.

Projekt Bílí psi a černý kočky vznikl na půdě Studia Hrdinů jako průběh potřeby hledat společné elementy v reflexi kolonialismu a dnešní migrační krize. V zásadě se však ve své naraci přímo těchto témat nedotýká, pouze nastoluje určité elementární kulturně-vztahové otázky, které v současné reflexi těchto jevů často nefigurují.

Studio Hrdinů se považuje ne neprávem za jakéhosi pokračovatele Divadla Komedie, které se pokoušelo velmi výraznou měrou dělat v letech 2002–2012 „angažované“ divadlo, reflektující aktuální i historická témata, spoluurčující identitu středoevropského prostoru. David Jařab, jedna ze dvou určujících osobností tohoto divadla, se v jedné ze svých dramaturgických linií věnuje „politickému“ divadlu pravidelně. Současná zjitřená doba i kořeny její dynamiky nacházejí v jeho práci odezvu již téměř programově.

Kontakt

Studio Hrdinů, David Jařab

www.studiohrdinu.cz





Divadlo musí mít důvod

Sedmé přikázání desatera, které definuje poslání Divadla Archa, praví, že Archa klade stejný důraz jak na uměleckou, tak na společenskou funkci divadla. To znamená, že umělecké aktivity divadla se nutně musí proměňovat s vývojem společnosti. Z tohoto důvodu se Divadlo Archa neomezuje pouze na činnost ve vlastních prostorách. Dávno před migrační krizí zaměřilo Divadlo Archa jeden proud své dramaturgie na problémy integrace uprchlíků do společnosti. V roce 2005 umělci vedeni režisérkou Janou Svobodovou žili po dobu dvou měsíců v uprchlickém táboře Bělá-Jezová. Společně s žadateli o azyl proměnili celý tábor v divadelní scénu a vytvořili představení V 11.20 tě opouštím!. Publikum přijíždělo do tábora každý večer autobusy z Prahy a z okolních měst a obcí.

V následujících letech byli přistěhovalci zapojeni v inscenacích: Divnej soused (2006), Tanec přes plot (2008), Šašci, špioni a prezidenti (2010), Sólo pro Lu (2012) a vadí-nevadí.cz (2013).

Představení vadí-nevadí.cz bylo vytvořeno s obyvateli malého východočeského města Kostelec nad Orlicí, kde žijí tři komunity: Češi, Romové a migranti v místním uprchlickém táboře. Tato tři společenství navzájem nekomunikují. Úspěšné představení přivedlo na scénu Archy reprezentanty všech tří komunit s jejich autentickými příběhy.

Zapojení publika může mít mnoho podob, jednu z možností představovaly projekty Misunderstanding 68 (2008) a Šance 89 (2009), integrující veřejnou diskusi do divadelního představení.

Rezidenční program Archa.lab umožňuje vytvářet projekty mladým tvůrcům, kteří se chtějí věnovat dokumentárnímu a společensky angažovanému divadlu. Dvojice Magda Stojowska a Tereza Durdilová vytvořila například představení Boys & Girls, založené na dialogu malých dětí a starších lidí. Současní rezidenti Archa.lab Linda a Mathias Straubovi vytvořili inscenaci Busking un/limited, která se zabývá problematikou pouličního umění.

Od roku 2010 Divadlo Archa pořádá mezinárodní festival dokumentárního divadla Akcent, který je platformou pro prezentaci toho nejzajímavějšího, co ve světě vzniká v oblasti dokumentárního divadla, komunitního umění a umění ve veřejném prostoru. Příspěvek se věnuje problematice metod tvorby a obtíží při prosazování nového pohledu na funkci umění ve společnosti.

Kontakt

Divadlo Archa, Ondřej Hrab

E ondrej.hrab@archatheatre.cz

www.divadloarcha.cz



5:

Jak plánovat práci s publikem

Anne Torreggiani, výkonná ředitelka

Pamela Pfrommer, vedoucí výukových zdrojů

The Audience Agency

 the audience agency

Úvod

Tento text¹⁵⁾ odráží názory a zkušenosti týmu agentury The Audience Agency a je založen na kombinaci doložených teoretických dat získaných našimi pozorováními a poznatky zaměřenými na to, co organizacím pomáhá při práci s úspěšně se rozrůstajícím a udržitelným publikem.

Je nutné poznamenat, že neexistuje jediný správný způsob, jak vytvořit plán pro práci s publikem. Jednotlivé organizace plní v „kulturním ekosystému“ různé role a každý takový plán by měl reagovat na velikost, zdroje, charakter a cíle každé z těchto organizací. Tyto organizace se snaží oslovit různorodé publikum z různých důvodů, a proto tak činí rozdílnými způsoby. Tato diverzita je známkou zdravého a kreativního ekosystému zacíleného na publikum.

Tento návod doporučuje zvolit flexibilní postup, který může organizacím pomoci objevit své ambice, ověřit si je při práci s publikem a v návaznosti pak provést reálné kroky k naplnění těchto ambicí s dobrými šancemi na úspěch. Příslušný rámec pro vytvoření plánu je jednoduchý, vhodný pro všechny druhy zkušeností, umělecké formy a typy organizací, bez ohledu na jejich velikost, zdroje nebo poslání. Plán práce s publikem a fáze plánovacího procesu mohou být více či méně začleněny do jiných plánů, pokud je tato praxe obecně známá a používána.

Co se skrývá pod pojmem práce s publikem?

Práce s publikem má široký dosah a pokrývá celou řadu aktivit, přístupů a filozofií, nicméně je to soustředění, které se používá k popsání způsobu řízení vztahů mezi publikem a kulturními organizacemi.

Definice podle agentury The Audience Agency:

...plánovaný přístup prostupující celou organizaci, jehož cílem je rozšíření rozsahu a povahy vztahů s publikem, který pomáhá kulturním organizacím naplnit jejich poslání a uvést do rovnováhy společenskou roli, finanční udržitelnost a tvůrčí ambice.

Co se skrývá pod pojmem plán práce s publikem?

Plán práce s publikem považujeme za jasný a vhodně propracovaný detailní plán, jak dosáhnout řady cílů v této oblasti. Ty mohou být společenské, finanční, kreativní a/nebo výchovné; většina kulturních organizací plní náročný úkol – musí zvládnout řešit různé druhy konkurujících si priorit –, a plán proto může pomoci dosáhnout jejich vyvážení. Akce zahrnuté do plánu mohou kombinovat programaci, marketing a komunikaci, vzdělávací i environmentální aktivity. Takový plán však vyžaduje spolupráci mezi osobami odpovědnými za všechny tyto oblasti.

Plán práce s publikem tedy není ani plánem kampaně nebo marketingu pro specifickou událost, činnost anebo sezonu, ani programem speciálních aktivit či přesahujících iniciativ, ale měl by vytvořit kontext pro tyto aktivity a poskytnout návod pro plán výstupů.

15) Přeložen z anglického originálu *Guide to Audience Development Planning*, který je dostupný [on-line] na: <http://asimetrica.org/wp-content/uploads/2015/07/Guide-to-Audience-Development-Planning.pdf> [cit. 28. 6. 2016].

Proč mít plán?

Klademe velký důraz na jasně formulovaný plán, důsledně prosazovaný v celé organizaci. Jen málo kulturních organizací má dlouhodobý plán práce s publikem, který pokrývá stejně dlouhá období jako jejich finanční plán. Takový stav může bránit skutečnému pokroku v pěstování a diverzifikaci publika. Proces spolupráce při tvorbě plánu představuje pro organizaci cvičení, které je užitečné samo o sobě a jež jí pomůže:

- definovat dobře koncipovaný záměr
- navodit sdílené porozumění potenciálu publika a tomu, jak vypadá úspěch
- vytyčit trasu, kam chce organizace dospět
- vytvořit rámec pro spolupráci mezi těmi, kdo plánují, a těmi, kdo připravují nabídku pro publikum od dramaturga po kustoda/uvaděče
- stanovit zdroje – rozpočty, tým a dovednosti

Využití dat

Jedním z definujících rysů plánu práce s publikem je, že tento plán je založen na skutečných datech, nikoli na neověřených domněnkách. Využití dat je prospěšné pro veškeré plánování, ale v případě strategie práce s publikem je obzvláště důležité mít odstup. Nebudeme-li naslouchat názorům publika a sledovat jeho zvyklosti, je naše úsilí ho oslovit, bez skutečných dat, přinejlepším výstřelem naslepo a přinejhorším mrháním našimi omezenými zdroji.

Různé organizace nicméně potřebují různé druhy dat. Existují ovšem velké rozdíly co do úrovně zdrojů a dovedností, které jsou organizace schopny v této oblasti vynaložit. Obecně řečeno, čím víc je v sázce, tím vyšší je potřeba dat. Velké organizace s vysokými ekonomickými cíli a společenským očekáváním jich budou potřebovat mnoho, ale i malá organizace, která plánuje zásadní změnu, bude také muset zvážit odpovídající investici.

Pro každou etapu plánovacího procesu, který následuje, jsme navrhli, jaký typ dat bude užitečný.

Přehled procesu plánování



Náš plánovací proces může být aplikován více či méně jednoznačně a každá organizace může hledat odpovědi na příslušné otázky rozličným způsobem. Mnohé organizace budou vnímat aspekty tohoto procesu jako součást svého celkového strategického plánování a nemusejí nezbytně provádět každý krok, nebo, budou-li tyto kroky provádět, nemusí to být v uvedeném pořadí.

1	Poslání	Čeho chcete dosáhnout? Je zapotřebí se shodnout, jaké postavení zaujímá publikum v rámci vašeho poslání a strategie – formulovat cíle.
2	Analýza	Jaký je váš potenciál, jaká jsou vaše omezení? Je nutno využít data k vyhodnocení situace, potenciálu v oblasti práce s publikem a poznání potřeb a překážek.
3	Strategie	Jak dosáhnete úspěchu? Je třeba vždy zvolit hlavní přístup, který pravděpodobně povede k dosažení cíle, využije možnosti a zmírní rizika.
4	Cíle	Jak bude úspěch vypadat? Jak jej budete měřit? Pro vybrané strategie je zapotřebí definovat cíle do formy SMART cílů.
5	Akce	Co uděláte a kdy? Je nutné nastavit harmonogram, rozpočet a zdroje určené k splnění cíle.
6	Revize	Funguje to? Co musíte změnit? Sledujte úspěšnost, pravidelně vyhodnocujte pokrok a upravte akční plány.

Váš plán práce s publikem: krok za krokem

1. Poslání: stanovit si cíle pro práci s publikem



Výchozím bodem pro práci s publikem je stanovení cílů – implicitních, nebo explicitních – v rámci celkového poslání vaší organizace a dalších strategických plánů. Na této úrovni mohou být stanoveny i náročnější a ambicióznější cíle, ale musejí vycházet z reality.

Vaše cíle budou pravděpodobně kombinací:

- finančních cílů – příjmy z prodeje vstupného, příjmy z vedlejší činnosti, členské příspěvky, dary
- společenských cílů – zapojení specifických komunit, zvýšení návštěvnosti méně angažovaného publika, překonávání překážek, přispění k občanské společnosti či budování komunit, dialog se zainteresovanými skupinami
- vzdělávacích a empirických cílů – rozvoj šíře a míry zapojení publika, prohloubení zážitku, zjistit příležitosti, podstatné výstupy
- kreativity a reputace – budování publika pro specifickou činnost, zisk uznání, navázání další spolupráce

Potřebná data

Výsledky z minulosti, klíčové trendy v průběhu času, důležitá témata ze zpětné vazby od publika, interní hodnocení.



2. Analýza: pochopit vlastní situaci a potenciál



Se zřetelem na vaše cíle potřebujete vyhodnotit skutečný potenciál práce s publikem ve vaší organizaci. Jaké publikum je zapotřebí zaujmout a jak dosáhnout těchto počátečních cílů? Analýza by měla zkoumat příležitosti a překážky, na které můžete narazit, a rovněž by měla ověřit dosažitelnost cílů. Provedení analýzy vyžaduje použití skutečných dat, v této fázi ještě více než kdekoli jinde.

Účelná analýza kombinuje interní a externí zkoumání:

- interní: aktuální aktivity vaší organizace a jejich úspěšnost
- stávající publikum: obecné trendy; vzorce, jak zaujmout; znalost potřeb
- externí: kdo dělá podobné věci; příležitosti a hrozby; měnící se prostředí
- potenciální publikum: lokality; profily; preference a překážky/motivace

Jedním z nejúčinnějších způsobů analýzy cílového publika je jeho „segmentace“, která rozlišuje určité skupiny, které budou reagovat na různé přístupy. Funkční segmentace v základu vaší kulturní nabídky je kritická pro úspěšnou práci s publikem.

Potřebná data

Stávající publikum: analýza návštěvnosti podle dat z pokladen; údaje na základě průzkumu, kvalitativní výzkum; analýza podle bydliště.

Potenciál: profil publika ve spádové oblasti; primární a sekundární výzkum; rozhovory s cílovými skupinami.

3. Výběr vlastních strategií



Poté, co si stanovíte potenciál pro práci s publikem, můžete si zvolit přístup, který uplatníte, abyste zajali příslušné publikum, a tak dosáhli svých cílů.

V zásadě půjde pravděpodobně o kombinaci práce se stávajícím a novým publikem formou přípravy nových programových nabídek a práce na těch stávajících.

Zaměřit se výhradně na nové aktivity, tedy budování nového publika, lze považovat za riskantní, a proto se doporučuje uvážlivý přístup vycházející z realistického zhodnocení možných důsledků vámi zvolených strategií z hlediska zdrojů.

Příkladem nástroje, který vám pomůže naplánovat, co musí vaše organizace udělat, aby si zachovala své publikum a navíc ho rozšířila a zároveň přilákala nové cílové skupiny, je Ansoffova matice (růstová strategie). Při zvažování strategií vezměte v úvahu vztah mezi publikem a produkty nebo kulturními nabídkami, zejména pak to, zda je, nebo není publikum obecně známo s prací vaší organizace. Vyplněná matice se pak může použít pro formulování cílů v rámci vámi vybraných strategií, které se jeví jako nejužitečnější s ohledem na aktuální potřeby a problematiku vaší organizace.

Potřebná data

Příklady efektivity zvolených strategií; analýza nákladů a přínosů/návratnost investic; data o potřebách publika, jeho zájmech a preferencích; data o zájmu potenciálního publika.

4. Stanovení jasných cílů



Jakmile máte jasno o výběru svých strategií, můžete pro tyto vybrané strategie stanovit konkrétní cíle, které vyjadřují očekávané zapojení nového a stávajícího publika.

Cíle mohou rovněž odrážet vyšší záměry organizace a převádět je do formy kvantifikovatelných, SMART cílů pro finanční, společenské, empirické nebo kreativní výsledky.

Cíle SMART usnadňují plánování a monitorování činností a umožní vaší organizaci jednoznačně definovat, čeho chce prostřednictvím svých strategií dosáhnout. Níže najdete několik příkladů cílů SMART pro oblast práce s publikem a také opatření vhodná k sledování pokroku při realizaci těchto cílů.

Užitečný rámec: cíle SMART

Specifický (Specific) – cíl je jasně a jednoznačně definován.

Měřitelný (Measurable) – cíl používá konkrétní data k měření výsledku, například na základě dat o prodeji z pokladen, průzkumu u publika.

Dosažitelný (Achievable) – cíl musí být něco dosažitelné, nikoli nemožné.

Relevantní (Relevant) – cíl musí být pro vaši organizaci důležitý a musí se vztahovat k jejímu poslání.

Časově vymezený (Timetabled) – cíl musí vycházet z časového rámce a zahrnovat datum výstupu.

Potřebná data

Trendy, historie výsledků a místní/celostátní měřítka.

5. Přejchod k akci



Akční plán převádí vaše úvahy do každodenní praxe. Často přitom doporučujeme postupovat podle šablony, která ukáže, jakým způsobem přizpůsobíte „mix čtyř P“ (obvykle se uvádí jako mix 4P) – viz níže – tak, aby rámec odpovídal potřebám jednotlivých cílových skupin publika. Předpokládá to schopnost poukázat na ty aspekty vašeho programu, které bezprostředně odpovídají potřebám určitého publika.

Důležité je, aby váš akční plán jasně stanovil:

- rozpočet (založený na skutečných nákladech)
- osoby odpovědné za aktivity/okruhy aktivit
- partnery a spolupracovníky
- personál s příslušnými dovednostmi a kapacitou
- časový rozvrh

Užitečný rámec: mix čtyř P

Program/produkt (Programme/product) – klíčové prvky vaší programové nabídky pro různé skupiny publika, například živé/digitální, typy programování, participace.

Pozice (Place) – prostředí, kde se vámi zamýšlený program/produkt uskuteční; v jakých časech; jak se k němu publikum dostane; možnosti rezervace; sdílený prostor atd.

Prodej (Price) – jaká je hodnotová nabídka (...půjde o placenou, nebo bezplatnou nabídku? Bude cílové publikum reagovat na příplatek/slevy/nabídky?).

Propagace (Promotion) – kanály a metody předávání zpráv zamýšlené cílové skupině.

Potřebná data

Data o úspěšnosti předchozí taktiky; data o preferencích publika (odkaz na mix 4P); analýza cenové politiky.

6. Revize, hodnocení a úprava vašeho plánu



Závěrečným krokem je vyhodnotit, jak jste se přiblížili cílům, a upravit přístupy či cíle.

Užitečné je hned na začátku rozhodnout, která data jsou vhodná, jak a kdy je shromáždit a jakým způsobem prodiskutovat a přezkoumat jejich význam.

Chtěli bychom vás vybídnout k tomu, abyste měřili, co oceňujete (a neoceňovali, co měříte), a přizpůsobili metody měření původním cílům.

K měření a hodnocení relativní výkonnosti různých projektů nebo aktivit můžete použít ukazatel návratnosti investic (Return of Investment – ROI). Monitorování rozdílu mezi výdaji a návratností investic jako pravidelného měřítka může být užitečné – třeba kolik bylo vynaloženo v rámci marketingu na 1 £ příjmu ze vstupného.

Potřebná data

Data získaná na základě monitorování pokroku (metrika by měla odrážet stanovené cíle), například:

- finanční – požadované výnosy, marže
- společenské – specifické komunity (lokality nebo zájmy)
- kreativní – výsledky při tvorbě konkrétních kvalitních zážitků

Slovníček

CRM – řízení vztahů se zákazníky

Řízení vztahů se zákazníky je řídicí proces, který využívá data o jednotlivých klientech k formulování nabídky šité na míru, jež je hodnotná a podporuje vzájemnou důvěru. Až na ty nejmenší organizace je uplatnění CRM charakterizováno využitím IT, což umožňuje integraci zákaznických dat z více zdrojů.

Tento výraz se používá jako popis metody vyhledávání zákazníků a rozvoje vztahů s nimi. CRM rovněž souvisí s typem systémů, které organizace zavádějí pro sběr dat a řízení vztahů s publikem.

Nejméně/méně zapojené segmenty

Tyto výrazy se vztahují na ty segmenty obyvatelstva, u nichž je nejméně pravděpodobné zapojení do umění a kultury, jak je identifikují průzkumy populace, například výroční průzkum DCMS pod názvem *Taking Part*. Analýza ukazuje, že skutečnost nezapojení se do kultury (a vlastně do mnoha dalších veřejných služeb a využití volného času) souvisí s dalšími ukazateli deprivace, zejména s nižší úrovní dosaženého vzdělání, které je tu významnějším faktorem než například nedostatek finančních prostředků a rozhodně význačnějším než etnická příslušnost nebo tělesné postižení. Identifikovat méně zapojené lidi pomáhají nástroje jako spektrum publika.

Sdílení dat

Data o publiku nejsou užitečná sama o sobě; prospěšnými se stanou, jsou-li použita pro určitý účel a s tímto záměrem uspořádána, analyzována, nebo zpracována. Máme tendenci data ztotožňovat s informacemi z pokladních systémů nebo stále více z on-line či sociálních médií, ovšem data vlastně zahrnují jakékoli zaznamenané informace, například seznamy adresátů, jména v databázi CRM, připomínky v knize návštěvníků nebo e-mailech, data shromážděná průzkumy.

Existují dva hlavní účely, pro něž se data využívají, a každý plán týkající se sdílení dat by měl být jasně zaměřen na jeden z nich nebo na oba tyto účely:

- a) poskytnout použitelný přehled publika a nezapojených lidí
- b) umožnit přímou komunikaci s publikem nebo účastníky

www.audience-datasharing.org

Segmentace

K „segmentaci“ dochází, když je dané publikum (nebo trh) rozděleno do různých skupin, které se chovají podobně nebo mají obdobné potřeby. Segmentace může organizacím pomoci při poznávání jejich publika, při stanovení dostatečně velké skupiny lidí, kterou lze lokalizovat, jakož i při přípravě kulturní nabídky a sdělení šitých na míru na základě jeho potřeb. Systémy segmentace publika – jako Audience Spectrum, Mosaic, Acorn nebo Culture Segments – pomohou organizacím prohloubit segmentaci jejich publika a umožní jim najít nové, dosud neoslovené publikum.

<https://www.theaudienceagency.org/insight/segmentation-made-simple>

Spektrum publika (Audience Spectrum)

Spektrum publika nově rozděluje anglickou populaci do deseti segmentů, do kterých jsou lidé zařazeni především podle svého zapojení do kultury a způsobem, který je geograficky lokalizován. Tento nový počin, jenž nahrazuje přehled uměleckého publika (Arts Audiences Insight), zahrnuje i tvorbu profilů, které jsou stejně relevantní pro muzea jako pro umění a jež je možné přesně určit podle poštovních směrovacích čísel.

Jeden z primárních způsobů využití spektra publika umožňuje kulturním organizacím uvažovat o práci s méně angažovaným publikem a poskytovat informace pro strategie, jež pomohou budovat tyto vztahy.

www.audiencefinder.org/spectrum

Testování trhu

Forma zkoumání publika nebo zákazníků, která využívá data získaná na základě zpětné vazby k navrhovaným aktivitám, a to před vstupem na trh. Provádí se zpravidla prostřednictvím kvalitativních metodologií.

Vyhledávač publika (Audience Finder)

Cílem vyhledávače publika, který je produktem agentury The Audience Agency, je pomoci kulturním organizacím oslovit více lidí s větší účinností či nové publikum. Je to kooperační program pro sdílení dat a rozvoj kapacity. Analýza kombinuje údaje o zákaznících a jejich chování získané z pokladních systémů, data z on-line interakcí a primárních průzkumů sledujících motivace a názory.

www.audiencefinder.org

Další zdroj informací: www.culturehive.co.uk.

Případové studie, články, soubory nástrojů a řada příkladů osvědčených postupů při formulování strategie pro práci s publikem, včetně klíčových zdrojů, jako je Thinking Big: <http://culturehive.co.uk/resources/thinking-big>.

Kreativní Evropa

Kreativní Evropa je nový program EU na podporu kinematografie a kulturních a kreativních odvětví, plánovaný na období let 2014–2020.

Cílem programu Kreativní Evropa je vytvořit jednotný rámec pro financování projektů v oblasti scénických umění, výtvarného umění, nakladatelství a literatury, filmu, televize, hudby, mezioborového umění, kulturního dědictví a videoher, maximálně využít synergii mezi různými sektory a zvýšit tak účinnost poskytované podpory.

Program Kreativní Evropa se skládá ze dvou dílčích programů a mezioborové části.

- **dílčí program MEDIA** – podpora evropské kinematografie a audiovizuálního průmyslu
- **dílčí program Kultura** – podpora mezinárodních projektů v oblasti kulturních a kreativních odvětví
- **mezioborová část** – zahrnuje nástroj pro finanční záruky. Mezioborová část nabídne také prostředky na vypracování studií a podpoří lepší sběr dat s cílem zdokonalit argumenty pro strategická opatření nebo prostředky na podporu pilotních projektů spolupráce mezi audiovizuálním a dalšími kulturními a kreativními odvětvími.

Celkový rozpočet programu Kreativní Evropa na období let 2014–2020 je 1,46 mld. eur. Na dílčí program MEDIA připadá 56 % (818 720 tis. eur), na dílčí program Kultura 31 % (453 220 tis. eur) a na mezioborovou část 13 % (190 060 tis. eur).

Cíle a priority programu

- rozvoj evropské kulturní a jazykové rozmanitosti
- posilování schopnosti kulturních a kreativních odvětví pracovat mezinárodně
- zlepšení přístupu kreativních a kulturních odvětví k financování
- podpora využívání digitálních technologií
- práce s publikem
- rozvoj mezioborové a mezinárodní spolupráce
- sběr dat o kulturních a kreativních odvětvích

Z prostředků programu jsou podporovány i další iniciativy:

- Titul Evropské hlavní město kultury
- Označení Evropské dědictví
- Cena EU za péči o kulturní dědictví/Cena Europa Nostra
- Cena EU za architekturu/Cena Mies van der Rohe
- Cena EBBA (European Border Breakers Awards)
- Cena EU za literaturu

Kontakt

www.kreativnievropa.cz

<https://ec.europa.eu/programmes/creative-europe>

<https://www.facebook.com/CreativeEuropeEU>

https://twitter.com/europe_creative

Kancelář Kreativní Evropa – Kultura

Hlavním posláním kanceláře je informovat a poskytovat konzultace českým organizacím o programu Evropské unie Kreativní Evropa – Kultura, a podněcovat tak jejich zájem o nadnárodní spolupráci a realizaci přínosných mezinárodních kulturních projektů.

Žadatelům o podporu z programu je k dispozici síť informačních a konzultačních kanceláří Creative Europe Desk (Kanceláře Kreativní Evropa) se zastoupeními v každé členské zemi. V České republice se Kancelář Kreativní Evropa skládá z kanceláře pro dílčí program MEDIA se sídlem v Národním filmovém archivu a z kanceláře pro dílčí program Kultura se sídlem v Institutu umění – Divadelním ústavu, jejíž součástí je i Sekce pro kulturní dědictví se sídlem v Národním památkovém ústavu.

Důležitou součástí jsou konzultace k projektům. Poradíme v každé fázi přípravy projektu od samého zrodu nápadu až po finalizaci žádosti. Pomůžeme při vytipování vhodných finančních programů pro váš projekt, při sestavování obsahu či jeho koncepci, poradíme s vyplňováním žádostí či rozpočtem. Konzultace poskytujeme zdarma.

Pořádáme semináře, kde informujeme o programech Evropské unie, na nichž spolupracujeme s národními kancelářemi dalších programů a dalšími důležitými hráči. Pořádáme cyklus seminářů pro manažery, kteří hodlají žádat v rámci programu a mají konkrétní projekt, na kterém v průběhu cyklu pracují. Cílem je připravit kvalitní žádost po všech stránkách.

Organizujeme konference na témata, která souvisí s evropskou kulturní politikou, prioritami a bariérami, s nimiž se Evropská unie potýká (mezinárodní mobilita, přístup k umění, práce s publikem, digitalizace, zapojování znevýhodněných skupin, síťování, kulturní a kreativní průmysly). Pořádáme ve spolupráci s Institutem umění cyklus akcí Střed zájmu, který na výše uvedená témata upozorňuje.

Ve své publikační činnosti se zaměřujeme především na prezentaci inspirativních příkladů z praxe i nových a zajímavých témat, která rezonují Evropou.

Kontakt

Kancelář Kreativní Evropa – Kultura

Celetná 17, 110 00 Praha 1

T 224 809 118, 119, 134

E kultura@kreativnievropa.cz

Sekce pro kulturní dědictví

Kanceláře Kreativní Evropa – Kultura

Národní památkový ústav, generální ředitelství

Valdštejnské nám. 3/162, 118 01 Praha 1

T 257 010 140

E kreativnievropa@npu.cz

www.programculture.cz

<https://www.facebook.com/kreativnievropa>

<https://twitter.com/kreativnievropa>

<https://www.instagram.com/kreativnievropacz/>

Kancelář Kreativní Evropa – MEDIA

Kancelář Kreativní Evropa Česká republika – MEDIA je národní zastoupení dílčího programu MEDIA. Cílem kanceláře je zajistit, aby všechny možnosti nabízené programem MEDIA byly využity co nejlépe ku prospěchu a rozvoji českého audiovizuálního průmyslu.

Naším úkolem je především poskytovat a aktivně šířit informace o možnostech finančních podpor nabízených v okruzích financování programu MEDIA a pomáhat všem zájemcům o tyto podpory tak, aby byli při jejich získávání co nejúspěšnější.

Co pro vás můžeme udělat?

Zajistíme a podáme vám všechny dostupné informace

- možnosti finanční podpory dílčího programu MEDIA pro váš projekt
- podmínky pro její udělení
- postup při podání žádosti o podporu
- další možnosti podpory audiovizuálních projektů v rámci EU
- dění spojené s dílčím programem MEDIA u nás i v zahraničí
- evropský film a audiovizuální trh

Poradíme a pomůžeme vám při vyplňování žádostí o finanční podporu:

- vysvětlíme nejasnosti v pokynech k žádostem
- dáme vám praktické tipy pro tvorbu strategií projektu
- zajistíme dodatečné informace potřebné ke správnému vyplnění žádostí
- poradíme s formalitami

Kromě toho:

- zprostředkujeme informace o vzdělávacích programech financovaných dílčím programem MEDIA a o dalších aktivitách na podporu filmových profesionálů
- máme veřejně přístupnou knihovnu zahraničních publikací z oboru audiovize
- vydáváme vlastní publikace a informační materiály
- ve spolupráci se vzdělávacími programy podpořnými programem Kreativní Evropa – MEDIA pořádáme semináře a workshopy v oblasti scenáristiky, nových technologií nebo animace určené českým filmovým profesionálům

Kontakt

Kancelář Kreativní Evropa – MEDIA

Národní 28, 110 00 Praha 1

T 221 105 210, E media@kreativnievropa.cz

www.mediadeskcz.eu

<https://www.facebook.com/kreativnievropa>

<https://twitter.com/kreativnievropa>

<https://www.instagram.com/kreativnievropacz/>



Kreativní
Evropa
MEDIA

Anotace

Tato kniha je věnována problematice práce s publikem. Její součástí je překlad příručky britské agentury The Audience Agency Jak plánovat práci s publikem. Jedná se o kombinaci teoretického přístupu a praktických zkušeností při plánování jednotlivých fází práce s publikem.

Publikace obsahuje rozhovor se Stevenem Hadleym, pedagogem Queen's University Belfast, Velká Británie, o demokratizaci kultury a kulturních potřebách veřejnosti. V knížce jsou představeny výsledky dotazníkového šetření zaměřeného na zmapování současného stavu práce s publikem českých kulturních organizací. Další část je věnována třinácti příkladovým projektům z České republiky i zahraničí prezentovaných na konferenci RE:PUBLIKUM.

Klíčová slova: kultura, práce s publikem, kulturní plánování, demokratizace kultury, společenská odpovědnost

Summary

This publication is devoted to audience development. It features the translation of the Guide to Audience Development Planning published by the Audience Agency based in the UK. It presents a combination of theoretic approaches and practical experience that can be helpful when planning individual phases of audience development.

The publication also contains an interview with Steven Hadley, a lecturer at the Queen's University Belfast, United Kingdom, about the democratization of culture and cultural needs of the public. The publication presents results of a survey mapping the current status of audience development in Czech cultural institutions. Another section presents thirteen case studies from the Czech Republic and abroad presented at RE:AUDIENCES 2016, an international conference on audience development.

Keywords: culture, audience development, cultural planning, democratization of culture, social responsibility



Kreativní
Evropa

RE:PUBLIKUM 2016

Příležitosti a rizika práce s publikem v kultuře

Editorky: Barbora Kocianová a Magdalena Müllerová

Připravily: Pavlína Kalandrová, Barbora Kocianová, Magdalena Müllerová, Eva Žáková

Jazykové korektury: Jana Křížová

Překlady: SPARK Interpreting & Translation

Fotografie pocházejí z archivů jednotlivých řečníků konference a jejich projektů.

Vydal Institut umění – Divadelní ústav jako 711. publikaci.

Obálka, grafická úprava a sazba: Cellula, s. r. o.

Tisk: Cellula

Vyšlo v roce 2016

1. vydání

55 stran

Náklad 1 000 výtisků

Neprodejné

ISBN 978-80-7008-376-5 (brožováno)

ISBN 978-80-7008-377-2 (on-line; pdf)

