

Kreativní PRAHA



Art district 7 – čtvrť umění a kultury Praha 7

Studie proveditelnosti



IPR —
PRAHA



© Institut plánování a rozvoje hlavního města Prahy, 2016

Sekce strategií a politik

KREP – Kreativní Praha!

Všechna práva vyhrazena

ISBN 978-80-87931-64-6

ISBN 978-80-87931-65-3 (pdf)

AUTOŘI

MgA. Šárka Havlíčková

Mgr. Tereza Vohryzková

VZOR CITACE

Institut plánování a rozvoje hlavního města Prahy

Studie proveditelnosti ART DISTRICT 7

Praha, IPR Praha, 2016

1. Obsah

1.	Obsah	2
2.	Úvodní informace	4
	2.1 Metodika	5
	2.2 Otázky pro studii proveditelnosti AD7:	5
	2.3 Základní informace o zapojených subjektech	5
3.	Výchozí stav projektu	6
	3.1 Výchozí stav	6
	3.2 Zdůvodnění realizace projektu	6
	3.3 Potenciál kulturních aktérů pro vznik Art Districtu 7	9
	3.4 Historie území ve vztahu ke kulturnímu potenciálu	13
	3.5 Historie plánování rozvoje území	15
	3.6 Návaznost projektu na regionální rozvojové strategie	18
4.	Stručný popis podstaty projektu a jeho etap	20
	4.1 Shrnutí projektu	20
	4.2 Cílové skupiny a naplnění jejich potřeb prostřednictvím AD7	21
	4.3 Nástroje pro řešení potřeb kulturních aktérů Prahy	28
	4.4 Lokalizace	29
	4.5 Provozovatel pilotního projektu	30
	4.6 Etapy projektu	30
	4.7 Charakteristika a porovnání Art Districtů ve světě	31
5.	Analýza trhu, odhad poptávky, marketingová strategie a marketingový mix	35
	5.1 Analýza trhu – Art Districty ve světě, v ČR a v Praze	35
	5.2 Marketingová strategie	36
	5.3 Marketingový mix	37
6.	Návrh provozního modelu AD7 a řízení lidských zdrojů	37
	6.1 Scénář realizace projektu	37
	6.2 Analýza právních modelů pro založení nového provozního subjektu	41
	6.3 Nositel projektu – městská část Praha 7	43
	6.4 Vrchní garant projektu	43
	6.5 Projektový management – popis pracovních pozic	44
7.	Finanční plán projektu	44
	7.1 Vymezení celkových nákladů projektu a zdrojů financování	44
	7.2 Zjednodušený finanční plán	45
8.	Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu	45
	8.1 Institucionální udržitelnost	45
	8.2 Finanční udržitelnost	45
	8.3 Provozní udržitelnost	45
	8.4 Nulová varianta	46
9.	Harmonogram realizace projektu	46
10.	Analýza a řízení rizik	47
	10.1 Identifikace rizikových oblastí	47
	10.2 Popis a řešení rizikových oblastí	47
11.	Gentrifikace: základní přehled a vztah k plánování městského rozvoje	49
12.	Příklady fungování Art Districtů ve světě	52
	12.1 DESIGN DISTRICT HELSINKI	52
	12.2 WESTERGASFABRIEK	57
	12.3 NORTHEAST MINNEAPOLIS ARTS DISTRICT	61
	12.4 NEW YORK	63
13.	Závěrečné shrnující zhodnocení projektu	65
14.	Přílohy	66
15.	Zdroje	77

2. Úvodní informace

Jednou z klíčových oblastí rozvoje městské části Praha 7 je oblast kultury. Kulturní obec má na území této městské části tradičně silné a dlouhodobé zastoupení (viz 3.2 Historie území ve vztahu na kulturní potenciál). Cílem projektu Art District Praha 7 je systémový přístup ke vzniku, fungování a principům podpory živé a funkční kreativní čtvrti. Městská část Praha 7 a Institut plánování a rozvoje hlavního města Prahy proto uzavřely, na základě usnesení Rady MČ Praha 7 (číslo usnesení 0097/16-R), Memorandum o vzájemné spolupráci na pilotním projektu Art District 7, čtvrtě umění a kultury Praha 7. Memorandum zavázalo oba partnery k následujícím úkolům:

Institut plánování a rozvoje hlavního města Prahy bude projektovým manažerem analytické a návrhové části pilotního projektu, bude garantovat analytické a návrhové fáze, zajistí participační ráz celého procesu a bude se podílet na produkčním zajištění analytické a návrhové fáze projektu. Poskytne také informace a data potřebná pro celkovou analýzu území.

Městská část Praha 7 bude poskytovat informace a data, které má k dispozici a které jsou potřebné pro celkový průzkum území. Během příprav projektu poskytne lidské zdroje, materiální a technické zázemí pro konání akcí, veřejných projednání a schůzek a bude se finančně podílet na krytí nákladů spojených s vypracováním dílčích analýz. Městská část také nominuje zástupce, který se stane součástí projektového týmu.

V roce 2015 městská část Praha 7 zadala u společnosti Anthropictures zmapování poskytovatelů kulturních a kulturně-komunitních služeb s působením v Praze 7. Cílem mapování bylo identifikovat co nejširší pole kulturních aktérů, kteří svými aktivitami vstupují do veřejného prostoru čtvrti. Výstupem mapování byla analýza, která na základě diskusí s kulturními aktéry formulovala klíčová témata pro rozvoj kultury v Praze 7 a elektronický formát Katalogu kulturních aktérů v Praze 7. V závěrečné veřejné diskusi, která proběhla 8. 6. 2015 v Národní galerii a zúčastnilo se jí více než 70 kulturních aktérů a zastupitelů městské části, bylo ustanovení Art Districtu 7 v závěrečném hlasování o prioritách jednoznačně označeno jako nejdůležitější krok pro podporu kultury a umění v této městské části.

Městská část Praha 7 a Institut plánování a rozvoje hlavního města Prahy se při uzavírání memoranda o spolupráci dohodly, že je nutné zachovat dosavadní participativní ráz celého procesu s cílem reagovat na představy a očekávání kulturních aktérů od vzniku Art District 7 tak, aby Art District 7 sloužil potřebám a rozvoji činnosti kulturních subjektů v této městské části.

Bylo navrženo, aby Úřad MČ Praha 7 sehrál aktivní roli v procesu, kdy se díky své kulturní bohatosti a rozmanitosti Praha 7 stane nejvýznamnějším místem současné živé kultury v Praze. V této studii shrnujeme poznatky získané v rámci participačního procesu, srovnáním se zahraničními příklady Art Districtů a analýzou dostupných zdrojů týkajících se strategického rozvoje metropole, mechanismů podpory kulturních odvětví, právního fungování kulturních subjektů a dat o kultuře v Praze. Cílem naší studie je předkládat taková opatření, která městské části pomohou stát se atraktivní navenek za předpokladu, že bude zachován stávající genius loci a udržena vysoká soudržnost místní komunity.

2.1 Metodika

Základem pro studii proveditelnosti Art District 7 bylo mapování problematiky Art Districtů na základě dostupných a popsanych skutečností a praxe ze zahraničí. Zaměřili jsme se na bližší prozkoumání fenoménu Art Districtů s ohledem na jejich funkční a organizační strukturu – v pozitivních i negativních souvislostech. Jako pracovní postupy jsme zvolili rešerše internetových zdrojů, využití odborných internetových databází ProQuest, EBSCO, Google Scholar a interpretaci přímých výstupů ze setkání kulturních aktérů v Praze 7. Pracovali jsme také s daty a odbornými články, které se k vymezenému tématu vztahují. V období leden až červen 2016 jsme zorganizovali 4 participativní pracovní setkání s kulturními aktéry v Praze 7 a dále jsme osobními rozhovory kontaktovali organizace, obce, samosprávu i jedince žijící v této městské části.

Ve studii jsou uvedeny zahraniční příklady dobré praxe z měst porovnatelných s MČ Praha 7 a jejím kulturním kontextem. Na území hlavního města ani v regionech ČR není k datu vzniku této studie oficiálně ustanoven žádný Art District.

2.2 Otázky pro studii proveditelnosti AD7:

1. *Jaký je potenciál Prahy 7 pro zřízení Art Districtu?*
2. *Jaká je aspirace Art Districtu 7 a jeho priority, cíle?*
3. *Kdo jsou aktéři a jaká je jejich role, co nabízejí a jaké chtějí benefity?*
4. *Jaký je unikátní mix nabídky Art Districtu Prahy 7?*
5. *Kdo jsou návštěvníci Art Districtu 7, současní a budoucí?*
6. *Jaké jsou širší souvislosti v metropoli, které mluví pro realizaci Art Districtu 7?*
7. *Jaké jsou možnosti formálního uspořádání a provozu Art Districtu 7? Co přinášejí z hlediska typů členství, řízení, financování a tvorby značky?*
8. *Jaká jsou rizika a průvodní jevy vzniku Art Districtu 7 a nástroje jejich regulace?*

2.3 Základní informace o zadavateli projektu a zpracovateli studie

	Zadavatel projektu	Zpracovatel studie
Název subjektu	Městská část Praha 7	IPR Praha KREP – koncepce, advokacie a inovace kultury v Praze
Sídlo	Úřad městské části Praha 7 nábř. Kpt. Jaroše 1000 170 00 Praha 7	Institut plánování a rozvoje hlavního města Prahy, KREP Vyšehradská 57 128 00 Praha 2
Kontaktní osoby	MgA. Hana Třeštková, radní pro kulturu	Mgr. Tereza Vohryzková MgA. Šárka Havlíčková
Kontakty	Tel.: 420 220 144 200 Email: TrestikovaH@praha7.cz	Email: vohryzkova@ipr.praha.eu

3. Výchozí stav projektu

3.1 *Výchozí stav*

Městská část Praha 7 (Holešovice, Bubeneč) je jednou z výrazných uměleckých čtvrtí Prahy, o čemž jasně vypovídá místní kulturně-společenské dění, koncentrace galerií, divadel, kaváren a restaurací, ale také přítomnost významných kulturních institucí, jakými jsou Národní galerie, Centrum současného umění DOX a Akademie výtvarných umění. Praha 7 má také několik míst, která jsou nebo budou specifickým způsobem kulturními dominantami území: Výstaviště Praha, Orco – budova bývalých Elektropodniků na Vltavské (slouží jako ateliéry a zkušebny diverzifikované komunity umělců), Pražská holešovická tržnice (Jatka78, Prague Fashion Market a další) a nádraží Praha-Bubny (Památník ŠOA). Výrazným faktorem uplynulých pěti let, je také vysoký počet občanských iniciativ často propojených s menšími kulturními zařízeními, díky kterým začala vznikat svěbytná kulturní čtvrť na principech „grass-roots“. Projekt Art District 7 má potenciál stát se první živou pražskou kreativní čtvrtí, která vzniká zcela organicky z aktivity kulturních profesionálů a aktivních seskupení občanské společnosti.

3.2 *Zdůvodnění realizace projektu*

Připravovaná realizace projektu je reakcí na výjimečnou koncentraci uměleckých aktivit a subjektů na území městské části Praha 7. Fenomén kultury a umění se v průběhu času, již ve 20. století, stal jedním ze symbolů této pražské lokality a má potenciál pro posílení i její současné identity v 21. století. Cílem projektu je ustavit funkční Art District na území městské části Praha 7 a citlivým způsobem tak podpořit kulturně-komunitní charakter aktivit, kterým se v dané lokalitě daří. Art District 7 bude nástrojem, který posílí především identitu městské části jako lokality s vysokou kvalitou života, kontinuálně bude motivovat spolupráci mezi kulturními aktéry, podpoří kvalitní formáty propagace kulturních aktivit a dokáže poskytnout vyšší návštěvnický komfort srovnatelný s ostatními podobně zaměřenými Art Districty ve světě. Součástí plánu je i stanovení celé sady nástrojů (viz 4.3), které napomohou rozvoji a řešení potřeb kulturních subjektů v Praze 7.

Co to je Art District?

Art District (kreativní čtvrť) tvoří na jednom místě koncentraci propojených ziskových i neziskových kulturních a uměleckých subjektů, poskytovatelů služeb, firem, škol a dodavatelů z dalších kreativně příbuzných oblastí. Kreativní čtvrti mohou mít zásadní vliv na rozvoj města a regionu a kromě příležitostí pro cestovní ruch vytvářejí zajímavé prostředí pro byznys, podnikání a investice.

Proč vzniká a jaké má cíle?

Strategie soužití subjektů v kreativní čtvrti je založena na vzájemné spolupráci a zároveň zdravé konkurenci. Ekonomika v kreativní čtvrti není postavena na principech růstu a zvětšování zisku, ale na dovednostech, dobré pověsti a značce. Společnosti sdružované v kreativních čtvrtích nechtějí být stále větší, ale stále lepší. Rozhodování je zde řízeno daleko více pěstováním životního stylu, kultury a reputace než penězi. Proto jsou kreativní čtvrti místy pro život a práci, kde jsou kulturní produkty nejen konzumovány, ale především vytvářeny. Dynamika kreativní čtvrti je postavena na kreativní ekonomice, ve které je umělec generátorem ekonomických hodnot. Jak dokazují úspěchy různých světových firem, tržní potenciál kultury je právě v nabídce životního stylu. Úspěšný marketing

neprodává firemní produkty jazykem analýz, ale jejich komunikace stojí na příběhu, zábavě, estetice, umění a intuici.

Art District 7 chce konkrétně působit v těchto oblastech:

- PR a marketing (kulturní nabídka, jídlo, zábava, dění na ulici, nákupy a obchod s uměním)
- Podmínky a podoba veřejného prostoru
- Různé formy spolupráce a zapojení, koordinace akcí
- Participace – zapojení veřejnosti do tvorby, podílení se a sdílení
- Právní identita a management

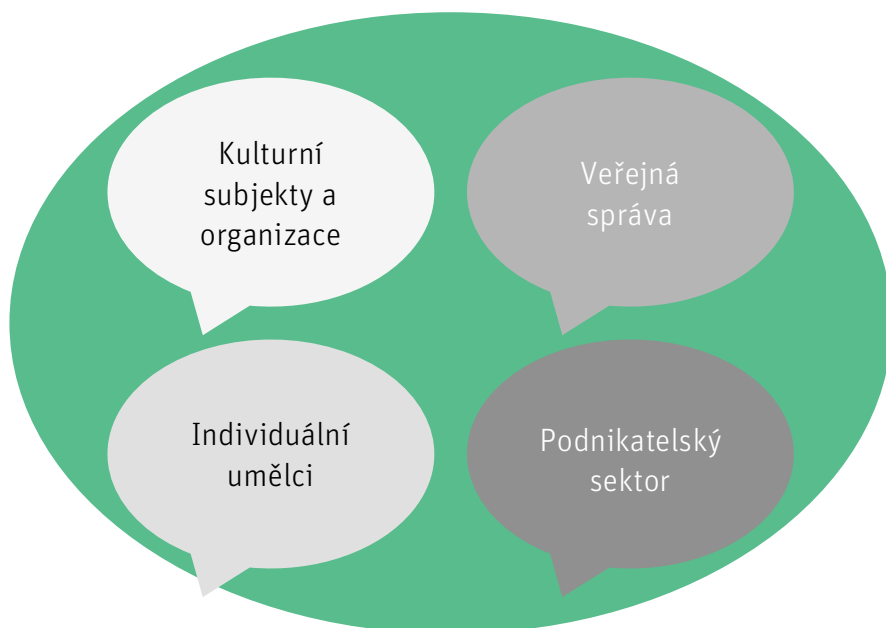
Jaké využívá nástroje?

Kreativní čtvrtě je přirozenou silou rozvoje nejen velkých měst, ale také menších urbánních celků.

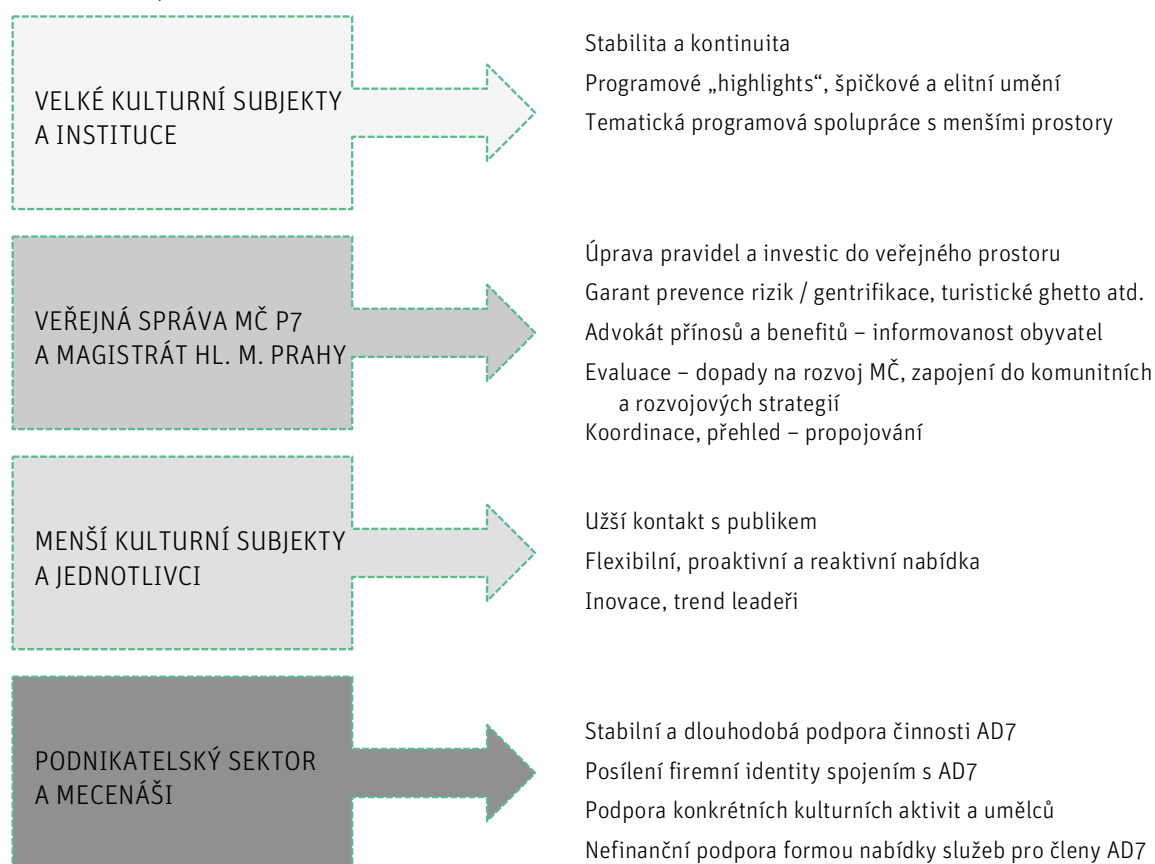
Mezi typické aktivity a služby v kreativních čtvrtích patří:

- Aktivní spolupráce subjektů ze sféry umění a kultury s podnikateli a obchodními společnostmi, kterým prostředí kreativní čtvrti nabízí zajímavou firemní kulturu a inovace.
- Partnerské vztahy obchodních společností s univerzitami, kterým kulturní a kreativní průmysly pomáhají s rozvojem a inovacemi.
- Společná organizace brandingu kreativní čtvrti, společná propagace, reklama a produktový marketing.
- Sdílená značka kreativní čtvrti pomáhá konkurenceschopnosti v nabídce služeb v širším geografickém prostoru – metropolitním, národním i globálním.
- Společná provozní koordinace a management, sdílené kontaktní databáze, administrativní a účetní služby, šetří všem propojeným subjektům náklady.
- Koordinace, spolupráce a sdílení zkušeností např. při výběrových řízeních na projekty/program, partnery projektů i dodavatele služeb.
- Sdílení fondů a investic do rozvoje kreativní čtvrti.

Obr. 1 Kdo tvoří Art District?



Obr. 2 Jaké jsou role kulturních aktérů v Art Districtu a co mohou nabídnout?



Kdo jsou návštěvníci a publikum Art Districtu?

- Obyvatelé MČ Praha 7
- Obyvatelé metropole Prahy
- Návštěvníci z ČR
- Návštěvníci ze zahraničí

Jaké služby a program AD7 nabízí, za čím tam návštěvníci jezdí?

Z hlediska potenciálních návštěvníků by se Art District 7 mohl stát druhým hlavním turistickým cílem v Praze. Dominantní přitažlivost pro kulturní znalce má především špičková nabídka kulturních institucí s moderním uměním, designovými obchody českých tvůrců, progresivními divadelními scénami a širokou nabídkou kaváren a restaurací. Art District by měl být důvodem pro opakovanou návštěvu a měl by dlouhodobě prezentovat pestrou a obměňující se nabídku kulturních aktivit i služeb.

Vazba projektu na území a jeho charakter

Charakteristickým rysem současného života Prahy 7 je přirozená soudržnost a vysoká angažovanost obyvatel. Proto by Art District měl navázat na vývoj zdola, který je zde přirozeně přítomen. To znamená citlivě vnímat a co nejvíce podpořit stávající charakter čtvrti. Kulturní subjekty zapojené do veřejné diskuse jsou skutečnými nositeli života projektu Art District 7 a reflektování jejich postřehů je podmínkou pro naplňování kulturních potřeb jak obyvatel městské části, tak i samotných kulturních aktérů.

Mnoho zde sídlících institucí se aktivně účastní komunitního života nebo by se tímto směrem rády rozvíjely. Z toho plynou pro Art District další dvě důležité polohy a funkce: jednak zprostředkovávat dialog mezi kulturními aktéry a vytvořit platformu pro setkávání, jednak zapojovat aktivně občany a nenahlížet na ně pouze jako na konzumenty. Pozornost je také obrácena k přirozenému životu čtvrti, k rozvoji aktivit ve veřejném prostoru a zvýšení jeho kvality.

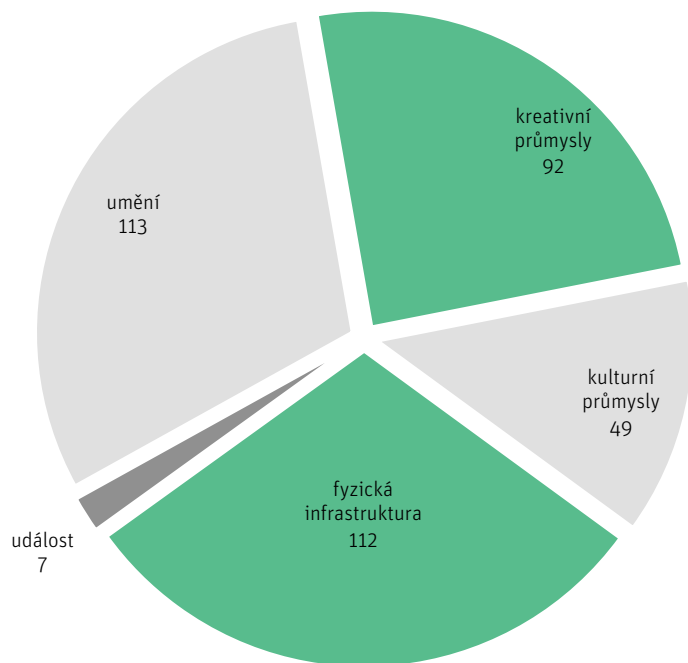
Ve fungování Art District 7 by se měl reflektovat i dvojí charakter Prahy 7 – dolní a horní části (Bubeneč x Holešovice). Zatímco Bubeneč je romantická, atraktivní, lidská lokalita s dobrou dostupností, Holešovice jsou inspirující svou industriální historií v kombinaci s moderní výstavbou.

Klíčové pro dobré fungování projektu je nastavit jasné principy soužití Art Districtu 7 s místními obyvateli. Provozovat kulturní aktivity tak, aby se nedostávaly do konfliktu s rezidenty a jejich potřebami, ale naopak aby kultura vytvářela dlouhodobé benefity pro obyvatele městské části a měnila jejich kvalitu života k lepšímu.

3.3 *Potenciál kulturních aktérů pro vznik Art Districtu 7*

Pro svůj rozvoj Art Districty potřebují na dotčeném území specifickou koncentraci kulturních aktérů v oblasti umění, kulturních a kreativních průmyslů. Neexistuje jeden model pro vytvoření Art Districtu. Situace vzniku kreativní čtvrti vždy vychází z místních potřeb, kontextu a aktivit kulturních organizací a jednotlivců. Ideálně vždy jde o spolupráci neziskových i podnikatelských subjektů a místní správy v oblasti kultury.

Graf 1 *Počet subjektů v jednotlivých sektorech kulturně kreativních odvětví v Praze 7*



Celkově bylo identifikováno 373 subjektů, které tvoří a nabízejí veřejnou kulturní službu, z toho 13 organizací je národního významu a 39 organizací metropolitního významu. Jde o zcela výjimečnou koncentraci kulturních kapacit, kterou lze v rámci území metropole porovnávat pouze s historickým centrem města. Jen 4 kategorie z typologie kulturních a kreativních odvětví nejsou v Praze 7 zastoupeny. Na území městské části nesídlí žádný provozovatel televizního a rozhlasového vysílání, není zde žádný orchestr ani opera a chybí také archeologické lokality většího významu.

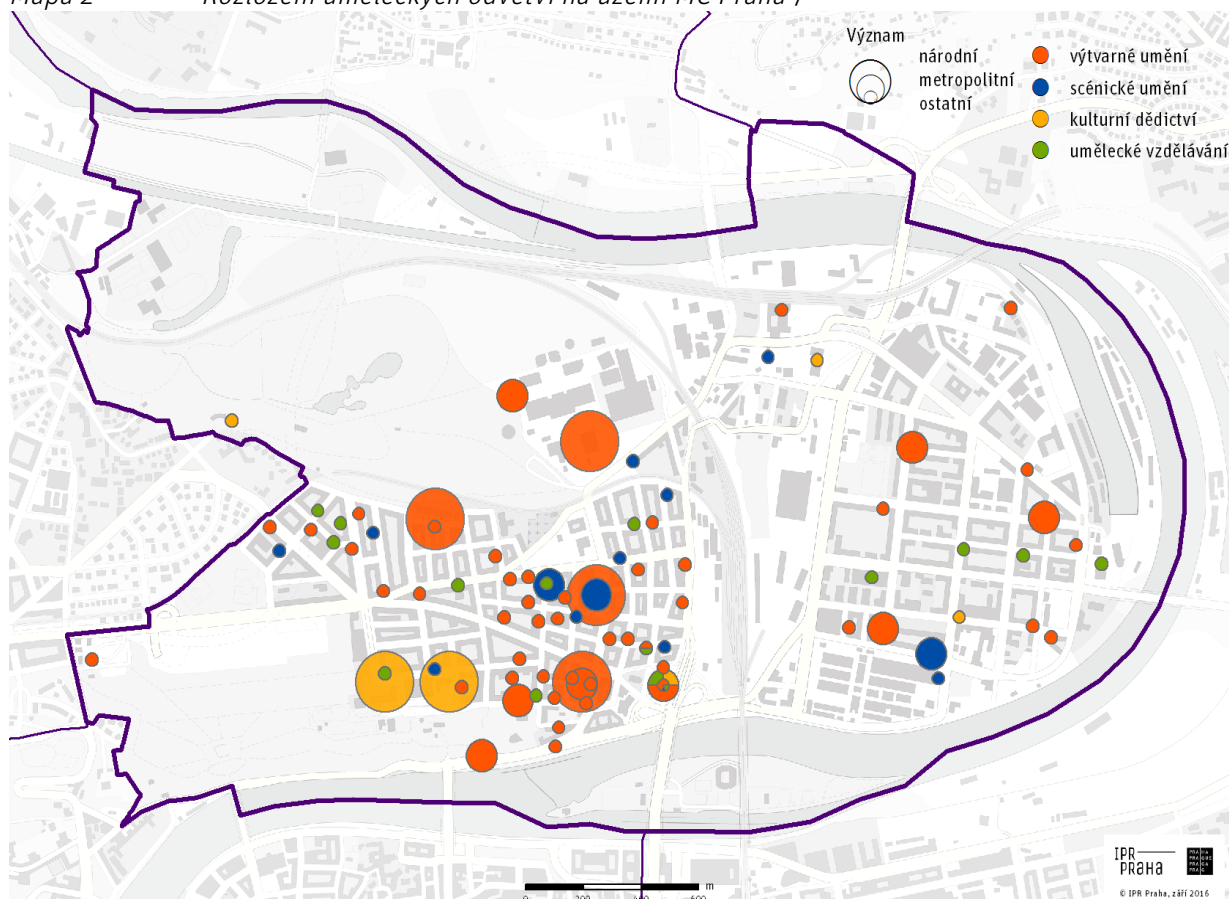


Z rozhovorů a setkání s kulturními aktéry Prahy 7 vyplývá, že kulturní a pobytová nabídka na území městské části je již nyní velmi vysoká. Praha 7 je unikátní čtvrtí, která spojuje vysokou rezidenční kvalitu (množství zelených ploch, pestrá nabídka služeb, dostupnost) se zajímavou proměnou industriální periferie v moderní městskou čtvrt (dolní Holešovice). Z této skutečnosti pramení genius loci, který si zaslouží být uchován i pro budoucí generace. Praha 7 je jednou z kulturně nejživějších městských částí. Cílem MČ Praha 7 je nenásilně podpořit a umožnit další rozvoj přirozené lokální kultury organizované neziskovým sektorem, komerčními subjekty a občanskou aktivitou.

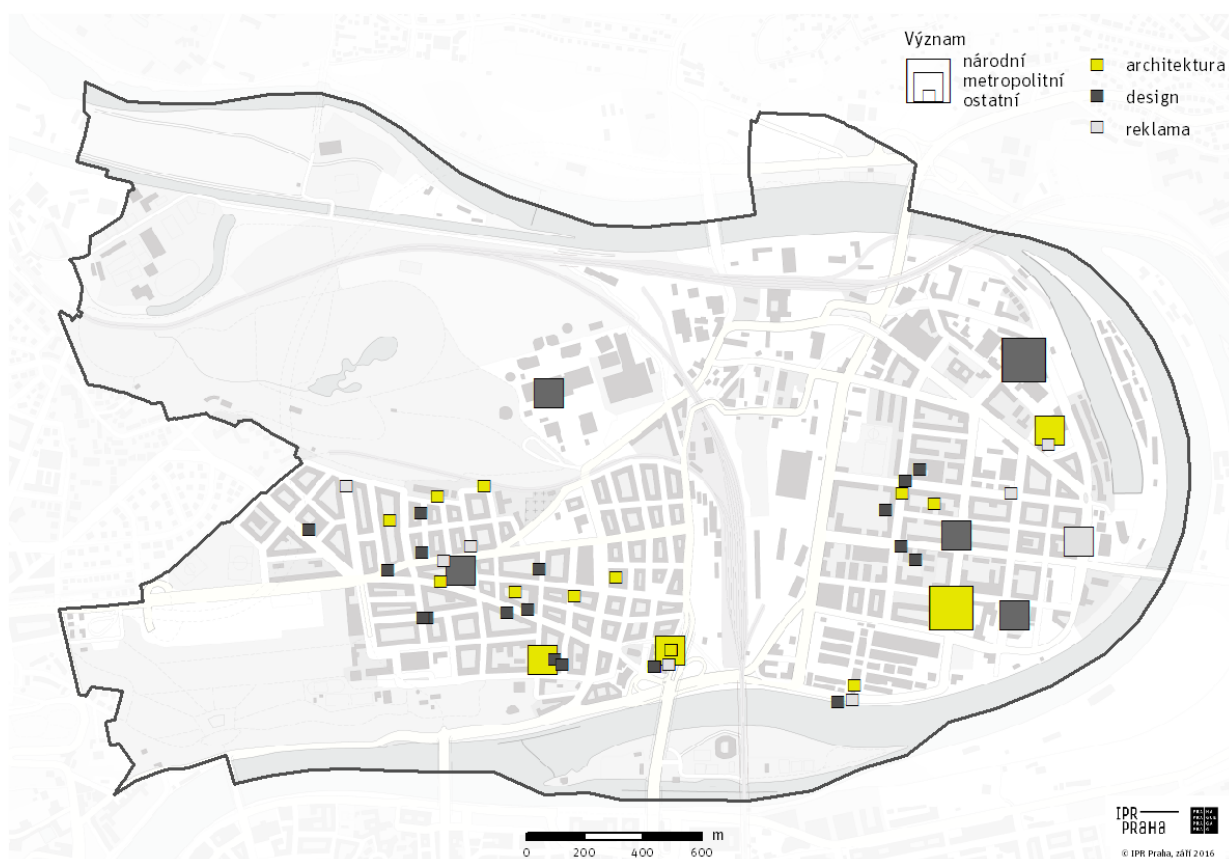
Z rozhovorů a setkání s kulturními aktéry byla dále identifikována tato očekávání:

- AD7 bude značka kvality, která pomůže zvýšit prestiž zapojených institucí a organizací.
- AD7 bude nástrojem pro programové obohacování a doplňování – spolupráce subjektů.
- AD7 přiláká návštěvníky a bude důvodem pro opakované návštěvy.
- AD7 bude vytvářet a posilovat svou identitu velkými kulturně-společenskými akcemi.
- AD7 bude nástrojem, který pomůže posunout hranici tolerance obyvatel Prahy 7 vůči kulturnímu programu, večernímu programu.
- Nabídka je už nyní bohatá a obměňuje se, dává dostatečný důvod pro opakovanou návštěvu AD7.
- Mediální rovinu udrží v rovině srozumitelnosti pro běžného člověka, který by měl vnímat 3 základní kvality AD7:
 - většinová kulturní nabídka
 - příjemná místa, se lidé mohou občerstvit
 - lidé mohou být venku / v parku, na terase apod.

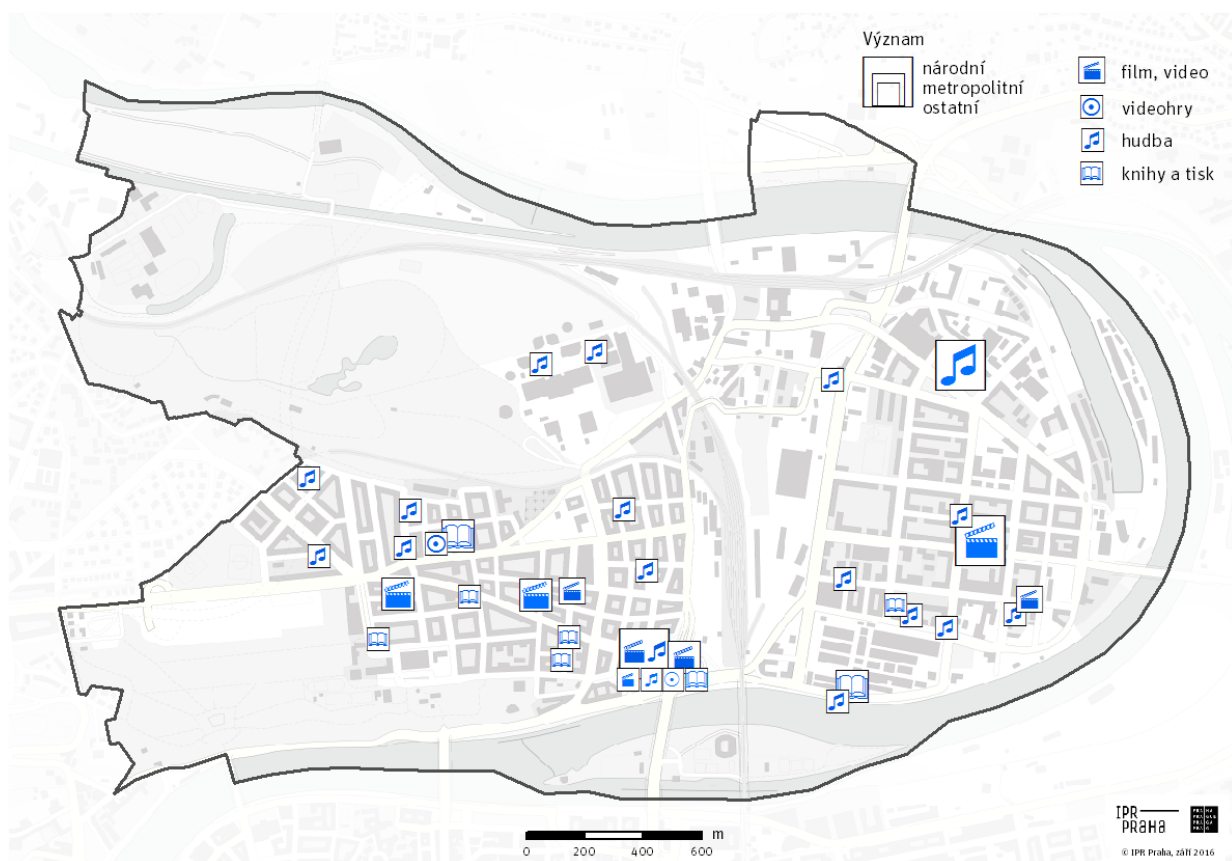
Mapa 2 Rozložení uměleckých odvětví na území MČ Praha 7



Mapa 3 Rozložení kreativních odvětví na území MČ Praha 7



Mapa 4 Rozložení kulturních odvětví na území MČ Praha 7



Mapa 5 Rozložení fyzické infrastruktury KKO na území MČ Praha 7



V průběhu pracovních setkání byl současný stav a žádoucí vývoj kulturními aktéry opakovaně popisován takto:

- Praha 7 je čtvrť, kam mohu ve volném čase kdykoliv vyrazit za programem.
- Je zde vysoká koncentrace kulturní a umělecké nabídky
- Art District má umožňovat kontakt a setkávání s tvůrci a uměleckými osobnostmi.
- Art District je síť responsivních komunitně-kulturních bodů.
- Obsah a témata Art Districtu 7 nekončí hranicí MČ Praha 7 – např. Letná jako nositel aktivit spojených s národní identitou (unikátnost a význam Letenské pláně.)
- Art District je prostor pro náhodné dění a překvapení.
- V Praze 7 je výborná pěší dostupnost kulturních cílů.
- Chceme zapojit obyvatele a záleží na jejich aktivní roli.

3.4 Historie území ve vztahu ke kulturnímu potenciálu

Městská část 7 je situována v bezprostřední blízkosti historického jádra Prahy a její hranice tvoří ze tří stran tok řeky Vltavy. Oficiálně vznikla v roce 1884 připojením spojených obcí Holešovice a Bubny k Praze. V dnešní podobě Praha 7 sdružuje několik lokalit s odlišným charakterem a historickým vývojem: Bubny, Holešovice, část Bubenče a také část Libně. Charakter Prahy 7 výrazně určují také rozsáhlé zelené plochy Stromovky a Letenských sadů, které jsou unikátní svou rozlohou i kvalitou.

V době připojení k Praze byly Holešovice a Bubny oblastmi s počínajícím stavebním a průmyslovým rozvojem. Ještě začátkem 19. století získávali obyvatelé osad obživu rolnictvím, rybolovem nebo chovem hospodářských zvířat. První továrna, která přivedla do oblasti dělnické obyvatelstvo, zde vznikla v roce 1823[1]. Charakter městské části, jak ji známe dnes, je tedy dán především společenským a stavebním vývojem v druhé polovině 19. století a na začátku století 20.[2] V této době zaznamenala oblast Holešovic prudký průmyslový rozvoj, v oblasti Bubnů a Bubenče vznikla naopak kompaktní zástavba měšťanských domů. Dvojí tvář městské části Praha 7 s měšťanskou Letnou a dělnickými Holešovicemi je patrná dodnes. Dojem rozdělení byl posílen také výraznou prostorovou bariérou v podobě dnes již nepoužívaného nádraží Bubny-Zátory a v novější historii zpečetěn stavbou severojižní magistrály, která čtvrť necitlivě přetíná v oblasti metra Vltavská.

Do doby na přelomu 19. a 20. století, charakteristické rozvojem průmyslu a na úrovni společenské rostoucím národním uvědoměním Čechů, spadá také vybudování významné stavby Prahy 7 s kulturní a společenskou funkcí – areál Výstaviště, který vznikl pro konání Všeobecné zemské výstavy v r. 1891. Exponáty nashromážděné z Česko Slovanské národopisné výstavy v roce 1895 daly vzniknout myšlence na trvalé sbírky z historie české i světové techniky a zemědělství. O dalších 40 let později, poté co sbírky vystřídaly různá sídla, se natrvalo usídlily opět v Praze 7, v budovách Národního technického[3] a Zemědělského muzea na Letné.[4] Národní hrdostí byla motivována také stavba Veletržního paláce, sloužícího původně českým obchodním firmám. A v neposlední řadě národnímu duchu sloužila také Letenská pláň, místo konání sokolských sletů a státních vojenských přehlídek.

Z hlediska potenciálu Prahy 7 jako kreativní čtvrti je její různorodá podoba rozhodně výhodou. Nabízí naprosto unikátní setkání vysoké architektonické a urbanistické kvality s příjemným

prostředím rozlehlých parků a s rezným charakterem industriální čtvrti, která se v mnoha jiných městech v Evropě a Severní Americe stala novým sídlem umělecké komunity. V Bubnech a Bubenči najdeme přehledku toho nejlepšího z české moderní architektury.[5] Domy ve stylu klasicismu, secese, kubismu, art-déco, funkcionalismu stavěli slavní čeští architekti. Jejich úplný seznam by přesáhl účel této studie, je však třeba zdůraznit, že architektonická výjimečnost Prahy 7 je jednou z předností, která může lákat návštěvníky české i zahraniční. Modernistická architektura tvoří protiváhu vůči historickému dědictví v centru města a má potenciál být objevena jako další pražský cíl.

Mapa 6 Ohniska aktivit a živého dění ve veřejném prostoru Prahy 7



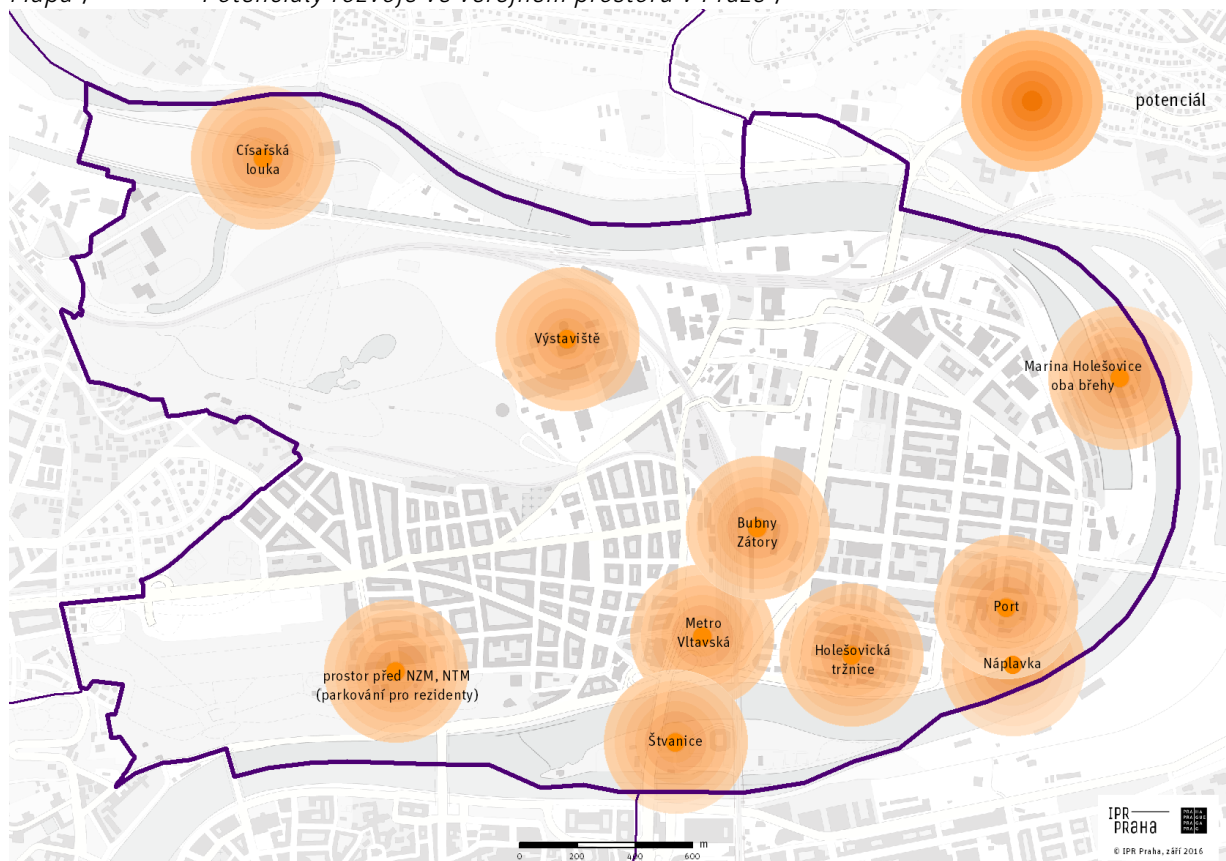
Lákadlem Prahy 7 je také obrovská tradice výtvarného umění, budovaná generacemi umělců, kteří na jejím území tvořili, učili a žili. Do klíčové doby na přelomu 19. a 20. století spadá výstavba Akademie výtvarných umění na Letné (1902). Osobnosti, které v ní působily (J. V. Myslbek, V. Štursa, H. Schwaiger, V. Nechleba, O. Nejedlý a další), a jejich žáci, známí čeští malíři, tvořili živou komunitu, která se scházela na různých místech Prahy 7. Slavná byla například kavárna Belvedere na rohu Čechovy a Korunovační ulice, místo setkávání architektů, malířů a dalších umělců, kteří na Letné a v jejím okolí žili, učili a především sami tvořili. Na konci 20. století se k této tradici přidává také budova Veletržního paláce proměněná na sídlo Národní galerie a o pár let později založená významná soukromá galerie DOX v bývalé tovární budově v dolních Holešovicích. Existuje tu tedy výjimečná tradice, na kterou může Art District navázat vytvářením podmínek pro dialog tvůrčích osobností.

Kulturní potenciál Prahy 7 se v dnešní době dále rozvíjí také díky tomu, že dolní Holešovice procházejí nyní – jako jiná obdobná místa v Evropě i USA v posledních 30 letech – proměnou typickou pro bývalé industriální oblasti. Z nevyužívaných továren a průmyslových objektů v Praze 7 se stávají kancelářské prostory a sídla firem, často ale také budovy s kulturní či zábavní funkcí – jmenujme například divadlo La Fabrika, Centrum současného umění DOX, divadlo Jatká78, klub Mecca a další. Své ateliéry tady mají renomovaní i začínající čeští designéři a architekti.

3.5 Historie plánování rozvoje území

Z hlediska územního rozvoje lze Prahu 7 vnímat jako čtvrť s dvojí kvalitou. Na jedné straně je stabilizovaná zástavba Letné a Bubenče a pevně vymezené zelené plochy, které vylučují zásadní změny. Jde o území, jehož charakter je a měl by být chráněn a patřičně doceněn v celkovém obrazu Prahy. Druhou tvář Prahy 7 je pak oblast Holešovic, která je rozvojovým územím se značným potenciálem, ale také určitým množstvím rizik. Pro projekt Art District Praha 7 má největší relevanci rozvojové území Bubny (velké rozvojové území Holešovice, podle vyhlášky hl. m. Praha 33/199), o jehož budoucnosti se vedou již dlouhé roky diskuse[6]. Vznik nové rezidenční čtvrti v těchto místech s sebou přivede množství nových obyvatel (a potenciálních uživatelů služeb Art Districtu) a příležitostí, znamená ale také intenzifikaci dopravy a – v případě nezvládnutého územního plánování – také posílení bariéry mezi horní a dolní částí městské části. V současnosti je IPR Praha pověřen zpracováním územní studie, která by určila, jakým způsobem se má přistoupit k zastavění oblasti.

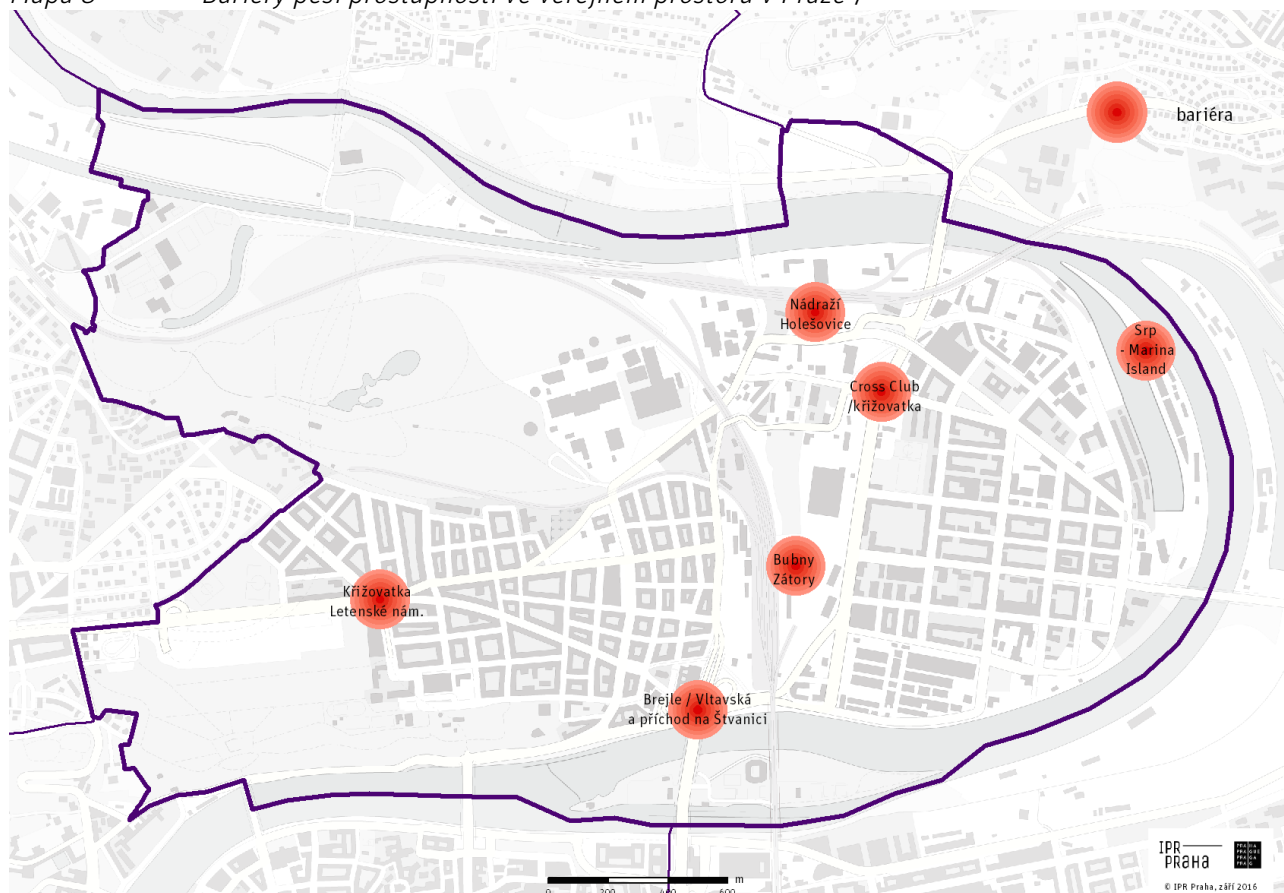
Mapa 7 Potenciály rozvoje ve veřejném prostoru v Praze 7



Kromě několika “velkých rozvojových území”[7] najdeme v Praze 7 také menší lokality procházející postupnou transformací, jejichž význam je právě s ohledem na podobu Art Districtu 7 značný. Jde o Holešovickou tržnici, která v posledních letech hostí stále více kulturních aktivit (divadlo Jatka78, Hala 36 a nově galerie Trafačka), a areál Výstaviště, který nabízí rekreační, sportovní a kulturní vyžití. Obě lokality procházejí proměnou podoby i funkcí. V případě areálu Výstaviště Praha jde mimo jiné o stavební úpravy vedoucí k větší prostupnosti areálu a atraktivitě nabízených služeb.[8] Zástupci firmy Rozvojové projekty, a. s., se aktivně účastnili veřejných setkání k projektu Art District 7 a mají zájem být do budoucna součástí projektu. Nutno také zmínit, že mnoho kulturních aktérů v Praze 7 projevilo zájem realizovat na Výstavišti Praha nové kulturní aktivity.

V případě holešovické tržnice je otázka, zda a jak má celý areál redefinovat svou funkci a směřovat ke kulturnímu či zábavnímu využití. Výhodou může být menší omezení hlukových limitů, což je téma, na které narážejí četní provozovatelé kulturních aktivit v Praze 7. V případě této proměny by Praha 7 získala nový, výrazný bod zájmu pro české i zahraniční návštěvníky.

Mapa 8 Bariéry pěší prostupnosti ve veřejném prostoru v Praze 7

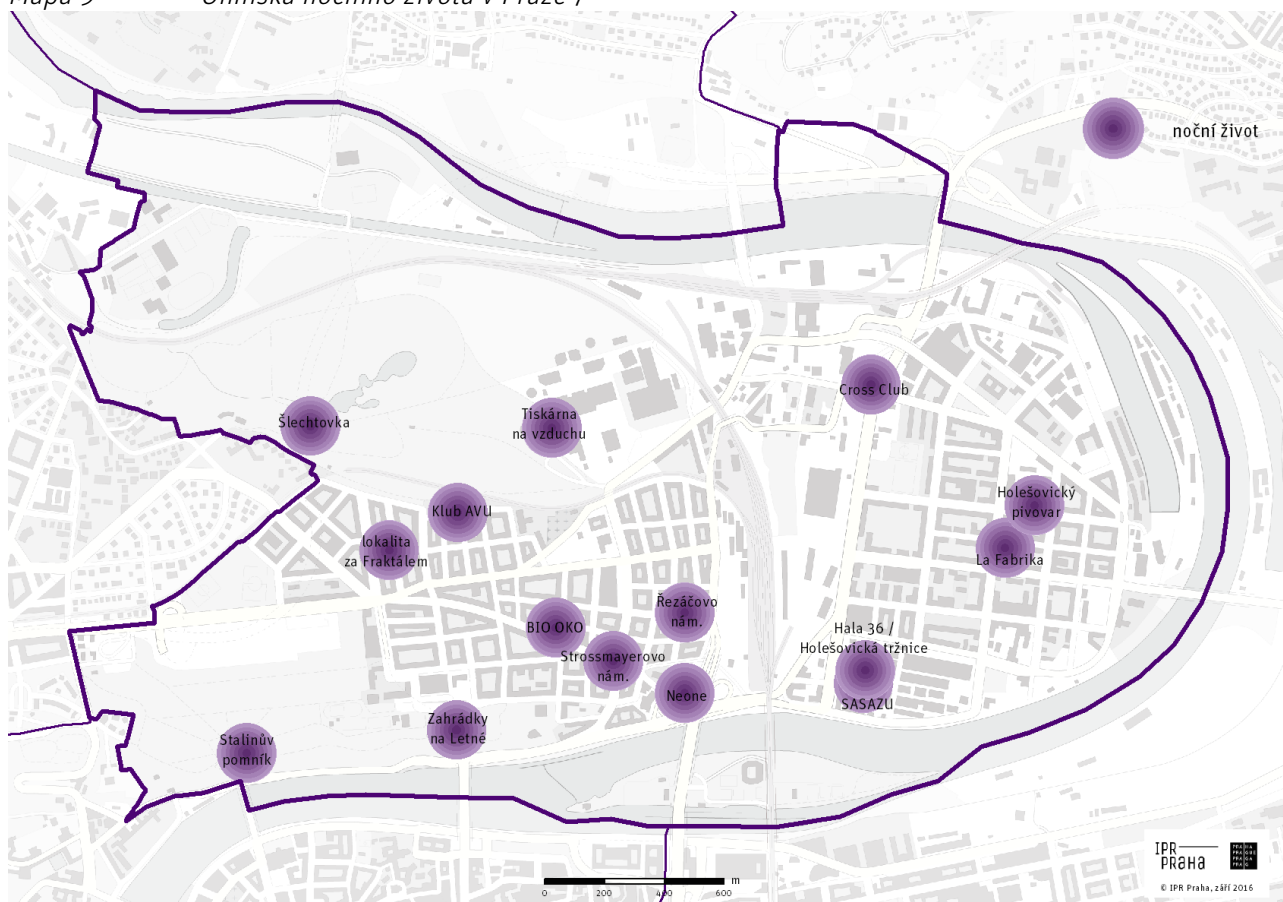


Dalším důležitým tématem územního rozvoje je obnova veřejných prostranství. Blízkost řeky a centrální postavení čtvrti předznamenávají značnou dopravní vytíženost Prahy 7. Stavby silniční a železniční infrastruktury výrazným způsobem zasahují do charakteru území a často vytvářejí pěší bariéry či nehostinná místa bez přirozeného života. Přesto Úřad městské části Praha 7 i Magistrát hl. m. Prahy usilují o postupné zklidnění a zkvalitnění veřejných prostor. Za zdařilou můžeme považovat opravu křižovatky nábřeží Kpt. Jaroše a ul. Dukelských hrdinů, v rámci které se podařilo umístit také velmi působivé dílo umělce Krištofa Kintery s názvem Bike to Heaven, památník

cyklistovi Janu Bouchalovi, který na této křižovatce před 11 lety zahynul. Vedení Prahy 7 usiluje o realizaci projektů oprav a revitalizace se zapojením veřejnosti, což je dobrý způsob, jak vzbudit zájem obyvatel o místo, kde žijí, a také jak získat obraz o jejich skutečných potřebách. Nejbližší plánovanou rekonstrukcí, která probíhá se zapojením veřejnosti, je projekt s názvem Letenský kříž na úpravu ulic Veletržní a Dukelských hrdinů. Součástí záměru Prahy 7 je zde “definovat základní skelet veřejných prostranství Letné a bude výchozím podkladem pro jejich rehabilitaci a celkové zkvalitnění. Od ní bude možné odvíjet další koncepce úprav navazujících ulic a veřejných prostorů, zejména pokračování ulice Dukelských hrdinů, nábřeží Kapitána Jaroše, ulici Korunovačnická a prostor před Výstavištěm.”[9] Součástí projektu je také obnova piazzety před Veletržním palácem.

Na základě strukturovaných rozhovorů vedených s kulturními aktéry Prahy 7 lze konstatovat, že projevují až nebývalý zájem o veřejný prostor, který obývají. Často rozšiřují své aktivity i mimo budovy, v nichž sídlí (např. tradiční mexické Dušičky pořádané divadlem Alfred ve dvoře v parku Stromovka, pouliční festival Zažít město jinak a jarní Františkovy lásky, na kterých se podílí aktivně toto divadlo i kino BIO/OKO) a mají zájem proměňovat své okolí (v tomto směru se vyjádřili nejen zástupci Veletržního paláce, ale také např. Zemědělského muzea a Centra současného umění DOX). Art District 7 jako kulturním platforma může tedy být iniciátorem proměny města, představitelem relevantního názoru a Praze 7 dobrým partnerem při rozhodování o podobě městské části.

Mapa 9 Ohniska nočního života v Praze 7



3.6 *Návaznost projektu na regionální rozvojové strategie*

Strategický plán rozvoje městské části Praha 7

Radnice Prahy 7 zpracovala a v červnu 2016 schválila nový Strategický plán rozvoje městské části Praha 7 na roky 2016 až 2022 (dále také SP), ve kterém je oblast kultury označena jako klíčová pro rozvoj městské části. Vedení MČ vnímá potenciál kulturních aktérů jako možnost zvýšit úroveň kvality života a stanovuje si za cíl zahájit dialog mezi kulturními aktéry Prahy 7 a radnicí. Prvním krokem k uskutečnění tohoto cíle bylo vytvoření databáze kulturních aktérů sociologickou společností Anthropictures, jehož výsledky jsou důležitým zdrojem i pro tuto studii. Analytická část SP dále připomíná, že úběžníkem těchto kroků je vytvořit “dlouhodobé vize rozvoje kultury” v MČ – právě vytvoření značky Art Districtu, definice jejího obsahu a plánu realizace lze chápat jako kroky vedoucí k naplnění této vize. Je proto důležité vést v patrnosti, že Art District 7 by měl být živou platformou, jejíž aktivity nebudou směřovat pouze ven, k návštěvníkům a obyvatelům městské části, ale také dovnitř, k úřadu a kulturním aktérům, kterým bude Art District sloužit jako nástroj formulování klíčových témat, výzev i překážek kulturního života v Praze 7.

V návrhové části SP jsou kultura a sousedské vztahy spolu s rozvojem podnikání jednou z 5 tematických oblastí. Art District Praha 7 je zde pojímáno jako jedna z proměn, ke kterým má městská část směřovat v rámci definice své identity. Součástí nové vize strategického plánu je Praha 7 jako “atraktivní část metropole s bohatým komunitním životem s řadou prospěšných neziskových organizací. Praha 7 jako pražský Art District 7 láká mladé lidi, rodiny, umělce i firmy.”[10] Strategický plán tedy předjímá také cílové skupiny, pro které je nabídka Prahy 7 jako Art Districtu určena. Vize SP se tedy shoduje s okruhem cílových skupin definovaných kulturní veřejností během participativního procesu. Zároveň strategický plán pojímá kulturu a sousedské vztahy (spolu s podnikáním) jako jeden tematický okruh, lze tedy očekávat, že to jsou témata akcentovaná společně – i toto tvrzení má oporu v představě participujících, kteří právě lokální charakter Art Districtu a zaměření na komunitu jmenují jako důležitý aspekt funkce Art Districtu.

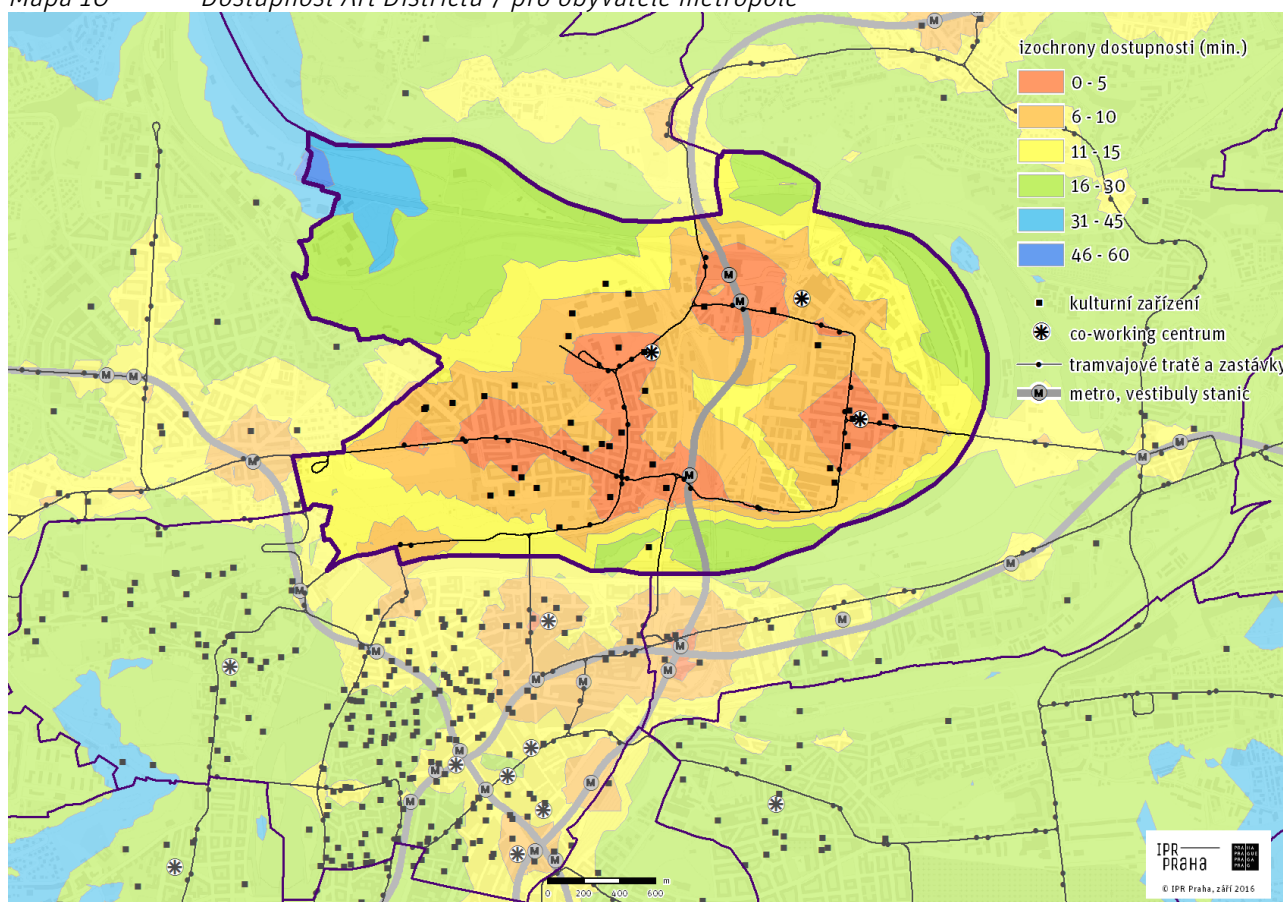
Strategický plán hl. m. Prahy, aktualizace 2016

V současnosti probíhá proces schvalování Strategického plánu hl. m. Prahy, aktualizace 2016. Strategický plán Prahy se skládá ze tří základních celků, kterými jsou analytická část, návrhová část a implementační část. Od započetí prací byla zvolena metoda „zdola vzhůru“ (bottom-up), která spočívá v širokém sběru dat a názorů odborné i organizované veřejnosti a v analýze dat o vývoji Prahy. Na základě hlavních analytických zjištění byly definovány 3 rozvojové směry: 1) Soudržná a zdravá metropole, 2) Prosperující a kreativní metropole, 3) Dobře spravovaná metropole.

V každém z těchto směrů bychom našli koncepce a opatření, která mohou být naplněna právě založením Art Districtu 7. Jmenujme například opatření “Podporovat a animovat vznik lokálních sítí (networků) s posláním společně vytvářet kulturně-komunitní život v lokalitách s důrazem na mezigenerační vztahy a spolupráci, ve spolupráci se širokým spektrem aktérů” a “Vybudovat komunikační systémy a platformy pro síťování kulturního a spolkového života v MČ”, uvedená v rámci směru č. 1 Soudržná metropole v opatření 1.2 A1 Podpora místních komunit.[11]

V rámci druhého směru Prosperující a kreativní metropole odpovídá Strategický plán hl. m. Prahy na otázky budoucí prosperity a konkurenceschopnosti města. Kreativní odvětví chápe jako důležitého tahouna nové ekonomiky a stanovuje několik cílů, které mají z kultury učinit vlajkovou loď proměny metropole. V rámci cíle Kulturní značka se mluví o odpoutání Prahy od image spojené s historickým dědictvím (zápis na Seznamu světového dědictví UNESCO) a o budování identity spojené s kvalitní a dobře komunikující kulturní nabídkou. Jako jedno z opatření (v oblasti 2.3 B Kulturní inovace a instituce) zde právě najdeme “Koncepčně podporovat vznik tematicky zaměřených kulturních klastrů na území města”, na něž navazují další opatření, jako je “analýza kulturního potenciálu v centru města a vytipování témat a organizací pro spolupráci na tvorbě nových klastrů”. Dalo by se tedy říci, že založení Art Districtu 7 se může stát jedním z vlajkových projektů Strategického plánu hl. m. Prahy, neboť je nástrojem umožňujícím naplnění hned několika strategických cílů.[12]

Mapa 10 Dostupnost Art Districtu 7 pro obyvatele metropole



4. Stručný popis podstaty projektu a jeho etap

4.1 *Shrnutí projektu*

Cílem projektu Art District 7 je ustanovení funkčního systému spolupráce, rozvoje a podpory kultury na území městské části Praha 7. Art District 7 je čtvrť kultury a špičkového umění s rozmanitou a dostupnou kulturní nabídkou. Její programové aktivity zvyšují kvalitu života v městské části Praha 7 a jsou otevřené a vstřícné k rezidenčním kvalitám, sociální a komunitní soudržnosti.

Art District 7

- je čtvrť, kam mohu kdykoli vyrazit kvalitně trávit volný čas,
- programovou nabídkou přesahuje území Prahy 7 a nabízí návštěvníkům excelentní kulturní produkty národního a mezinárodního rozměru,
- funguje jako živá síť citlivých komunitně-kulturních bodů – propojuje kulturní aktéry na Praze 7 a udržuje pluralitu kulturní nabídky,
- pomáhá zachovat autenticitu místa,
- zapojuje místní obyvatele a nabízí jim aktivní roli spoluvytvářet a podílet se na kulturním životě lokality.

Art District 7 udržuje pluralitu kulturní nabídky a pomáhá zachovat autenticitu místa. Art District se chce stát značkou kvality, která dodá prestiž zde sídlícím institucím a zviditelní je. Někteří kulturní aktéři se mohou stát ambasadory Art Districtu v zahraničí. Art District 7 má ambici stát se českým pilotním projektem kulturní čtvrti – průkopníkem v Praze i ČR v přístupu k podpoře kultury a ke kultivaci živé kulturní nabídky ve veřejném prostoru města (zjednodušení administrativních povinností při záboru veřejných ploch, v moderní prezentaci kulturní nabídky, v kultivaci mezioborové spolupráce kulturních institucí atp.). Art District 7 je místo, kde se věci dělají jinak a lidé i instituce zde reagují na aktuální společenská témata a potřeby.

Z veřejných diskusí vyplynula také struktura aktuálních potřeb, které by prostřednictvím ustavení AD7 pomohly řešit konkrétní problémy kulturních aktérů v městské části Praha 7.

Potřeby kulturních aktérů Prahy 7 (verifikované pracovní skupinou):

a) Síťování

- Prolnutí, sdílení know-how
- Síťování, propojování a spolupráce mezi kulturními aktéry všech úrovní a typů (kulturní diverzita)
- Propojení kulturních aktivit/událostí s tradicí
- Sympozium / pravidelná platforma pro kulturní dialog

b) Komunikace

- Informovanost o aktivitách, snadný přístup k informacím o aktuální kulturní nabídce
- Zvyšování povědomí širší veřejnosti o kultuře a kulturním dění
- Přilákat další návštěvníky a zahraniční turisty do Prahy 7

- Podporovat hrdost obyvatel a podnikatelských subjektů na AD7
- Oceňovat spolupráci mezi byznys subjekty a umělci
- Vytvářet součinnost, koordinaci a spolupráci – ne konkurenci
- Nabídka pro investory do umění – značka AD7 jako místa rozvoje excellence v umění

c) Prostory

- Usnadnění přístupu k veřejnému prostoru na Praze 7 (zjednodušit administrativní proces záboru ploch a snížit nebo zrušit poplatky)
- Revitalizace veřejného prostoru okolo kulturních zařízení
- Dočasné využití prázdných míst (intervence/rezidence/soutěživost)
- Expanze do nových prostorů: bývalé industriální budovy jako ateliéry, rezidenční ateliéry, studentské bydlení apod.
- Rezidenční kapacity pro hostující umělce
- Pěší lávka – propojení horních a dolních Holešovic
- Koordinovaná nabídka volných nebytových prostor k využití např. pro kanceláře kulturních organizací

d) Regulace

- Ochrana rezidenčních kvalit Prahy 7
- Nastavit systém hlukových opatření a výjimek

4.2 *Cílové skupiny a naplnění jejich potřeb prostřednictvím AD7*

V rámci participativního plánování byly definovány 4 cílové skupiny: kulturní aktéři v Praze 7, dále rezidenti, partneři AD7 a nakonec návštěvníci Art Districtu, respektive kulturní turisté. Tento okruh se do značné míry shoduje se zacílením ostatních Art Districtů, které jsme v rámci řešerše zahraničních modelů zkoumali. Pokusíme se nyní tyto cílové skupiny popsat, včetně jejich potřeb a návrhu naplnění prostřednictvím aktivit AD7.

→ 4.2.1 *Kulturní aktéři (KA) v Praze 7*

Z průzkumu společnosti Anthropictures (2015) vyplývá, že v Praze 7 sídlí nejméně 373 subjektů z kulturních a kreativních odvětví, což je v Praze mimořádná koncentrace a srovnatelná v podstatě jen s centrem hlavního města.

Dobrou definici kreativních odvětví poskytuje publikace Institutu umění: “Kulturní a kreativní odvětví (KKO) zahrnují činnosti, jejichž základem jsou lidská kreativita, dovednosti a talent. KKO jsou založena na kulturních hodnotách, uměleckých a kreativních projevech. Mají potenciál vytvářet bohatství a pracovní místa zejména využitím duševního vlastnictví. Zahrnují činnosti (služby, díla, výkony a produkty) veřejné, neziskové a tržní bez ohledu na druh a způsob financování subjektu, který je provádí. Výstupy činností KKO přispívají svou přidanou hodnotou ostatním hospodářským odvětvím a mohou být zdrojem technologických i netechnologických inovací (kreativní a digitální ekonomika). KKO mají mnoho dalších pozitivních dopadů na společnost i na konkrétní jedince”.

Tento pozitivní dopad, odborně nazývaný spill-over, lze dobře pozorovat v Praze 7 – množství návštěvníků kulturních akcí přitahuje provozovatele restauračních zařízení a dalších služeb,

stmeluje komunitu a oživuje veřejný prostor. Kreativci jsou obecně považováni za tahouny ekonomiky. Mají odvalu riskovat a přinášejí nekonvenční řešení. Ve společnosti působí jako integrující element, protože dokážou snáze přijímat odlišnosti.

Potřeby kulturních aktérů byly podrobně zaznamenány v předchozí sekci dokumentu. Zde uvádíme preferované způsoby jejich naplnění:

- Průběžná komunikace o potřebách, problémech a řešeních
- Organizace spolupráce a propojování (networking)
- Organizace pravidelných tematizovaných pracovních setkání všech KA (2x ročně)
- Organizace pravidelných „art business“ snídaní (1x měsíčně) – tematizované, věnují se prezentaci činnosti členů AD7, vznikají zde nápady, probíhá síťování, navazují se nové kontakty, prostor pro sdílení a tvůrčí propojování
- Vedení systému členství v AD7 – nábor nových členů, evidence databáze členů, správa – poplatky, kontrola plnění práv a povinností členů AD7, organizace pravidelných setkání členské základny (2x ročně)
- Sběr témat, zjišťování potřeb a problémů od KA, zajištění spolupráce s MČ Praha 7 a ostatními správními subjekty – podpora při řešení problémů a témat, které přicházejí od kulturní obce
- Zajištění odborné podpory pro řešení konkrétních problémů (právní servis, vzdělávání a semináře)
- Organizace mezinárodní spolupráce a výměn s jinými Art Districty

→ 4.2.2 *Rezidenti Prahy 7*

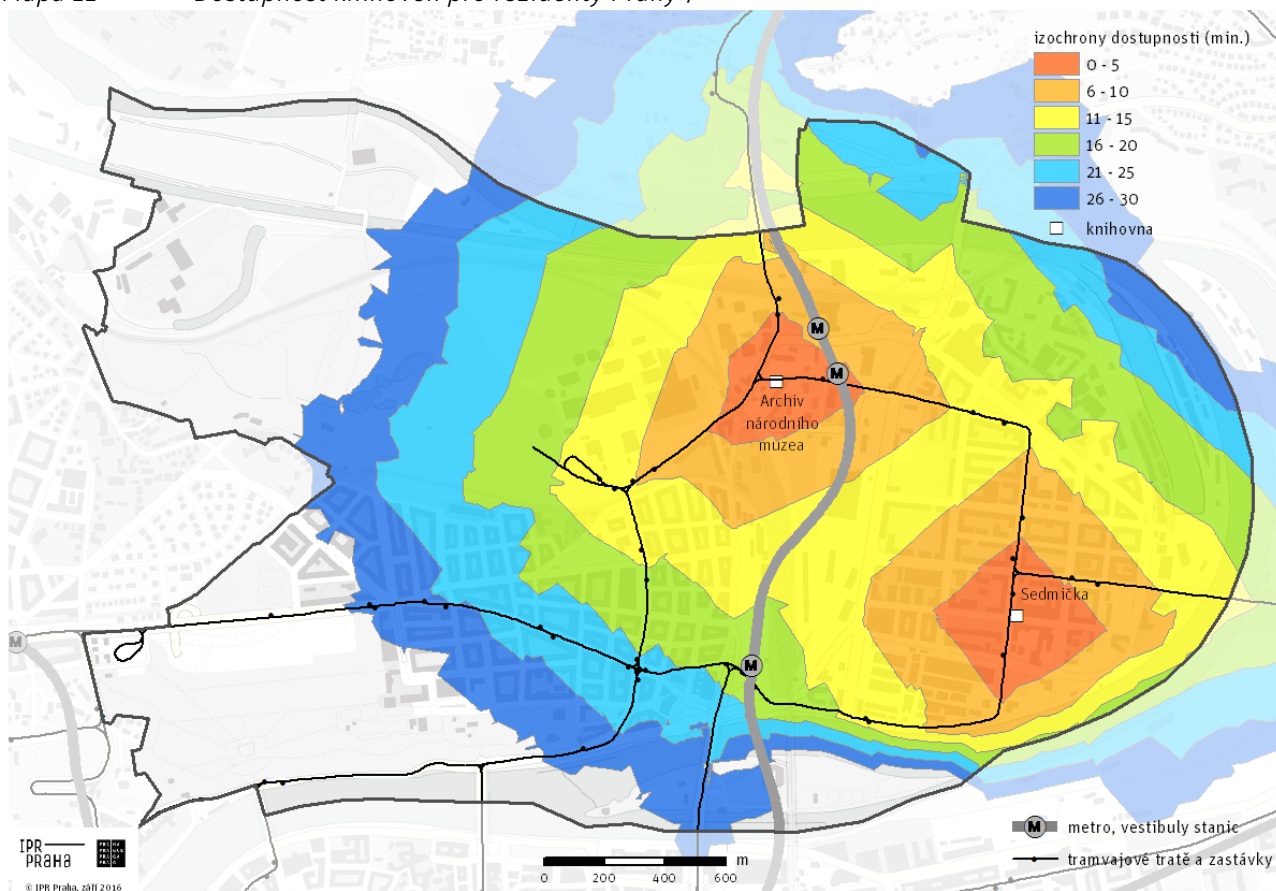
Na území Prahy 7 žilo k roku 2014 přes 42 000 obyvatel, což tuto městskou část řadí na 13. místo v porovnání s ostatními 57 městskými částmi. Z hlediska počtu obyvatel můžeme Prahu 7 posuzovat jako středně velkou městskou část. Co se týká demografického vývoje, počet obyvatel na Praze 7 postupně, byť pomalu, roste (přirozenou měnou, ale především stěhováním obyvatel do nových rezidenčních oblastí). Prudkou změnu počtu obyvatel může přinést bytová výstavba v oblasti Bubny-Zátory, kde investor očekává nárůst až o 30 000 obyvatel. Tento skok by znamenal pro Prahu 7 radikální změnu.

Potřeby obyvatel Prahy 7 nebyly ve vztahu k Art Districtu cíleně zjišťovány, z šetření provedeného pro analytickou část Strategického plánu MČ Praha 7 však můžeme říci, že obyvatelé Prahy 7 jsou s kulturní nabídkou ve své čtvrti spokojeni. Je otázkou, jaké funkce může Art District vůči občanům plnit nad rámec striktně kulturní a jak předejít rizikům spojeným s gentrifikačním procesem. Mají-li se občané Prahy 7 ztotožnit s novou identitou své čtvrti, měli by ji od prvopočátku vnímat jako zdroj nějakého typu benefitů – ať už v podobě zvýhodněného vstupu na kulturní akce nebo jinou, sofistikovanější metodou – např. zacílením uměleckých akcí na identitu čtvrti, zapojením občanů do tvůrčích projektů atp. S ohledem na věkové složení obyvatel a množství rodin s dětmi také obyvatelé nepochybně uvítají nabídku cílenou na dětské návštěvníky a kvalitní nabídku vzdělávacích aktivit.

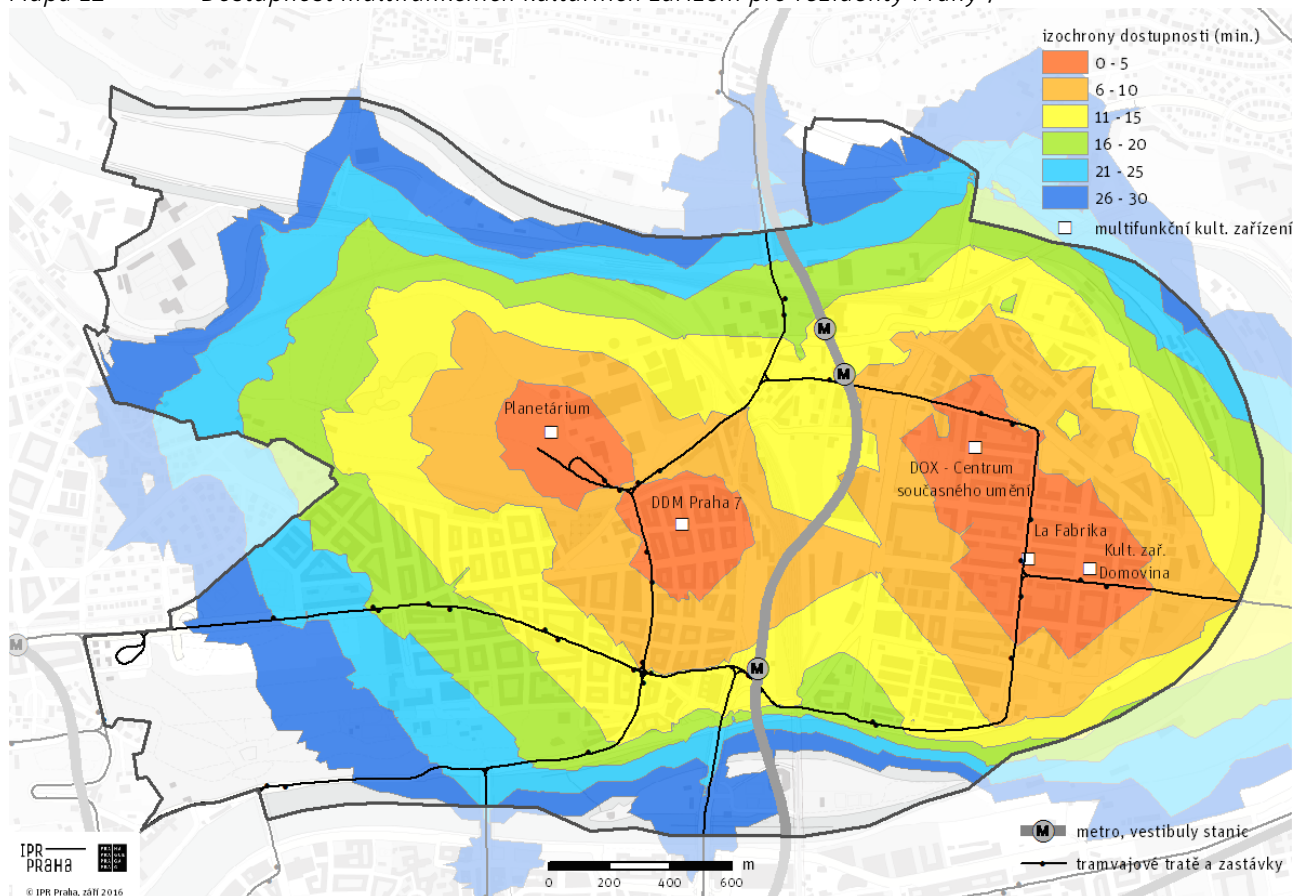
V participativním plánování byla zmíněna tato opatření a služby pro rezidenty jako klíčová:

- Pravidelné informování rezidentů o aktivitách AD7
- Organizace pravidelných setkání s rezidenty v lokalitách (1x ročně, zvláště horní Letná, dolní Letná, Holešovice)
- Vytvoření internetové platformy (součást webu AD7) pro sběr podnětů od rezidentů k fungování AD7
- Zapojení kultury do řešení problémů v lokalitě (tematizace, osvěta, PR)
- Vytvoření klubu „Bydlím v AD 7“, vytvoření nabídky a benefitů pro obyvatele – slevy na vstupné, možnosti zapojení do kulturních akcí, nový systém dobrovolnické práce pro KA

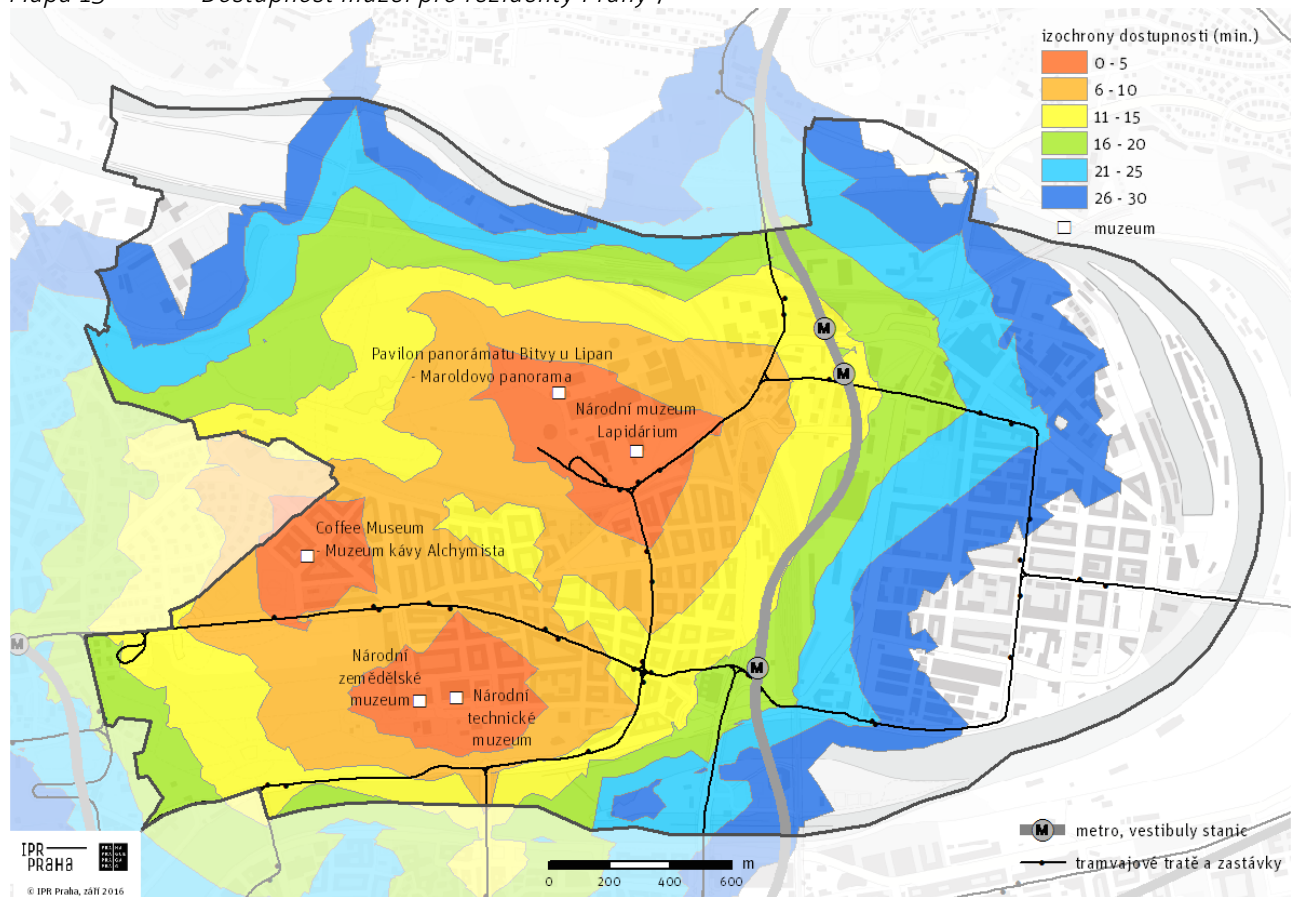
Mapa 11 Dostupnost knihoven pro rezidenty Prahy 7



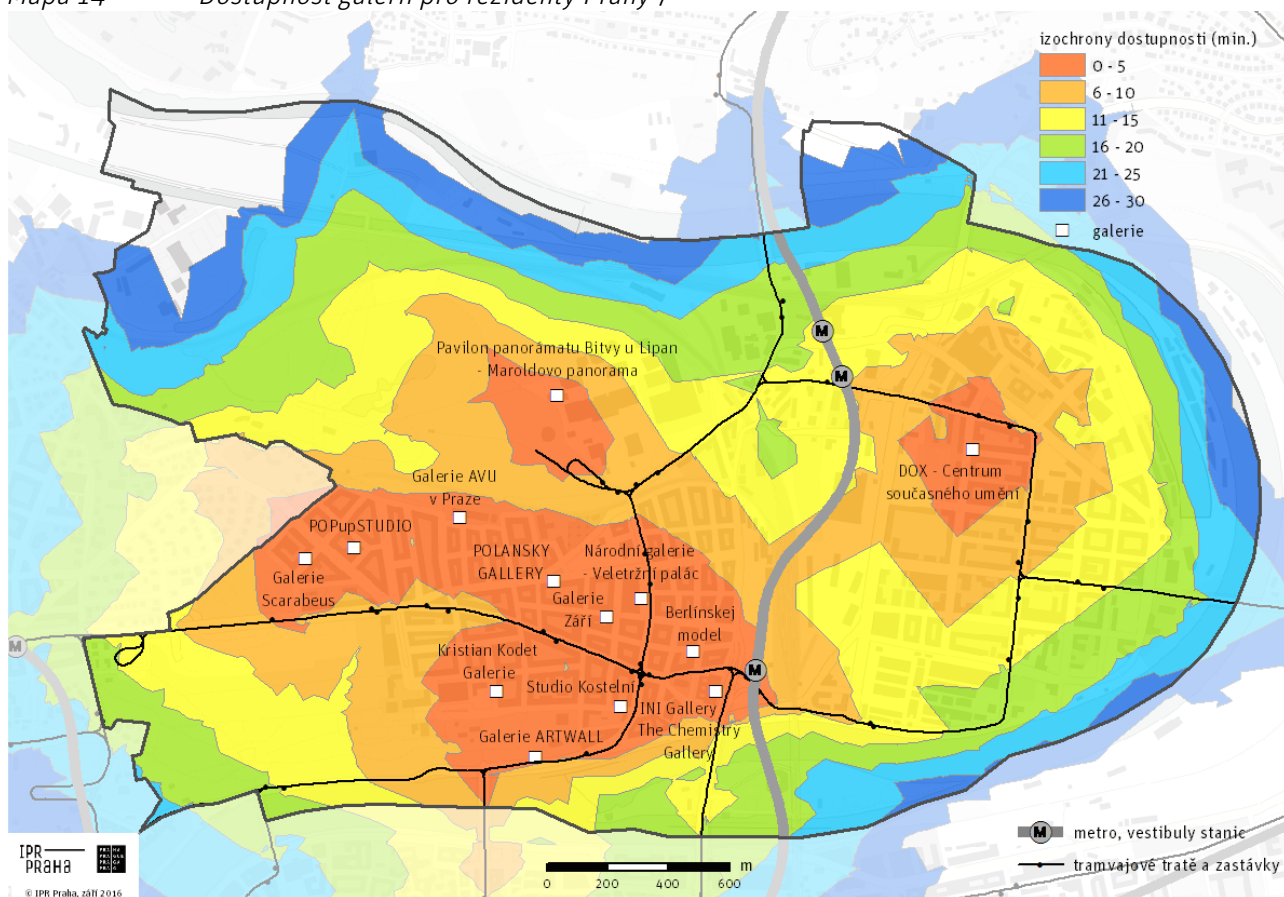
Mapa 12 Dostupnost multifunkčních kulturních zařízení pro rezidenty Prahy 7



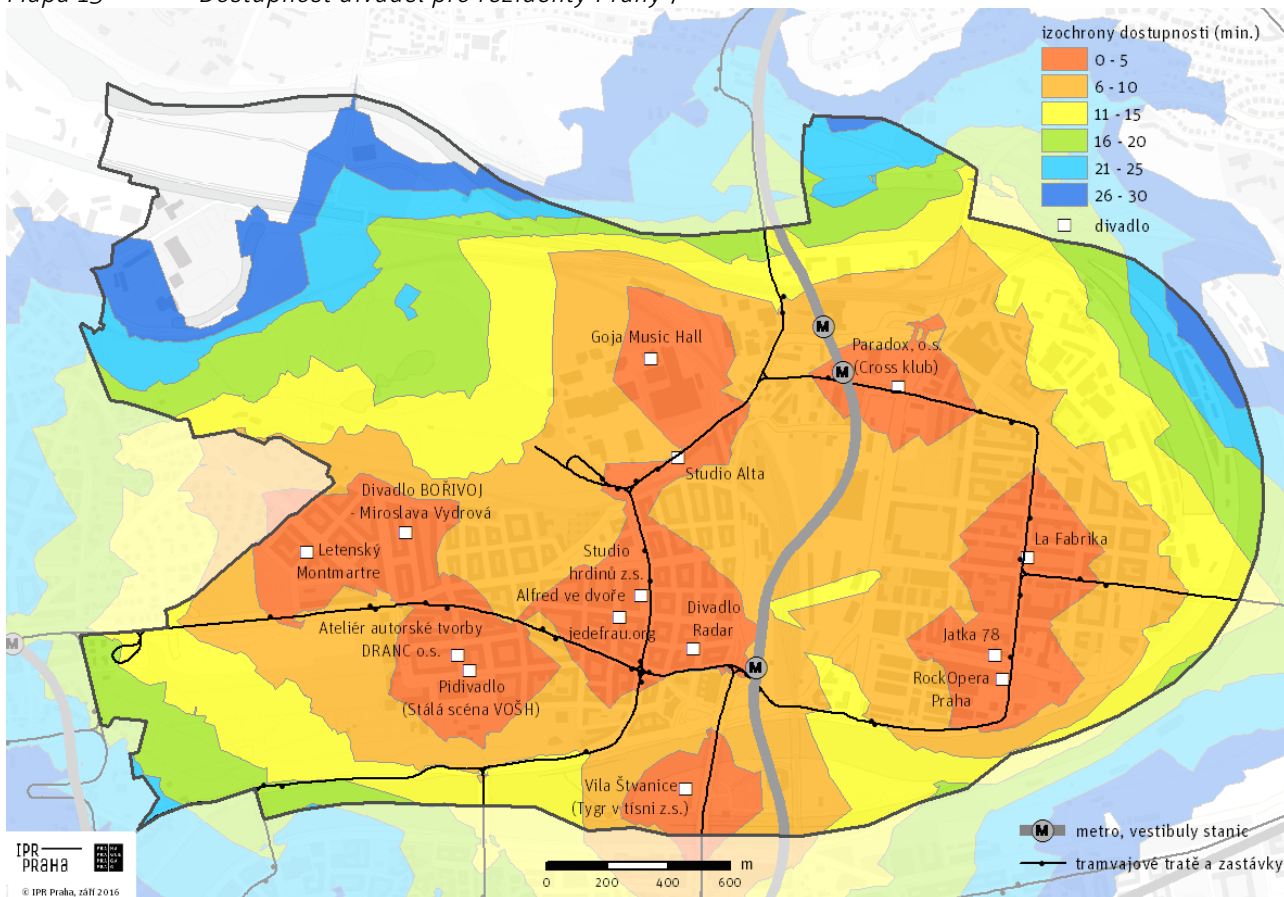
Mapa 13 Dostupnost muzeí pro rezidenty Prahy 7



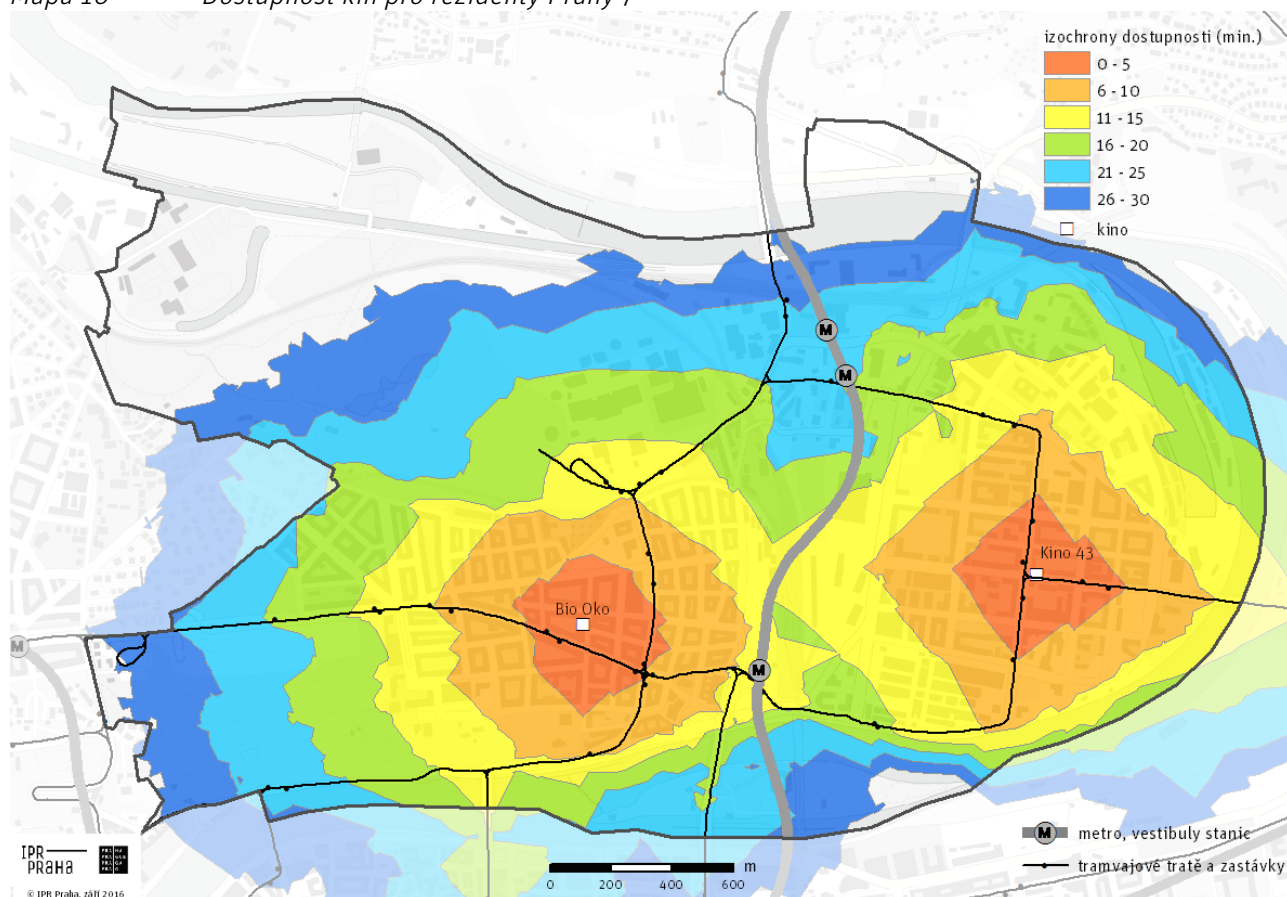
Mapa 14 Dostupnost galerií pro rezidenty Prahy 7



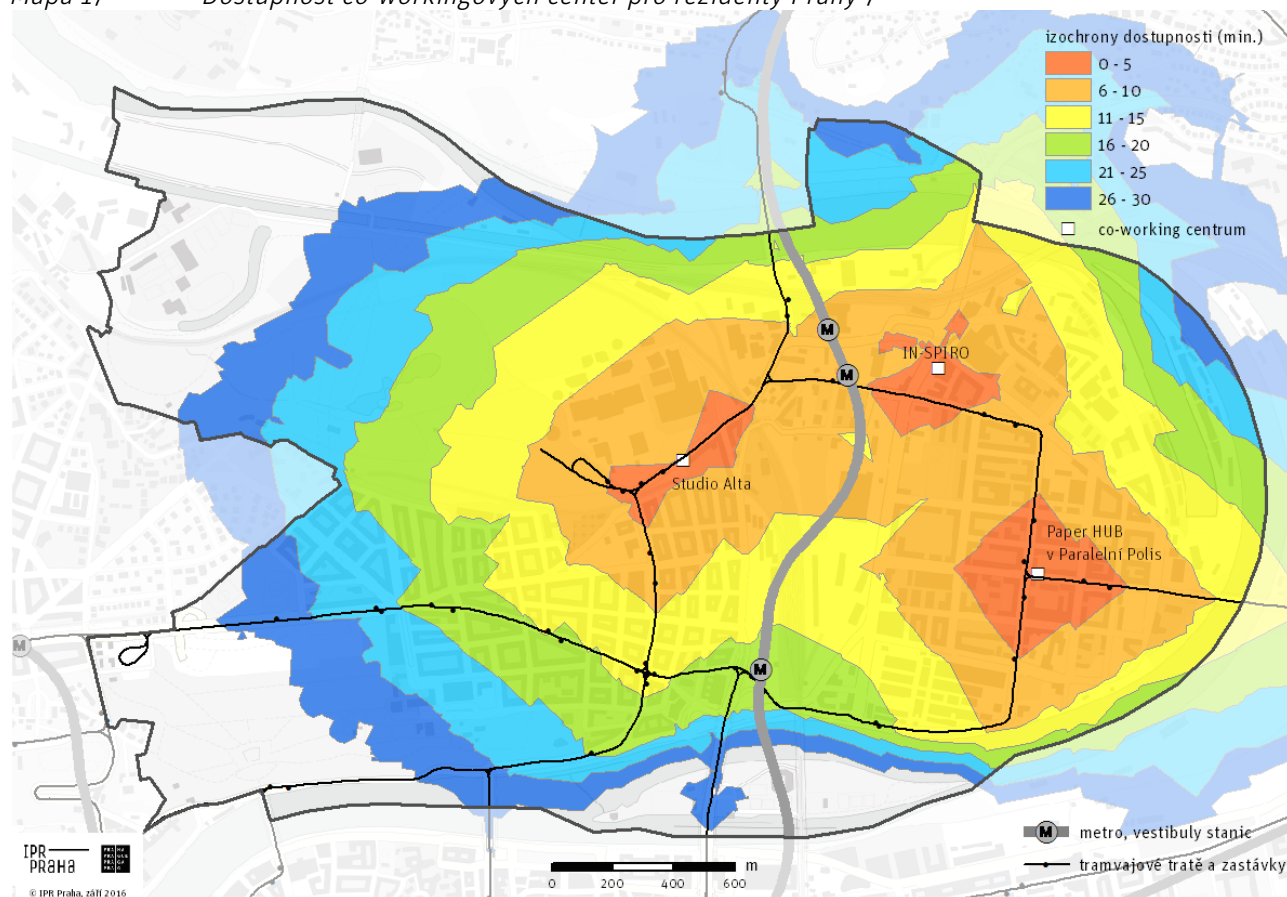
Mapa 15 Dostupnost divadel pro rezidenty Prahy 7



Mapa 16 Dostupnost kin pro rezidenty Prahy 7



Mapa 17 Dostupnost co-workingových center pro rezidenty Prahy 7

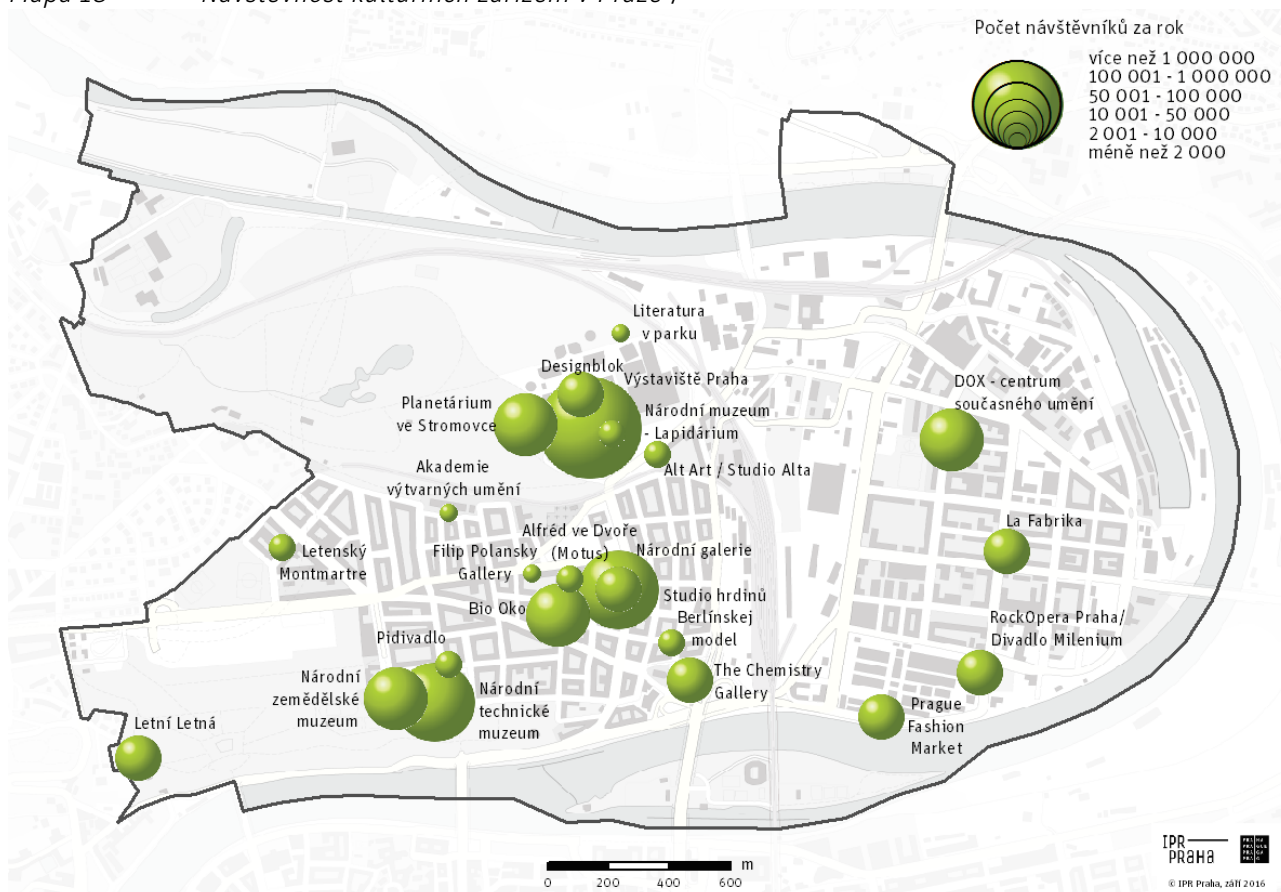


→ 4.2.3 Partneri AD7

Důležitým tématem kulturních aktérů v Art Districtu je hledání partnerů z komerční oblasti. Tato spolupráce má svou logiku v kontextu rozvoje kreativních odvětví a měla by být od začátku vnímána jako oboustranně přínosná. Proto by měl Art District mezi své aktivity zahrnout také setkávání s komerčními partnery a zjišťování jejich potřeb a zájmů, které by mohl svou činností naplňovat. Z potřeb vyjádřených kulturními aktéry se zdá, že právě kontakt s komerčními partnery by měl tvořit podstatnou část agendy Art Districtu 7:

- Hledání a získávání partnerů pro AD7 (finance, služby, prostory)
- Vedení „Klubu partnerů AD7“ – péče o členy, newsletter, organizace
 - organizace společenských setkání (1x ročně), distribuce benefitů, výjimečné akce (společenské VIP události, např. večere s „Art-hvězdou“ apod.)
- Crowdfunding – ve spolupráci s HITHIT.com vytvořit prostor pro partnerství jednotlivců a zapojení kulturních fanoušků do podpory AD7

Mapa 18 Návštěvnost kulturních zařízení v Praze 7



→ 4.2.4 Kulturní turisté a návštěvníci AD7

V rámci přípravy studie proveditelnosti jsme zpracovali také rešerši stávající návštěvnosti hlavních kulturních cílů na Praze 7. Podle získaných dat navštíví kulturní akce v Praze 7 až 2 000 000 návštěvníků ročně. Bohužel již nelze říct, jakou skladbu tato skupina má, přesto jde o mimořádný počet. V rámci participace se objevilo především téma opakovaných návštěv – Art District 7 by

neměl být jednorázovou turistickou atrakcí, naopak by měl vytvářet důvody pro opakovanou návštěvu. Toho lze dosáhnout pestrou a obměňující se kulturní nabídkou a dále podporou vlajkových akcí, které se budou návštěvníci spojovat s Prahou 7. Jednou z těchto akcí už nyní je festival Letní Letná, který si zaslouží v tomto kontextu spojení s marketingem AD7, dále nově se profilující akce Máme otevřeno, na které spolupracují velké i malé galerie a výstavní prostory v Praze 7. Zvláštní skupinu pak tvoří zahraniční turisté, kteří přicházejí za moderním českým uměním a kteří v případě některých galerií budou tvořit nemalé procento návštěvníků (galerie současného umění DOX, Centrum současného umění, Národní galerie ve Veletržním paláci). Tito návštěvníci si zaslouží přehledný a reprezentativní propagační materiál, který jim ukáže všechny možnosti Prahy 7. Za úvahu stojí také zavedení speciálních komentovaných procházek pro znalce umění po exteriérech i interiérech (muzeích a galeriích) Prahy 7. Přehled opatření navržených kulturními aktéry:

- Tvorba speciálních programových balíčků a událostí (návštěvy v ateliéru umělců, tematizované prohlídky MČ s odkazy na kulturní historii a pobyt významných osobností kultury na území MČ P7 apod.)
- Kulturní menu AD7 – systém slev při návštěvě více než 5 akcí ročně v AD7

4.3 *Nástroje pro řešení potřeb kulturních aktérů Prahy 7*

(verifikováno pracovní skupinou)

→ 4.3.1 *Data, online nástroje a sdílení informací*

- Databáze kulturních subjektů – interaktivní mapa
- Nabídka služeb – interaktivní mapa, návratnost finančních prostředků do AD7
- Pracovní portál AD7 – nabídka spolupráce (nabízím/potřebuji/hledám, partneři ke spolupráci, volné prostory atp.)
- Záložka úspěšných projektů na crowdfundingovém portálu HIT HIT.com

→ 4.3.2 *PR, marketing, ticketing*

- Webový portál AD7 – komunikuje kulturní nabídku, jídlo, shopping umění, zábavu a dění na ulici
- INFO POINT AD7 v prostoru města
- Kalendář eventů – slouží ke koordinaci a jako plánovací nástroj kulturních aktérů
- AD7 vstupenka/Lítačka do galerie
- Samostatný PR nástroj – noviny (nebo půlka Hobuletu)
- Linka Art District (Bus), loď z centra – Holešovice „Přístav kultury“
- Pravidelně obnovovaná strategická PR kampaň MČ podporuje tvorbu "značky AD7" zajišťující určitou kvalitu
- Dobrá navigace – nový navigační systém, v metru, na ulici, lepší navigace v anglické jazyce
- Byznys partnerství s hotely – zvýhodněná nabídka pro „Art-institute“
- Využít nová média – mobilní aplikace

- Gamifikace – vymyslet hru, která provede návštěvníky celou Prahou 7 od zelených ploch po kulturní instituce
- Zvýhodněná nabídka pro seniory Prahy 7 (MČ dotuje vstupné)
- Rádio Praha 7

→ 4.3.3 *Veřejný prostor*

- Zvyšovat kvalitu veřejného prostoru (vybavenost, design, možnosti využití, odpočinkové zóny a prostupnost města)
- Vnitrobloky otevřené veřejnosti (modely fungování dle zahraničních vzorů)
- Veřejný prostor a umění (pořádat výzvy, soutěže)
- Komunikace s majiteli prostorů v parteru
- Bikesharing

→ 4.3.4 *Akce*

- Různé formy spolupráce a zapojení, veřejné diskuse (inspirace ze zahraničí, témata pro setkání a sympozia, jak fungují jiné Art Districty a "city makers")
- Společně koordinované aktivity typu Máme otevřeno – otevření galerií ve stejný den za sníženou cenu, pozdní zavírací hodiny
- Koordinace a zapojení do akcí typu Dny otevřených dveří, Restaurant Day, Školní projekty
- Iniciovat vznik inkubátoru pro start-upy (KKO)
- Podporovat funkční komunitní spolupráci

→ 4.3.5 *Správa a finanční podpora*

- Zajistit právní identitu, management a rozpočet AD7
- Koordinátor Art Districtu na MČ
- Kulturní rada
- Mikrogranty
- Zapojování obyvatel
- Participativní rozpočet
- Komunikace MČ s developery

4.4 *Lokalizace*

Praha 7 je městskou čtvrtí s kompaktní rezidenční strukturou, jejíž hranice jsou z velké části dány tokem řeky Vltavy a velkými zelenými plochami (Stromovka a Letenské sady). Obytná zástavba je proložena ucelenými areály odlišného rázu, jako je např. holešovická tržnice, Veletržní palác atp. Je důležité si uvědomit, že tyto areály jsou nositeli kulturních funkcí nebo se jimi postupně stávají, jak je to v případě holešovické tržnice. V Holešovicích pak charakter čtvrti dotvářejí četné industriální stavby a bývalé drobné provozy, které procházejí postupnou konverzí, opět často s novou kulturní funkcí (např. divadlo La Fabrika, Centrum současného umění DOX, potenciálně objekt bývalé učňovské pekárny v ul. Dukelských hrdinů – nové sídlo Nadace pro současné umění). Z hlediska potenciálu územního rozvoje lze Bubeneč označit za území stabilizované, kde se do budoucna nepočítá s výraznou stavební činností. Území Holešovic je transformační, kde stále zbývá spousta proluk, často celých bloků k nové zástavbě. Praha 7 má přirozené hranice v podobě řeky. Především

jihovýchodní a severní segment bude třeba v budoucnu dobře prostorově regulovat. Bloková zástavba dolních Holešovic s obvyklou délkou bloku 200 m vychází z velkorysého měřítka, které umožňuje rovinatý terén, a s pestrou zástavbou vnitrobloků v podobě drobných výrobních existujících či zaniklých provozů, včetně četných pozůstatků industriálních památek. Drobné měřítka Letné vychází z terénních nerovností, kopíruje terén, měřítka je v půdorysu oproti zástavbě holešovického meandru přibližně poloviční. Vnitrobloky jsou často volné, umožňují ozelenění.

Tab. 1 Základní statistické údaje MČ Praha 7

Souhrnné informace

Status:	Obec
Typ sídla:	Ostatní obce
ZUJ (kód obce):	500186
ID obce	80107
Obec s pověřeným úřadem:	Praha 7
Obec s rozšířenou působností:	Praha 7
LAU 1 :	CZ0100 - Praha
NUTS3:	CZ010 - Praha
NUTS2:	CZ01 - Praha
Obec s pověřeným obecním úřadem:	Praha 7
Obec s rozšířenou působností:	Praha 7
Katastrální plocha (ha):	714 ha
Počet bydlících obyvatel k 1. 1. 2013:	43 505
Nadmořská výška (m n. m.):	192 - 230 m n. m.
Zeměpisné souřadnice (WGS-84):	50°6'2.307 N, 14°26'7.814 E
První písemná zpráva (rok):	1088
PSČ:	170 00

4.5 Provozovatel pilotního projektu

Městská část Praha 7

se sídlem nábř. Kpt. Jaroše 1000, 170 00 Praha 7

zastoupená Mgr. Janem Čížinským, starostou

IČO: 000 63 754, DIČ: CZ00063754

4.6 Etapy projektu

→ 4.6.1. Přípravná etapa projektu: metodika, analýzy a participace

Cílem přípravné etapy projektu bylo zmapovat problematiku Art Districtů na základě popsání skutečností a praxe ze zahraničí. V rešerši zahraničních vzorů jsme se zaměřili na různorodé způsoby vzniku Art Distriktů a odlišná organizační uspořádání. Pro detailnější popis jsme vybrali takové Art Distrikty, které se svým charakterem a atmosférou blíží vstupním podmínkám Prahy 7. V rámci participačního procesu proběhlo celkem 6 setkání a pracovních skupin s kulturními aktéry Prahy 7 (celkem účast přes 250 osob) a 9 hloubkových rozhovorů s klíčovými kulturními aktéry Prahy 7 s cílem definovat představy, potřeby a klíčová témata související s projektem. Na základě výstupů z těchto setkání a analýzou relevantních zdrojů (Strategický plán hl. m. Prahy, aktualizace 2016, Strategický plán MČ Praha 7, odborná literatura) byla identifikována náplň projektu Art

District 7 a jeho potřebnost. Poté byly zpracovány potřebné metodické dokumenty a analýzy a ve spolupráci s oddělením prostorových informací IPR Praha zadána tvorba map popisujících klíčové kulturní jevy v Praze 7.

→ 4.6.2. *Návrhová etapa projektu*

V návrhové etapě projektu vznikl scénář ustanovení Art Districtu 7 na území městské části Praha 7, model provozního řešení, rozpočet projektu a harmonogram prací, které je třeba pro úspěšný rozjezd projektu Art District 7 zajistit.

→ 4.6.3. *Provozní etapa projektu*

V roce 2017 zajistit oficiální ustanovení Art Districtu 7 na území městské části Praha 7. Hlavním úkolem v tomto období je zajistit rozjezd koordinačních a propagačních funkcí a nástrojů Art Districtu 7 dle stanoveného plánu. Zajistit založení expertní rady Art Districtu 7 a nastavit principy zapojení kulturních aktérů do členské základny. Pravidelně (min. 1x ročně) vyhodnocovat plnění cílů AD7 a dodržování harmonogramu činnosti.

→ 4.6.4. *Vstupy projektu v jednotlivých etapách*

Hlavními vstupy zadavatele v přípravné a návrhové etapě jsou:

- navázání spolupráce s IPR Praha,
- finanční prostředky z rozpočtu MČ Praha 7,
- kapacity na zajištění kontinuity participace a zapojení kulturních aktérů do reflexe a návrhů fungování AD7,
- zpracovaná databáze kulturních aktérů Prahy 7 (Anthropictures)
- studie proveditelnosti,

Hlavními vstupy zadavatele v provozní etapě jsou:

- každoroční dotace z obecního rozpočtu na provoz AD7,
- podíl pracovních kapacit na zajištění managementu a komunikace projektu AD7,
- kapacity na zajištění kontinuity participace a zapojení kulturních aktérů a obyvatel do fungování AD7.

4.7 Charakteristika a porovnání Art Districtů ve světě

Na tomto místě je důležité uvést, že pro geografickou koncentraci kulturních/kreativních funkcí sdílejících společnou image/identitu neexistuje jednotné označení. V literatuře bývá tento jev nazýván různě – od kulturních/arts/design distriktů přes kulturní/kreativní/umělecké klustry, parky po muzejní/divadelní čtvrti. Akt vymezení je výsledkem zpravidla formálního pojmenování, a to například místní správou, skupinou podnikatelů nebo je výsledkem přirozeného procesu sdružování, který vyústil v pojmenování (Stern, Seifert 2010).

Řada odborníků poukazuje na unikátnost a neopakovatelnost jednotlivých míst, která je dána především jejich specifiky, ekonomickým, sociálním a kulturním prostředím. Jednotlivé případy se liší způsobem řízení, financování, portfolioem aktivit, způsobem vzniku. Pozornost je třeba věnovat právě jedinečnosti daného místa. I když lze identifikovat obecné rysy, je třeba se vyvarovat

přílišnému zobecnění. Neexistuje popsany obecně platný funkční model (Stern, Seifert 2012, Mommas 2004).

6 příkladů různorodosti kulturních distriktů:

→ 1. Rotterdam: Muzejní čtvrť

Muzejní čtvrť v Rotterdamu představuje vědomě vytvořený kulturní klastr iniciovaný místní správou. Vytvoření klastru bylo vnímáno jako cesta k obnově části města a nástroj pro změnu image oblasti směřující k přilákání turistů a zvýšení kulturní spotřeby.

Projekt muzejní čtvrti byl navržen nizozemským architektem Koolhasem, který je i autorem jedné z nově postavených budov. V oblasti se nachází původní muzeum pro klasické a moderní umění (Boijmas van Beuningen museum), nově postavený Institut nizozemské architektury, Kunsthal a zrenovované Muzeum přírody. Park, ve kterém je muzejní čtvrť umístěna, slouží v létě jako místo pro open-air divadlo. Jako spojnice muzejní čtvrti s turisticky významnou historickou oblastí přístavu měl sloužit „kulturní bulvár“ s galeriemi, kavárnami, obchody. Historicky byla tato spojnice problematickým místem s výskytem kriminality a drog, ale také umělecké scény. Podle dostupných informací se tento záměr zatím nepodařilo plně realizovat. Přilákané galerie oblast opět opustily, investice do hardwaru silně převýšily investice do softwaru. Mommas poukazuje na nedostatek podpory ze strany veřejných uměleckých organizací.

→ 2. Tilburg: Veemarktkwartier

Příklad vybudování kreativní čtvrti téměř od nuly. Veemarktkwartier je bývalá oblast textilního průmyslu. Po poklesu výroby byla většina industriálních budov zdemolována. Dnes se oblast vyznačuje mixem moderní, poválečné architektury a architektury 19. století. Budovy plní zejména rezidenční a kancelářskou funkci.

Původní iniciativa dát čtvrti kulturní/kreativní nádech vzešla od manažerů kulturních institucí působících v oblasti. V té době probíhala v Nizozemsku celostátní podpora pro projekty regenerace měst, díky čemuž město Tilburg obdrželo dotace na projekt kulturní čtvrti.

Rozvoj oblasti stále probíhá. Byla vybudována multifunkční hudební hala, centrum pro amatérské umění a umělecká knihovna. Vznikla sdílená pracoviště, podnikatelské inkubátory se zaměřením na sociální podnikání a podnikání v kultuře. Oblast se stala kreativním centrem města s řadou kreativních a inovativních společností. V roce 2009 bylo založeno Studio VMK fungující jako programová kancelář, která se stará o propagaci čtvrti jako kreativního centra a komunikuje s různými cílovými skupinami. Veemarktkwartier je uváděn jako příklad horizontální spolupráce mezi neziskovými organizacemi, veřejnou správou a soukromým sektorem.

→ 3. Baltimore: Mount Vernon Cultural District

Mount Vernon je čtvrť s kulturní historií, která prošla úpadkem v 60. letech během deindustrializace. I přesto se zde zachovala řada kulturních institucí (Baltimore Historical Society, Peabody Institute of the Johns Hopkins University, Walters Art Museum, Enoch Pratt Library, School of Arts). Spolupráce místních kulturních institucí, odboru městského plánování, majitelů nemovitostí, komunitních organizací a rozvojových agentur položila základ Mount Vernon Cultural

District (MVCD). Mise této neziskové organizace definovaná v akčním plánu je „vytvoření přitažlivého, bezpečného, příjemného kulturního místa pro všechny rezidenty města“.

MVCD funguje jako společná platforma, v rámci které členské organizace přispívají s podporou města a dle svého zaměření a možností k rozvoji distriktu (například sousedská sdružení spolu s místními uměleckými organizacemi každoročně pořádají festivaly a další kulturní akce). MVCD má své webové stránky, jednou měsíčně publikuje newsletter, ve kterém informuje o dění a představuje jednu místní organizaci.

I zde se objevují známky gentrifikačního procesu, část nízkopříjmových rezidentů již opustila oblast. V souladu se svou misí se MVCD snaží zmírnit dopady tohoto procesu (např. poskytuje asistenci při stěhování).

→ 4. *Kansas city: Crossroad Arts District*

Crossroad Arts District je příkladem přirozeného vzniku klastru z iniciativy místní komunity, později podpořený místní správou. I zde platí obdobný scénář jako pro Northeast Minneapolis Arts District. Crossroad byla historicky oblastí průmyslové výroby, s jejím poklesem však zůstala řada nevyužitých budov. Do oblasti se začala postupně stěhovat umělecká komunita. Její zástupci si budovy pronajímali, později i některé koupili. Kromě ateliérů, galerií nebo centra současného umění se zde začaly otevírat restaurace, kavárny, obchody.

Místní aktéři založili Crossroad community association (CCA) – sdružení „všech, kterým na čtvrti záleží“ (rezidenti, majitelé budov, umělci) fungující na dobrovolnické bázi. Sdružení začalo používat označení Crossroad Arts District, které bylo později oficiálně uznáno místní správou. Mezi aktivity pořádané/iniciované tímto sdružením patří:

Crossroad arts inkubátor – nezisková organizace poskytující prostory a kariérní trénink umělcům, inspirováno byznys inkubátorem, založeno v roce 2001.

First Friday – první pátek v měsíci „máme otevřeno“ v ateliérech a galeriích. Akce slouží jako příležitost pro neformální setkávání různých účastníků komunity.

Jako opatření před hrozící gentifikací město spolu s CCA zavedlo daňové zvýhodnění pro majitele budov. To se týká snížení daně z nemovitosti a fixace její výše na 10 let, které se vztahuje na budovy, které jsou využívány pro umělecké nebo kulturní účely.

→ 5. *Newcastle/Gateshead*

Newcastle-Gateshead je příklad revitalizace městského a sociálního prostředí prostřednictvím kultury. Jde o společný projekt města Gateshead, Regionální rozvojové agentury a Regionálního kulturního konsorcia, v rámci kterého se podařilo propojit shora iniciované aktivity s místními komunitami. Dnes je oblast vnímána jako jedno z předních kulturně-kreativních míst ve Velké Británii.

V rámci projektu došlo k velkým investicím do hmotných struktur a výstavby ikonických budov jako například centra současného umění Baltic Flour Mills, Millenium Bridge, Sage Opera House, to vše bylo financováno zejména z loterijních fondů. Důležitou součástí projektu byla podpora a iniciace aktivit místní komunity tak, aby se zvýšilo sebevědomí lidí z dříve „ušmudlané neatraktivní oblasti“.

Podařilo se navázat dialog a spolupráci mezi lokálními kulturními organizacemi a velkými kulturními institucemi.

→ 6. *Linec*

Linec je příkladem města, ve kterém proběhla změna z industriální oblasti na postindustriální, hlavní roli zde hraje kultura a technologie. Snahy městské správy o redefinici města jsou patrné od 70. let se vznikem koncertní haly Brucknerhaus a následně hudebního festivalu Brucknerfest. Podíl na transformaci měly také aktivity experimentální vizionářské komunity pracující s novými médii. Multimediální události, jako je Sound of Cloud a akce pořádané Ars Electronica, vyvolaly zájem místních o kulturu. Úspěch těchto akcí přesvědčil město o významu podpory tohoto směru. Městská správa nepodpořila sdružení pouze hmotnými prostředky, ale také zahrnula jejich experimentální a multimediální formy do kulturní koncepce města.

Ars Electronica je organizace provozující muzeum, vývojovou a experimentální laboratoř, festival, zaměřuje se na využití nových technologií v kontextu kultury a užitého umění. Dále se v oblasti nacházejí Lentos Art Museum, Linz Neue Galerie, centrum současného umění, koncertní hala Brucknerhaus, konají se akce Brucknerfest, Sound of Cloud (multimediální událost předcházející Brucknerfestu), Pflasterspektakl (festival pouličního divadla).

Shrnutí principů fungování kulturních distriktů ve světě

Z výše uvedených příkladů různorodosti Art Districtů vyplývá, že jedinečnost a ochrana specifických kvalit konkrétní kulturní nabídky v dané lokalitě jsou základní podmínkou úspěšného fungování kulturních čtvrtí. Všechny projekty jsou založeny na spolupráci mezi veřejnou správou, podnikatelským sektorem (kreativní průmysly, mecenáši a donoři) a neziskovými uměleckými a komunitními organizacemi. Art Districty mohou být iniciovány shora (veřejnou správou a podnikateli) či zdola (jedním subjektem nebo více subjekty). Tato skutečnost však pro vznik Art Districtu není nijak klíčová, neboť vždy jde o proces hledání horizontální spolupráce, která vychází z místně definovaných potřeb. Čím autentičtější identitu AD7 se podaří vybudovat, o to více bude jeho značka veřejnosti imponovat. Smyslem je přinášet inspirující a autentické podněty z uměleckého a kulturního světa návštěvníkům i rezidentům. Zprostředkování imanentních kulturních hodnot co nejširší divácké obci je univerzálním posláním kreativních čtvrtí a Art Districtů na celém světě.

5. Analýza trhu, odhad poptávky, marketingová strategie a marketingový mix

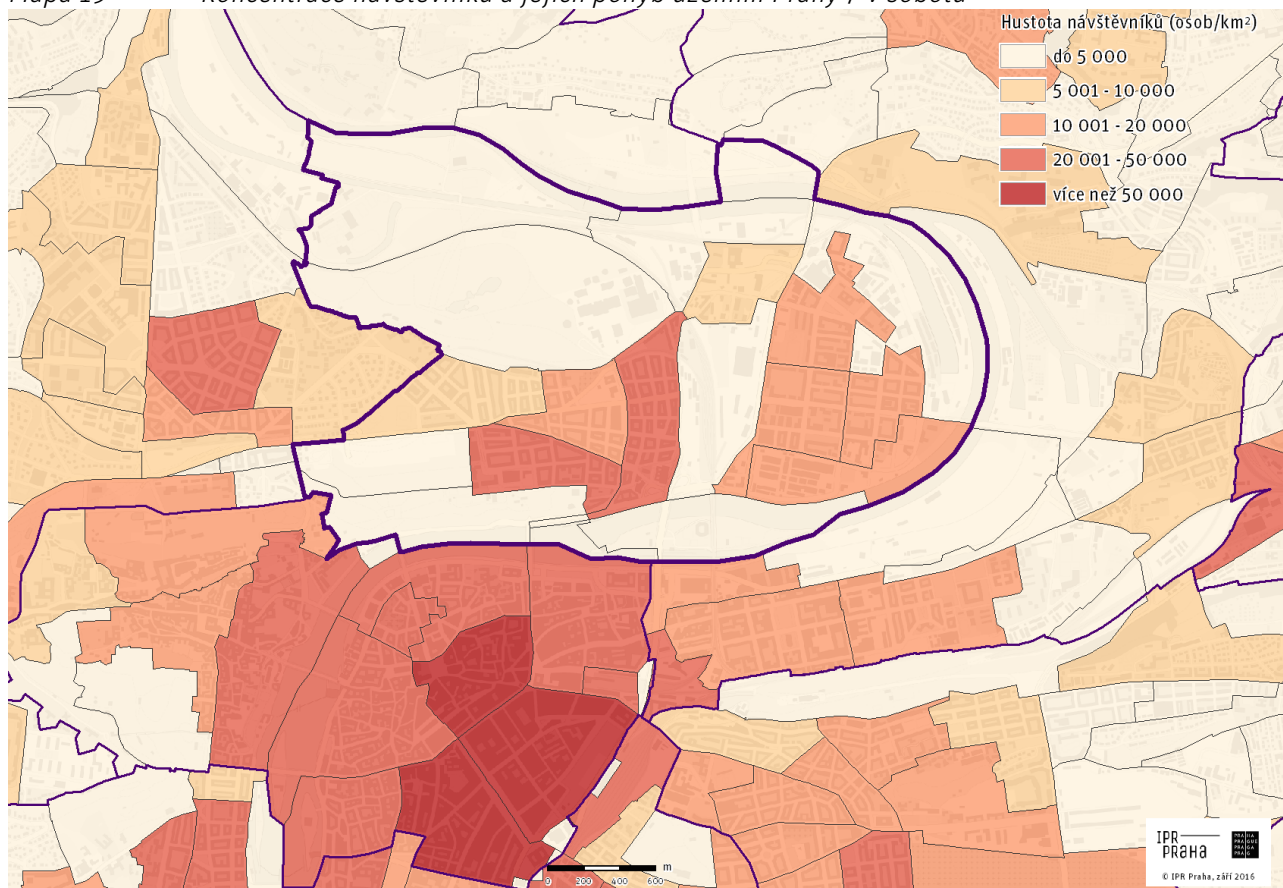
5.1 Analýza trhu – Art Districty ve světě, v ČR a v Praze

Art District 7 jako kulturní čtvrť s jedinečnou kulturní nabídkou a nezaměnitelnými kulturními službami nemá v České republice ani v metropoli k říjnu 2016 žádnou konkurenci – oficiálně ustavená kulturní čtvrť v České republice neexistuje. Proto má Art District 7 v českém kontextu zcela výjimečné postavení. Nejbližší kulturní districty v zahraničí jsou v Berlíně, Vídni, Linci a Varšavě (viz kapitoly 4.7 a 11).

Art District 7 je svým charakterem výjimečný kombinací historie, vysokou kvalitou rezidenční čtvrti a koncentrací architektury, designu a výtvarného umění. Tento specifický mix byl postupně utvářen historickým vývojem čtvrti a kulturními událostmi národního významu, které se otiskly do veřejného prostoru Prahy 7 (Jubilejní zemská výstava 1891, důležité shromažďovací, zábavní a rekreační místo celé Prahy – Letenská pláň nebo Královská obora, založená králem Přemyslem Otakarem II. v roce 1268). Poetická nálada Letné je vyvažována hrubším charakterem postindustriálních Holešovic. Špičková umělecká kvalita – na území Art Districtu sídlí 13 kulturních institucí národního významu a 39 kulturních organizací metropolitního významu, v kombinaci s vysokou pobytovou kvalitou veřejného prostoru díky zeleným plochám je esencí toho, co může Art District 7 návštěvníkům nabídnout.

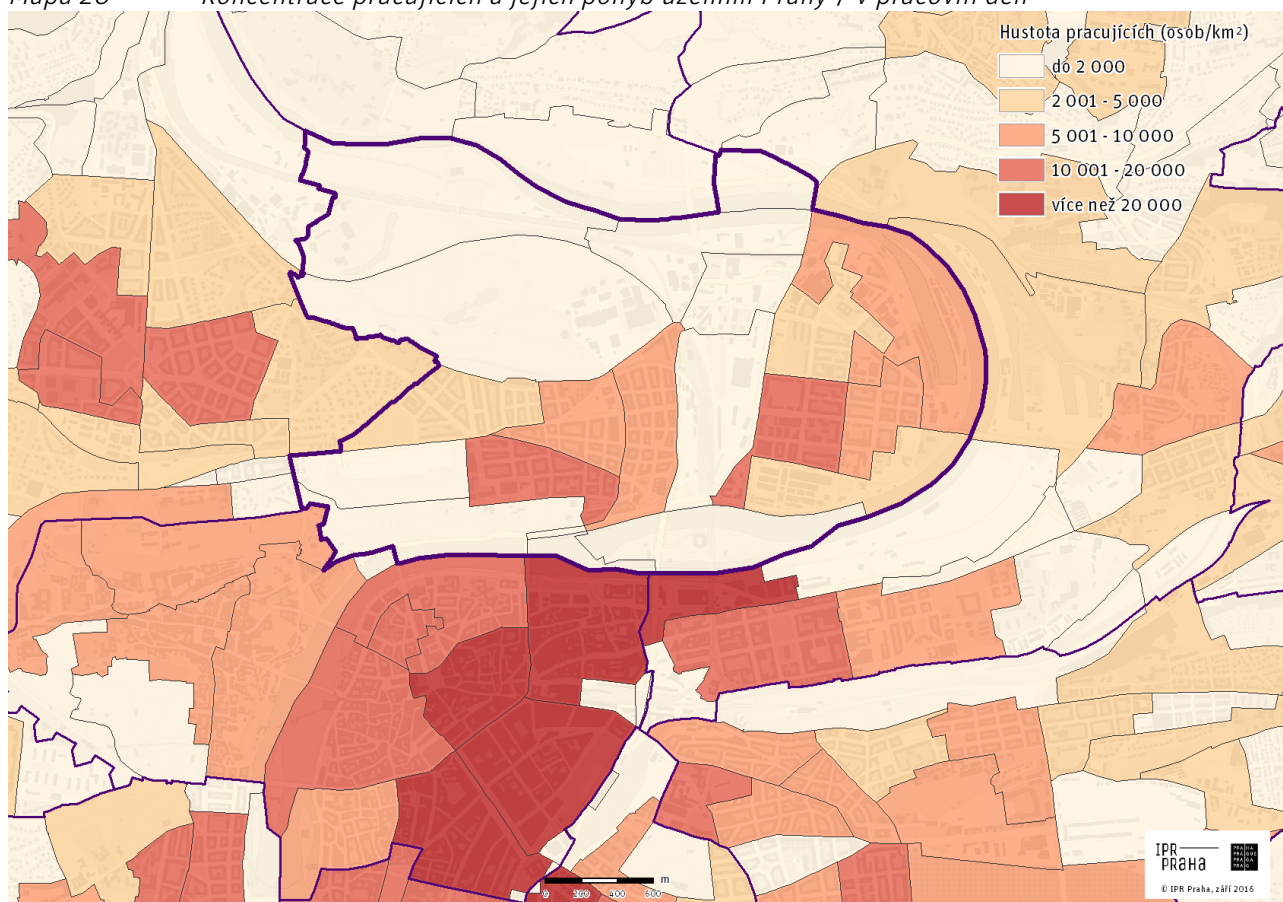
Mapa 19

Koncentrace návštěvníků a jejich pohyb územím Prahy 7 v sobotu



Mapa 20

Koncentrace pracujících a jejich pohyb územím Prahy 7 v pracovní den



5.2 Marketingová strategie

Pro úspěšný rozjezd projektu bude nutné zpracovat samostatnou detailní marketingovou strategii AD7, která by měla zajistit jasnou a cílenou komunikaci o poslání projektu s lokální, pražskou, českou i mezinárodní kulturní veřejností. Součástí této strategie by měla být péče o budování značky AD7, analýza tras návštěvnosti území zahraničními turisty včetně vyjednání s Pražskou informační službou, aby území Prahy 7 bylo zařazeno do map a informací pro návštěvníky historického jádra města.

→ 5.2.1 Poslání projektu

Art District 7 je čtvrť kultury a špičkového umění s rozmanitou a dostupnou kulturní nabídkou. Její programové aktivity zvyšují kvalitu života v městské části Praha 7 a jsou otevřené a vstřícné k rezidenčním kvalitám, sociální a komunitní soudržnosti.

- Čtvrť, kam mohu kdykoli vyrazit kvalitně trávit volný čas.
- Programovou nabídkou přesahuje území Prahy 7 a nabízí návštěvníkům excelentní kulturní produkty národního a mezinárodního rozměru.
- Pomáhá zachovat autenticitu místa.
- Zapojuje místní obyvatele a nabízí jim aktivní roli spolu vytvářet a podílet se na kulturním životě lokality.

→ 5.2.2 Hlavní strategický cíl projektu

Art District 7 funguje jako živá síť responsivních komunitně-kulturních bodů – propojuje kulturní aktéry Prahy 7, udržuje pluralitu kulturní nabídky a současně pomáhá zachovat autenticitu místa.

5.3 Marketingový mix

Formy a nastavení systému komunikace s veřejností zajistí marketingový mix, který bude specificky nastaven vůči každé ze 4 hlavních cílových skupin (kulturní aktéři, rezidenti, partneři, návštěvníci). Z hlediska zajištění kvalitní komunikace je nutné provést následující kroky:

- Vytvoření strategie budování a ochrany značky AD7 s odborníky
- Orientační systém na území MČ Praha 7 – dvojjazyčně
- Nastavení spolupráce s PIS (<http://www.praguecitytourism.cz>)
- Nastavení spolupráce s národními a zahraničními kulturními portály
- Koordinace propagace AD7 s velkými excelentními akcemi velkých kulturních subjektů v Praze 7 – vytvořit systém spolupráce a benefitů (NG, DOX, AVU, NTM, NZM, Planetárium apod.)
- Tvorba a péče o PR nástroje:
 - WEB AD7 CZ/AJ
 - Velké PR kreativní kampaně pro AD7 (v rozjezdových letech min. 2x ročně)
 - KALENDARIUM AD7 – portál pro kulturní aktéry – systém open source – pro koordinaci a plánování kulturního programu na území městské části.
 - HOBULET – stálá rubrika nebo stránky pro AD7
 - ROZHLAS, TELEVIZE – např. pravidelné informace o dění v AD7 na ČT ART

6. Návrh provozního modelu AD7 a řízení lidských zdrojů

6.1 Scénář realizace projektu

Scénář realizace projektu má dvě hlavní etapy: V první etapě bude nositelem a provozovatelem pilotního projektu městská část Praha 7. V druhé etapě založí městská část Praha 7 nový neziskový právní subjekt – spolek, který se stane nezávislým provozovatelem činnosti Art Districtu 7.

→ I. ETAPA REALIZACE (18 měsíců)

Nositelem pilotního projektu je městská část Praha 7

LEDEN 2017

1. Pro realizaci projektu městská část ustaví projektový tým v čele s hlavním garantem projektu, který bude zodpovědný za zdárný rozjezd projektu a koordinaci činností. Další dva členové týmu budou ve spolupráci zajišťovat především práce spojené s managementem, komunikací a propagací projektu (včetně hledání možností konkrétních dotačních titulů na rozvoj nástrojů Art Districtu 7) a v neposlední řadě také na zajištění kontinuity participace a zapojení kulturních aktérů a obyvatel do fungování AD7 (viz 6.4 Popis pracovních pozic).

2. Pro realizaci projektu městská část zajistí každoroční dotaci na provoz AD7.
3. Projektový tým bude mít 2 podpůrné odborné platformy:
 - EXPERTNÍ RADA Art District 7
 - PLATFORMA Art District 7

ÚNOR 2017

4. Bude ustavena expertní rada Art Districtu 7, složená ze zástupců klíčových kulturních institucí na Praze 7 (AVU, DOX – centrum současného umění, NG Veletržní palác, Centrum pro současné umění Praha, Letní Letná, Výstaviště Praha, Aerofilms / Bio Oko, Planetárium, Národní technické muzeum, Národní zemědělské muzeum, popř. další zástupci divadel). Rada se bude scházet minimálně 1x ročně a jejím posláním je garantovat směřování a naplňování cílů Art Districtu 7. Systém spolupráce a komunikace bude nastaven ve spolupráci s expertní skupinou tak, aby naplňoval potřeby rozjezdu projektu.
5. Zahájení prací na tvorbě elektronických nástrojů pro činnost Art District 7:

Samostatná webová stránka ART DISTRICT 7

- hlavní komunikační portál projektu ve všech cílových skupinách

KALENDÁRIUM AD7

- portál pro kulturní aktéry, pro koordinaci a plánování kulturního programu na území městské části

BŘEZEN 2017

6. Projektový tým připraví Platformu Art District 7, která bude zajišťovat pravidelná setkání a komunikaci s co nejširší škálou kulturních aktérů působících na území městské části. Projektový tým bude spolupracovat s účastníky Platformy Art District 7 při rozjezdu projektu tak, aby byla zachována podpora různorodosti kulturní nabídky a byly reflektovány aktuální nápady, postřehy a problémy na území MČ Praha 7. Platforma Art District 7 se bude scházet minimálně 3x ročně.

DUBEN 2017

7. Projektový tým udělá všechny kroky potřebné k získání dalších partnerů a dotací na podporu aktivit AD7 s cílem vytvořit další zdroje pro financování konkrétních záměrů, které budou naplňovat cíle AD7. Nastavení systému benefitů pro partnery projektu.
8. Vyjednání a nastavení spolupráce s Pražskou informační službou (Prague City Tourism).
9. Jsou zřízeny dva INFO POINTY AD7
 - a) v centru města
 - b) na území Prahy 7

KVĚTEN 2017

10. Dokončení prací tvorbě elektronických nástrojů Kalendárium AD7 a webové stránky AD7.
11. Proběhne první velká PR kampaň pro zviditelnění Art Districtu 7 na české kulturní scéně (kreativní kampaň se všemi formáty včetně medializace – televize, rozhlas).
12. Stálá rubrika AD7 v Hobuletu.

ČERVEN 2017

13. Budou pokračovat jednání s potenciálními partnery projektu. Zahájení externího fundraisingu, strategická rozvaha žádostí o podporu projektu z evropských fondů apod.

PODZIM 2017

14. Druhé setkání expertní rady projektu, zhodnocení dosavadního vývoje, plán další činnosti.

15. Druhé setkání Platformy AD 7, zhodnocení dosavadního vývoje, náměty, komentáře, sdílení zkušeností.

16. Otevření Klubu přátel AD7 – formát pro setkávání donorů a mecenášů Art Districtu 7.

17. Projektový tým vyhodnotí dosavadní vývoj a reaguje na potřeby a slabá místa. Vytváří plán aktivit na další období.

I. POLOLETÍ 2018

18. Projektový tým dále rozvine aktivity v budování všech navrhovaných nástrojů AD7 (viz 4.3).

19. Proběhne síťování kulturních aktérů a komunikace nad společnými projekty.

20. Rozhodnutí městské části o založení nového neziskového subjektu pro stabilní provoz Art Districtu 7.

21. Do června 2018 budou dojednány klíčové podmínky pro vznik nového právního subjektu, včetně personálního obsazení a formy zapojení kulturních aktérů.

→ II. ETAPA REALIZACE (6 měsíců)

Provoz přebírá samostatná nezisková společnost založená městskou částí Praha 7

ČERVEN – PROSINEC 2018

22. Město založí nový samostatný právní subjekt neziskového charakteru, který bude také garantem naplňování cílů AD7. Nezisková společnost přebere od městské části zodpovědnost za realizaci projektu podle schválené koncepce a v souladu se záměry AD7.

23. Pro realizaci projektu bude expertní radou jmenován projektový tým v čele s hlavním manažerem, zodpovědným za udržitelný provoz projektu a koordinaci činností. Další dva členové týmu budou ve spolupráci zajišťovat především práce spojené s managementem, komunikací a propagací projektu (včetně hledání možností konkrétních dotačních titulů na rozvoj nástrojů Art Districtu 7).

24. Společnost bude městské části zodpovědná za zajištění kontinuity participace a zapojení kulturních aktérů a obyvatel do fungování AD7.

25. V prvním roce své činnosti bude nezávislý subjekt plně financován z rozpočtu městské části a bude zavázán vyvíjet fundraisingové aktivity s cílem dosáhnout v roce 2019 alespoň 30% finanční soběstačnost.

26. Společnost bude řídit programové i organizační aktivity projektu participačními způsoby a bude naplňovat potřeby široké skupiny místních NNO, promotérů a umělců. Společnost bude také aktivně pracovat v mezinárodních i národních kulturních sítích a účastnit se diverzifikovaných

kulturních programů a výměn. Tímto způsobem bude zajištěna konkurenceschopnost programové nabídky Art Districtu 7 v mezinárodním měřítku.

27. Nezávislý subjekt také přebere systém péče o podporovatele a mecenáše AD7 a ustavující listinou a programovou koncepcí bude zavázán tak, aby se sám aktivně podílel na budování dalších zdrojů. Úkolem je také mapování a realizace žádostí o dotace pro podporu aktivit AD7 na všech úrovních.

→ *Funkčnost organizačního modelu*

Mechanismus fungování neziskové společnosti dovoluje transparentní veřejnou kontrolu nad naplňováním záměrů projektu i nad jeho financováním. Přímým zapojením kulturních aktérů do tvorby programu bude provozovatel projektu schopen aktivně reflektovat poptávku veřejnosti po specifických kulturních službách. Spolupráce uživatelů projektu a členů realizačního týmu bude postavena na horizontálních principech řízení, které umožňují jak programovou, tak i dlouhodobou ekonomickou udržitelnost. Struktura programu a provozní rozpočet navrhovaného organizačního modelu viz kapitola č. 7 Finanční plán projektu.

Výhody řešení:

- v pilotní fázi projektu kontrola města nad veškerými pravomocemi při přípravě i naplňování poslání Art Districtu 7
- využití kreditu městské části jako žadatele o dotace pro Art District 7 – finanční zdraví, reference
- přechod od přímého řízení projektu k řízení prostřednictvím nové neziskové organizace zajistí kontinuitu a stabilitu nastartovaného procesu participace
- v okamžiku, kdy město deleguje zodpovědnost na novou neziskovou společnost, již není zatíženo agendou
- je zde vždy jeden subjekt pro koordinaci a propagaci aktivit
- zapojení různorodé skupiny kulturních aktérů zajistí kvalitnější programovou i ekonomickou udržitelnost a garanci mezinárodní konkurenceschopnosti
- tento model v dlouhodobém horizontu přináší diverzifikovanou kulturní nabídku v mezinárodním měřítku

Rizika řešení:

- v pilotní fázi přímého vedení městem vzniká riziko nastavení fungování projektu bez zpětné vazby a reflexe kvality poskytovaných nástrojů a naplňování poslání záměru AD7
- zdoluhavé rozhodovací procesy na úrovni města, které nestihnout reflektovat kulturní život kreativní čtvrti
- nepřipravenost městskou částí přímo vedené organizace pracovat participačním horizontálním způsobem a spolupracovat se širokou škálou neziskových organizací, umělců a projektů
- riziko jiných priorit městské části
- rozdílné politické zájmy nebo názorová roztržičnost představitelů městské části
- v druhé etapě chybí nově založené neziskové společnosti historie, nelze doložit finanční zdraví a reference, což snižuje bodování v případě žádosti o dotaci

6.2 Analýza právních modelů pro založení nového provozního subjektu¹

Zpracovatel: Fair Art, z. s.

Na začátku zpracování rešerše byly stanoveny tyto vstupní podmínky pro právní subjekt Art Districtu 7:

- Art District sdružuje velké množství subjektů s různou právní subjektivitou (fyzické osoby, spolky, nadace, příspěvkové organizace, orgán městské správy).
- Art District má být řízen vícečlenným orgánem, jehož členové budou voleni členskou základnou.
- Art District má právo být pořadatelem akcí, disponovat s finančními prostředky, používat svou ochrannou značku.
- Městská část Praha 7 jako iniciátor projektu má v rámci Art Districtu stálé právo spolurozhodování.

Najít ideální model pro fungování Art Districtu je s ohledem na pluralitu zapojených subjektů velmi komplikovaný proces. Některé participující subjekty jsou založeny dle veřejného práva, jiné dle soukromého, tedy jsou založeny na jiných principech. Tato studie si klade za cíl zmapovat možnosti spolupráce subjektů v rámci Art Districtu. Subjekty jsou městská část, příspěvkové organizace, vysoké školy, spolky, nadace, obecně prospěšné společnosti, společnosti s ručením omezeným, akciové společnosti, ale i jednotlivci. Účast některých subjektů v právnických osobách může být zákonem, příp. jejich zakladatelským právním jednáním omezena.

Úvodem je třeba poznamenat, že ačkoli úprava občanského zákoníku a zákona o obchodních korporacích v aspektech jednotlivých právnických osob “napovídá”, jakou právní osobu je vhodné k jakému účelu založit, nezakazuje nijak zvolení odlišné právní formy a ponechává volbu na uvážení zakladatelů, byť by se tato volba vymykala zákonodárcem předpokládanému užití právní formy. Samozřejmě za předpokladu splnění zákonných podmínek pro jejich vznik a fungování.

Posouzení vhodnosti jednotlivých právních forem

K otázce vhodnosti jednotlivých právních forem lze uvést, že s ohledem na předpokládané požadavky pro fungování Art Districtu se jako nejvhodnější forma jeví spolek. Spolek lze následně doplnit nadačním fondem, příp. nadací. Pokud by byla vůle po zužitkování určitého obchodního potenciálu, jeví se jako vhodné užití právní formy družstva, které je oproti společnosti s ručením omezeným společenstvím neuzavřeného počtu osob. Ústav by přicházel v úvahu, pokud by městská část Praha 7 měla zájem na zajištění fungování organizace, kterou by pro tento účel vybavila nějakým majetkem a chtěla by si ponechat plnou kontrolu nad jejím fungováním. Tato forma však vylučuje přímé zapojení kulturních aktérů. Podobně jako o ústavu lze uvažovat o nadaci či nadačním fondu. Příspěvková organizace městské části a případné memorandum či dohoda o spolupráci se jeví jako formy nejméně vhodné, u příspěvkové organizace s ohledem na její neflexibilitu, u případných memorand či dohod o spolupráci zvláště s ohledem na jejich obecnost a nestálost.

¹ Plné znění analýzy vč. zdrojů dat viz příloha 14.1 Art District – posouzení právních forem

Tab. 2 Přehled výhod a nevýhod jednotlivých právních forem

Právní forma	Výhody	Nevýhody
nadace	• stabilita (i v případě politických změn na MČ P7) • řízení správní radou v souladu se statutem • kontrola dozorčí rady nad hospodařením nadace • může být veřejně prospěšným poplatníkem	• vysoké náklady nutné pro založení • nemožnost zapojení dalších subjektů do fungování nadace (nemohly by být beneficienty nadace)
nadační fond	• majetek nemusí splňovat požadavek trvalého výnosu • může být veřejně prospěšným poplatníkem	• může vyčerpat veškeré finanční zdroje • postaven na majetkové bázi
ústav	• vysoká míra zapojení MČ P7 jako zakladatele (rozhodující vliv) • není stanovena minimální výše vkladu • relativně nízké zákonné požadavky na vznik a fungování (osvobození od soudních poplatků aj.) • může být veřejně prospěšným poplatníkem	• omezení podnikatelské činnosti pouze na vedlejší činnost • omezení v nakládání s případným ziskem • nemožnost přímého zapojení kulturních aktérů • personální složku tvoří zaměstnanci
spolek	• velmi flexibilní v otázce vnitřního fungování (široké možnosti pro zapojení MČ P7 do rozhodování spolku) • nízké zákonné požadavky na vznik a fungování vč. nízkých nákladů (osvobození od soudních poplatků aj.) • flexibilní členská základna • lze stanovit členský příspěvek jako zdroj pro soběstačnost fungování • může být veřejně prospěšným poplatníkem	• omezení podnikatelské činnosti pouze na vedlejší činnost • omezení v nakládání s případným ziskem
společnost s ručením omezeným	• není omezena v podnikatelské činnosti	• vyšší zákonné požadavky na vznik a fungování • vysoká míra odpovědnosti členů orgánů • až na výjimky není osvobozen od soudních poplatků • omezení v zapojení kulturních aktérů • není veřejně prospěšným poplatníkem

Právní forma	Výhody	Nevýhody
družstvo	- není ze zákona omezeno v podnikatelské činnosti - flexibilní v členské základně (možný vstup a výstup v průběhu existence) - členství lze ve stanovách podmínit (např. kulturním působením na Praze 7) - základní členský vklad vytváří majetkovou základnu pro soběstačné fungování	- vyšší zákonné požadavky na vznik a fungování - vysoká míra odpovědnosti členů orgánů - zapojení MČ P7 do rozhodovacího procesu je otázkou rozhodnutí členské schůze, která volí členy představenstva – statutárního orgánu - není veřejně prospěšným poplatníkem
příspěvková organizace	MČ P7 provádí kontrolu hospodaření, rozhoduje o rozpočtu	- fungování dle veřejnoprávních norem - absence flexibility fungování - nemožnost zakládat další právnické osoby ani se jich majetkově účastnit - na fungování příspěvkové organizace se nemohou podílet další subjekty

Závěrečné shrnutí

Závěrem lze uvést, že pokud má mít Art District právní formu, pak jako nejvhodnější je spolek, který svou flexibilitou umožňuje v rámci stanov nastavit různé varianty zapojení jednotlivých kulturních aktérů včetně městské části Praha 7. Otázkou však je, zda je zde ze strany jednotlivých kulturních aktérů vůle k formalizaci spolupráce formou právnické osoby, zvláště pak s ohledem na skutečnost, že každá právnická osoba vyžaduje určitý kapitál, ať již osobní nebo majetkový. Určitou alternativou se pak jeví i možnost zřízení kanceláře městskou částí Praha 7 či vyhrazení zaměstnanců městské části Praha 7 přímo pro agendu Art Districtu. Takový druh podpory neformální spolupráce kulturních aktérů by mohl efektivně vést k zastřešení komunikace mezi subjekty a mohl pomoci se vznikem jednotného brandingů kreativní čtvrti, podpořit PR a další činnosti².

6.3 Nositel projektu – městská část Praha 7

Městská část Praha 7

se sídlem nábř. Kpt. Jaroše 1000, 170 00 Praha 7
zastoupená Mgr. Janem Čížinským, starostou
IČO: 000 63 754, DIČ: CZ00063754

6.4 Vrchní garant projektu

MgA. Hana Třeštíková, radní pro kulturu městské části Praha 7
kontakt: 220 144 200, TrestikovaH@praha7.cz

² Právní stav ke dni 9. 10. 2016

6.5 *Projektový management – popis pracovních pozic*

Minimální projektový tým pro rozjezd projektu Art District 7 tvoří dvě osoby na plný úvazek.

Hlavní manažer projektu

má na starosti řízení realizace projektu dle instrukcí a plánu schváleného garantem projektu a vedením městské části Praha 7. V prvních dvou letech pracuje především na komunikačních formátech pro kulturní aktéry Prahy 7 tak, aby byla zajištěna kontinuita participačního procesu. Zajišťuje realizaci nástrojů, které byly identifikovány v této studii jako cesta k naplňování potřeb kulturních aktérů Prahy 7. Navazuje a udržuje vztahy s potenciálními donory a mecenáši projektu ze soukromé sféry a mapuje možnosti konkrétních dotačních titulů pro podporu činností Art Districtu 7 a zajišťuje zpracování a vyúčtování dotačních titulů.

Manažer PR a marketingu projektu

má za úkol zajistit propagaci a marketing různorodé kulturní nabídky Prahy 7, tak aby byla budována značka a identita této městské části jako unikátní kulturní čtvrti, která je svou programovou kvalitou konkurenceschopná nejen v České republice, ale i v zahraničí. V prvních dvou letech buduje podrobnou marketingovou strategii projektu, zajišťuje vznik samostatného webového portálu AD7, buduje databázi kontaktů na kulturní aktéry, na média a partnery projektu, tvoří a spravuje pracovní portál AD7 a kalendář eventů, navrhuje formáty kreativních kampaní pro AD7 a tvůrčím způsobem pracuje se všemi dalšími kanály komunikace a propagace projektu v kulturních rubrikách v ČR i v zahraničí.

7. Finanční plán projektu

Pro rozjezd Art District 7 pod přímým vedením městské části Praha 7 byl zpracován kvalifikovaný odhad minimálních nákladů spojených s realizací projektu.

7.1 *Vymezení celkových nákladů projektu a zdrojů financování*

Podstatu činností spojených s Art District 7 lze rozdělit do 3 hlavních rozpočtových kapitol:

1. Správa a řízení projektu
2. Participace a zapojení kulturních aktérů a
3. Propagace a marketing.

V úvodních letech budou veškeré náklady na projekt hrazeny z rozpočtu MČ Praha 7. Management projektu by se ale v tomto období měl intenzivně věnovat mapování grantových zdrojů na české i mezinárodní úrovni (MKČR, MMR, fondy a nadace pro rozvoj občanské společnosti a kultivaci veřejných prostranství, EU fondy – Creative Europe, Operační program Praha pól růstu ČR apod.). Dalším zdrojem pro projekt by mělo být partnerství a podpora ze soukromého sektoru (firmy se sídlem na území MČ Praha 7, kterým založení AD7 posílí a zatraktivní vlastní image). Cílem je po třech letech a při založení nového právního subjektu dosáhnout 30% finanční soběstačnosti projektu. V horizontu 10 let má projekt potenciál dosáhnout minimálně 50% finanční soběstačnosti.

7.2 Zjednodušený finanční plán

Tab. 3 ART DISTRICT 7 – finanční rozvaha – model rozpočtu pro rozjezd projektu na rok 2017-2018

Správa a řízení projektu, z toho:	800 000 Kč
hlavní manažer projektu	400 000 Kč
manažer PR a marketingu projektu	400 000 Kč
Participace a zapojení kulturních aktérů (aplikace strategie rozvoje kultury v Praze 7, ve spolupráci s kulturní veřejností), do toho patří také akce:	770 000 Kč
Pravidelná pracovní setkání s kulturními aktéry	70 000 Kč
Podpora sousedských a komunitních aktivit	300 000 Kč
Rodinný den Prahy 7	150 000 Kč
Propagace a marketing Art District 7	1 000 000 Kč
Formy info nástrojů a realizace informačního systému ve veřejném prostoru Prahy 7	300 000 Kč
Tvorba a redakce webového portálu Art District 7	100 000 Kč
Propagace a inzerce v zahraničních komunikačních médiích	200 000 Kč
Kreativní PR kampaň pro Art District 7 (2x ročně, á 200 000 Kč))	400 000 Kč
CELKEM	2 570 000 Kč

8. Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu

8.1 Institucionální udržitelnost

Analýzou zahraničních modelů, vstupních dat projektu a současné právní úpravy v ČR jsme došli k názoru, že pro udržitelnost projektu je nezbytné rozdělit provozní fázi do dvou částí, kdy v první je institucionálním nositelem projektu městská část, ve druhé se pak Art District 7 etabluje jako samostatný právní subjekt, v němž bude mít městská část i kulturní aktéři své zastoupení. Domníváme se, že to je jediný způsob, jak zachovat horizontální charakter projektu a zájem všech aktérů o jeho směřování.

8.2 Finanční udržitelnost

V první provozní etapě je projekt závislý na finančních prostředcích, které vyčlení vedení Prahy 7 jako realizátor projektu. V druhé etapě bude naopak zásadní zajistit diverzitu zdrojů. Jako vhodný model se jeví kombinace členských příspěvků, darů od patronů (komerčních partnerů) projektu a grantů. V případě jednorázových akcí většího rozsahu lze zvolit metodu crowd-fundingu.

8.3 Provozní udržitelnost

Je založena na předpokladu, že Art District 7 bude mít v obou realizačních etapách jasně stanovené cíle a realizační plán a ten bude naplňován týmem s dostatečnou kapacitou. V druhé fázi projektu je třeba nastavit vztah mezi řídicím orgánem subjektu a výkonným týmem.

8.4 Nulová varianta

V případě, že projekt nebude realizován, lze očekávat, že kulturní aktéři Prahy 7, typičtí svou činností a vysokou mírou zapojení do občanského života, budou pokračovat v některých společných aktivitách (např. akce Máme otevřeno) a budou realizovat spolupráce v menším rozsahu. Zachová se tedy přirozený ráz čtvrti, nebude ale nijak využit pro vědomou prezentaci MČ a z jeho benefitů budou čerpat pouze ti nejaktivnější z kulturních aktérů. Bude chybět síla pro koordinaci sítě kulturních aktérů a pro realizaci vzájemné pomoci a spolupráce v takové míře, kterou potřebuje funkční a aktivně spravovaný network. Velkou nevýhodou nulové varianty bude ztráta společného rámce kulturní komunity pro kulturní i celkové směřování městské části.

9. Harmonogram realizace projektu

Tab. 4 Harmonogram realizace projektu – rok 2017

	I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	XII.
ustanovení projektového týmu, nastavení agendy a harmonogramu činností, založení Expertní rady												
Expertní rada AD7		setkání							setkání			
Platforma AD7		setkání								setkání		
WEB ART DISTRICT 7		tvorba portálu							provoz portálu			
Kalendářium eventů – pracovní portál pro kulturní aktéry		tvorba portálu							provoz portálu			
Zřízení INFO pointů v centru města												
Velká kreativní kampaň pro AD7												
Jednání s partnery ze soukromé sféry												
Klub přátel AD7												

Tab. 5 Harmonogram realizace projektu – rok 2018

	I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	XII.
ustanovení projektového týmu, nastavení agendy a harmonogramu činností, založení expertní rady												
Expertní rada AD7		setkání							setkání			
Platforma AD7		setkání								setkání		
WEB ART DISTRICT 7									provoz portálu			
Kalendářium eventů – pracovní portál pro kulturní aktéry									provoz portálu			
Provoz INFO pointů v centru města												
Velká kreativní kampaň pro AD7												
Jednání s partnery ze soukromé sféry												
Klub přátel AD7												
Rozhodnutí nositele projektu o založení nového právního subjektu												
Založení nového subjektu pro provoz AD7												
Převod činností, projektový tým nového subjektu přebírá agendu od Městské části												

10. Analýza a řízení rizik

10.1 Identifikace rizikových oblastí

V rámci analýzy potenciálu pro vznik AD7 a na základě rozhovorů s kulturními aktéry a veřejnou správou bylo identifikováno 6 hlavních rizikových oblastí projektu AD7, z nichž se více než polovina dotýká přímo hlavního poslání projektu:

- Politika, správa
- Rezidenti
- Veřejný prostor
- Turismus a návštěvníci AD7
- Marketing projektu
- Financování

10.2 Popis a řešení rizikových oblastí

→ 1. Politika, správa

Riziko:

- Přílišný zásah shora naruší přirozeně vznikající, živelný proces odspodu, který je již v Praze 7 přítomen.
- Art District 7 jako projekt nepřežije změnu politické garnitury.

Návrh opatření:

- Zachovat participační ráz projektu, klást důraz na diverzitu a zapojení všech cílových skupin. Viz také další opatření.
- V druhé realizační fázi projekt organizačně osamostatnit od městské části, aby jeho směřování bylo otázkou účasti všech aktérů a nebylo závislé pouze na politické vůli představitelů samosprávy.

→ 2. Rezidenti

Riziko:

- Nevole místních obyvatel ze zvýšeného hluku spojeného s kulturními aktivitami
- Gentrifikace

Návrh opatření:

- Vymezit zóny se zvýšeným hlukem pro noční aktivity (např. holešovická tržnice) a tam směřovat hlučné produkce, vést dialog s občany a respektovat jejich potřeby
- Zavést benefity, které občanům pomohou identifikovat se s charakterem kulturní čtvrti (např. karta rezidenta se slevou na vstup)
- Gentrifikace je průvodním jevem všech projektů kulturních čtvrtí, proto jí věnujeme speciální prostor (viz kapitola č. 11)
- Městská část může gentrifikaci čelit např. tím, že se bude snažit uchovat neziskový charakter projektu a nedá přednost snadnému komerčnímu úspěchu před naplněním potřeb obyvatel. Především ale může využít potenciál Art Districtu pro řešení sociálních otázek obce a tak jeho benefity zpřístupnit všem.

→ 3. Veřejný prostor

Riziko:

- Velké rozvojové projekty typu Orco Bubny zcela naruší charakter čtvrti.
- Gentrifikace: zvýšení prestiže přinese zvýšení cen, Praha 7 přestane být dostupná pro studenty a začínající umělce

Návrh opatření:

- Využívat prostor v majetku městské části a hlavního města pro neziskové kulturní aktivity
- Vytvářet partnerství mezi komerčním sektorem, kulturními aktéry a městskou správou na využití objektů
- Zachovat systémové přístupy k proměně města, jednat s developery a plánovacími institucemi města o koncepčním přístupu k zastavění území

→ 4. Turismus

Riziko:

- Otevření se masovému turismu povede ke snížení kvality kulturní nabídky, dojde k přílišné komercializaci.

Návrh opatření:

- Jak ukazují příklady zahraničních Art Districtů, otevření se masovému turismu a komercializace nevede k udržitelnosti Art Districtů. Primární cílovou skupinou mají být spíše rezidenti a obyvatelé města. Art District 7 by měl marketingem přilákat hlavně zájemce o vysokou kvalitu – to znamená nesnižovat kvalitu toho, co se nabízí, mainstreamové poptávce a kultuře.

→ 5. Marketing

Riziko:

- Přílišné posílení marketingu divadel, muzeí a galerií (či jiných výlučně kulturních institucí) povede k oslabení a marginalizaci jiných institucí a kulturních aktivit.

Návrh opatření:

- Marketingová nabídka by měla být diverzifikovaná a dávat vždy úplný přehled o dění v městské části. Zároveň lze říci, že z přílivu návštěvníků většinou těží všichni aktéři v lokalitě (návštěvníky je možno informovat a nalákat na vlastní akce).

→ 6. Finance

Riziko:

- Bez velkého investora není možné dělat věci překračující národní rámec, světová úroveň vyžaduje peníze.

Návrh opatření:

- V úvodní fázi projektu vypracovat fundraisingový plán a provést mapování zdrojů pro aktivity AD7
- Najmout pro projekt v úvodní fázi profesionálního fundraisera/outourcing
- Prezentovat projekt na dárcovských platformách – Fórum dárců, Business for Breakfast apod.

11. Gentrifikace: základní přehled a vztah k plánování městského rozvoje

Petr Gibas Ph.D., Irena Boumová, Sociologický ústav AV ČR, v. v. i.

Gentrifikace je termín popisující určitý typ proměny městského prostředí. Poprvé ho použila britská socioložka Ruth Glass v roce 1964 jako ironický popis procesu, kdy bylo chudší obyvatelstvo vytlačováno z původně dělnických londýnských čtvrtí přílivem bohatších obyvatel, jakousi novou městskou rádobou aristokracií.[13] V úvodu knihy Londýn: ohledy změny (London: Aspects of Change) popisuje Ruth Glass tehdejší gentrifikaci takto:

„Jedna za druhou byly dělnické čtvrti v Londýně zaplaveny střední třídou – vyšší i nižší. Zchátralé, neokázalé kolonie a domky – se dvěma místnostmi v patře a dvěma v přízemí – byly po ukončení nájemních smluv proměněny na elegantní a drahé rezidence. Větší viktoriánské domy, které začaly upadat již dříve nebo zcela nedávno a které sloužily jako nájemní bydlení nebo byly jinak hromadně obývány, se znovu začaly modernizovat. ... Jakmile proces „gentrifikace“ ve čtvrti začne, pokračuje překotně dál, dokud nejsou všichni, nebo alespoň většina původních obyvatel, vytlačeni a celý sociální charakter čtvrti se promění“.[14] Londýnská gentrifikace období 60. let se liší od toho, jak vypadá gentrifikace dnes, a to nejen v Londýně, ale i v dalších městech po celém světě. Nicméně základní princip proměny města, který slovo gentrifikace popisuje, zůstává podobný tomu, jak jej před 50 lety nastínila Ruth Glass. Jde o proces, kdy ruku v ruce probíhá proměna materiální i sociální a jehož součástí je nahrazení původního obyvatelstva obyvatelstvem novým, bohatším. Slovy Neila Smithe, jednoho z klíčových odborníků na gentrifikaci:

„Gentrifikace je proces, prostřednictvím kterého jsou chudé a dělnické čtvrti ve vnitřním městě renovovány skrze příliv soukromého kapitálu a příchod kupujících a nájemníků ze střední třídy – jde o čtvrti, které v minulosti postihl nedostatek investic a odchod střední třídy“.[15]

Právě proto, že v rámci gentrifikace dochází k postupné a ekonomickým tlakem způsobené – tedy do značné míry nedobrovolné – výměně obyvatelstva, stalo se z gentrifikace velké téma, a to zejména ve městech s velkou kumulací kapitálu. Nejprve především šlo o tzv. globální města, jako je Londýn a New York. V průběhu gentrifikace dochází k pohybu lidí, kteří se stěhují z jednoho místa ve městě na jiné, přičemž gentrifikace je v poslední době čím dál více způsobována pohybem kapitálu a jeho strategickým používáním ve městě za účelem tvorby zisku.[16] Intervence ze strany států a měst jsou vedeny zájmem přilákat a zhodnotit soukromý kapitál s vidinou, že soukromé a prostřednictvím veřejných pobídek cílené investice do městské infrastruktury (typicky renovace či výstavba budov) přinesou pozitivní efekty pro město jako celek a (některé) jeho obyvatele. Díky tomu se v posledních desetiletích, a to přinejmenším od 90. let, stal z gentrifikace globální fenomén a zároveň i problém.

Na počátku 21. století už gentrifikace nemusí nutně probíhat tak, jak tomu bylo v minulosti – gentrifikace už nezahrnuje pouze úpravu starých a neopravených domů v dělnických čtvrtích poblíž center měst na bydlení pro bohatší, ale také výstavbu nových infrastruktur (domů, ale i celých čtvrtí), pro něž je příznačná okázalá spotřeba, a to zejména kultury ve formě designu, umění či kulturních akcí. Čím více se ekonomický rozvoj měst opírá o spotřebu spíše než o produkci, tím více

gentrifikace zahrnuje proměnu nejen městských prostor a výměnu obyvatel, ale i změnu životního stylu a zároveň se rozpíná i mimo městská centra, na předměstí, a objevuje se i ve městech, která nejsou světovými centry.[17] Různorodým projevům gentrifikace je však jedno společné: lidé, kteří si výtobytky gentrifikace nemohou dovolit, přestávají v gentrifikovaných čtvrtích nejen bydlet, ale přestávají být v měnícím se městě vítáni a stávají se z nich občané druhé kategorie.[18]

V evropských a amerických městech se navíc gentrifikace často skrývá za méně diskutabilními hesly jako revitalizace nebo regenerace městského prostředí. Tradičně ji spouští investice do oblastí města, které byly v minulosti zanedbány a které se jejich prostřednictvím stávají lákavější pro střední třídu mimo jiné i proto, že začínají nabízet více možností spotřeby v hezčím prostředí. Spouštěcím mechanismem může, ale nemusí být příliv vzdělaných, ale ekonomicky slabých umělců a studentů, kteří sdílejí zanedbané části vnitřního města s původními obyvateli. Tato okrajová (tzv. „marginální“) fáze gentrifikace většinou nezahrnuje výraznější odliv původních obyvatel, ale způsobuje zájem a postupný příliv „raných“ původců gentrifikace – lidí, kteří pracují v kultuře či sektoru služeb, mají vyšší kupní sílu a pořízují si či opravují byty. Jejich přítomnost a aktivita pak vede k tomu, že danou oblast „objeví“ spekulanti s nemovitostmi. Následuje nárůst cen a nahrazení původních obyvatel i nedávno příchozích bohatší střední třídou a přesun zárodků gentrifikace jinde ve městě. Zároveň se gentrifikace na daném místě nemusí zastavit a může pokračovat ve spirále zhodnocování nemovitostí ještě bohatšími aktéry na trhu (například zahraničními vlastníky, firmami a podobně).[19] Samotný další průběh nicméně závisí na atraktivitě města pro cizí kapitál, což mimo jiné znamená, že městská správa může jen těžko výsledek procesu výrazněji ovlivnit, zejména pokud se již spirála gentrifikace rozběhla a městská samospráva nevlastní na svém území významnější podíl nemovitostí.

Již zmiňovaný Neil Smith zároveň dokládá, že spouštěcím mechanismem pro gentrifikaci v období posledních dvou dekad jsou právě politiky rozvoje města navázané na představu revitalizace a regenerace. Přísliby znovuoživení města do značné míry zastírají sociální rozměr budoucích změn a zneviditelňují ty, kteří na regeneraci doplácí. Gentrifikace nakonec vždycky zahrnuje vysídlení jedněch (chudších a slabších) těmi druhými.[20] Problém s gentrifikací tkví v tom, že i když se u ní předpokládají pozitivní efekty ve smyslu přímých investic do městského prostředí (opravy domů a prostranství) a nepřímých dlouhodobých benefitů (turismus, geneze nejen soukromého, ale i městského zisku apod.), odborné studie „pozitivní gentrifikaci“ zejména v rovině sociální spíše vyvracejí.[21]

I když je gentrifikace mnohdy ze strany měst vítána jako cesta k vytváření sociálně rozmanitých prostředí z původně chudých oblastí, výsledky gentrifikace mohou být výrazně odlišné od původních záměrů. Loreta Lees, britská specialistka na problém gentrifikace, například tvrdí, že gentrifikace může ve výsledku vést nejen ke snížení sociální bohatosti města (unifikace), ale dokonce i k vytváření segregovaných městských prostředí.[22] Vzhledem k pozitivním i negativním efektům na rozvoj měst se gentrifikace a řešení problémů s ní spojených stává klíčovým tématem pro mnoho městských samospráv. Při tvorbě politik samosprávy potřebují vybalancovat proti sobě stojící agendy městské regenerace a sociální inkluze. Navrhované programy a politiky se proto velmi často zaměřují na zachování kulturní, ekonomické a sociální diverzity. Příkladem mohou být programy na ochranu drobných podniků nebo dostupného bydlení.[23] V rámci těchto programů může být

například poskytována finanční podpora nebo dostupné pronájmy dlouhodobě pobývajícím nájemníkům s nižšími příjmy. Podle Lorety Lees je ale třeba při tvorbě politik věnovat značnou pozornost tomu, zda jsou skutečně schopny vytvářet inkluzivní městské prostředí a nemají ve svých důsledcích negativní gentrifikační efekt na komunitu, pro niž byly určeny.[24] Například analýza politiky na ochranu drobných podniků v Londýně ukázala, že program dostupných pronájmů částečně přispívá i k podpoře gentrifikace, protože městské samosprávy při výběru nájemců upřednostňují především zástupce kreativní třídy (umělce, studenty) a málo se zabývají ekonomickou diverzitou podniků.[25]

V souvislosti s gentifikací je v odborných textech jako problematický diskutován také koncept tzv. „kreativních měst“ (creative cities), kdy se městské samosprávy a plánování městského rozvoje prostřednictvím kulturních politik snaží přitáhnout tzv. „kreativní třídu“ (creative class/es), reprezentovanou například konzultanty, designery nebo architekty, a aktivně podporovat umění. S příchodem kreativní třídy dochází postupně ke komodifikaci kultury a následně k vytlačení původních umělců a narušení „křehké ekologie kreativity“.[26],[27] Kulturní plánování se pak často orientuje na movitější zákazníky z kreativní třídy a původní umělecké dílny a studia nahrazují galerie a umění ve veřejném prostoru.[28] Takový přístup má sklon redefinovat části města jako zpeněžitelné komodity spíše než jako obec a společenství.[29] Častou chybou městských samospráv, která stojí v pozadí gentrifikace prostřednictvím podpory kreativního města, je přílišná orientace na prorůstový model rozvoje a přesvědčení, že společenský prospěch může být bezproblémově zajištěn soukromým sektorem.[30]

Samotné fyzické promísení a diverzita různých sociálních skupin v území, na které se politiky zpravidla zaměřují, nemusí nutně vést přímo ke komunikaci a sociální integraci mezi původními a novými obyvateli, naopak může přispět k fragmentaci a polarizaci území. Teprve uvědomění si toho, „že sociální integrace a soudržnost komunity není „přirozený“ proces, který následuje po fyzickém promísení, ale dlouhodobá a nákladná operace, umožňuje skutečné sociální promísení. Opatření směřující dovnitř komunity jako například výstavba komunitních zařízení, založení konzultačních skupin nebo občanských sdružení se ukázaly jako úspěšné nástroje pro vytváření příležitostí pro znevýhodněné části měst a pro budování sebeúcty jejich obyvatel. Fungují však pouze v případě, že prostředky pro řešení byly rovnoměrně rozloženy, bylo učiněno maximum pro zapojení všech a zároveň byly poskytnuty jak znalosti, tak i majetek, jež takové příležitosti zajistí“.[31]

Pro dosažení sociální integrace při plánování rozvoje města je tedy klíčové zapojit všechny místní skupiny od začátku do plánovacího procesu a nabídnout jim vhodné benefity jako například renovaci okolí nebo vybudování komunitního centra, podporovat jejich setrvání v lokalitě nejen prostřednictvím nehmotných, ale i hmotných pobídek a zároveň pro ně zajistit spravedlivý podíl na integračních iniciativách v rámci revitalizace území. Kritickým bodem při plánování regeneračních projektů je pak zajištění účasti všech dotčených skupin obyvatel. Zároveň je třeba si uvědomit, že jde o proces, který je dlouhodobý, finančně náročný a vyžadující politickou vůli městských samospráv.[32]

12. Příklady fungování Art Districtů ve světě

Lenka Polakovičová

V následujícím textu jsou představeny případy kulturních distriktů, které ilustrují rozdílné varianty/modely a zároveň mají některé charakteristické rysy společné s AD7 v Praze 7. Vybrané Art Districty mají za sebou řadu let existence. Design District Helsinki je příkladem klastru monotematicky zaměřeného na design, který v průběhu existence přešel od modelu se zapojením veřejného sektoru na čistě privátní. Podařilo se zde vybudovat fungující značku. Westergasfabriek jako příklad oblasti, která je výsledkem spolupráce veřejné správy a soukromé developerské společnosti. Místo řízené profesionálním managementem, kde se podařilo zkombinovat ziskové a neziskové kulturní aktivity vedoucí k vytvoření kulturní hodnoty a zároveň ekonomické udržitelnosti a soběstačnosti. Northeast Minneapolis Arts District jako příklad distriktu, který vznikl z aktivit místních obyvatel, místní komunity. Tyto tři distrikty jsou doplněny příkladem New Yorku, který poukazuje na životní cyklus distriktů a jejich organický přesun.

12.1 DESIGN DISTRICT HELSINKI [33]

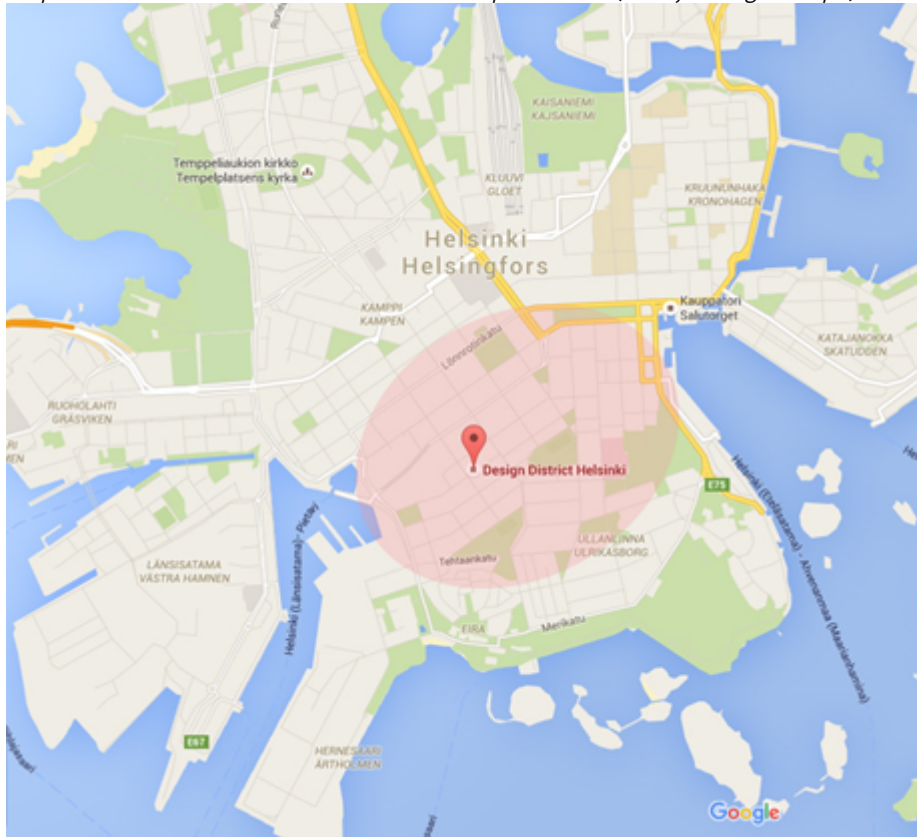
Design District Helsinki (DDH) je sdružení, které v dnešní době zaštiťuje více než 200 především komerčních subjektů z oblasti designu, včetně známých značek jako Marimekko, Artek. Mezi členy DDH patří návrhářské butiky, galerie, studia, restaurace, kavárny, designové hotely, které se koncentrují v centru Helsinek. Motivací ke vzniku byla snaha sdružit subjekty v dané oblasti a pomocí společné propagace vnést do povědomí spojení Helsinek a designu. V případě tohoto distriktu je to především design módní, šperku, nábytku a interiérový. Design District Helsinki vznikl v roce 2005 z iniciativy Design Forum Finland. Dle vyjádření dnešní ředitelky se Design Distrikt v té době nevytvořil, jen došlo k jeho formálnímu pojetí. V roce 2015 prošlo sdružení organizační změnou. Dnes je Design District Helsinki neziskovou organizací, která funguje na bázi placeného ročního členství. S použitím slov z oficiálních stránek: „DDH je sousedství a stav mysli. Je to 25 ulic, 200 míst na mapě, od obchodů po galerie, od ateliérů designérů po designové hotely. Je to kreativita, jedinečnost, zážitky, design a finská městská kultura.“

→ Historie a místo

Dnešní DDH se nachází v centru Helsinek a zasahuje do čtyř čtvrtí (Punavuori, Kaartinkaupunki, Kampi, Ullanlinna). Zahrnuje jak rezidenční oblasti, tak oblasti s koncentrací byznysu. Je také místem, kde se nachází Muzeum designu (Design Museum), Muzeum finské architektury (Museum of Finnish Architecture) a Design Forum Finland. DDH byl jako sdružení založen v roce 2005, a to z iniciativy Design Forum Finland (DFF), pod jehož správou byl až do roku 2015. Od roku 2015 je to samostatně fungující organizace, která je řízena představenstvem a výkonnou ředitelkou Minnou Särelä. Od samého počátku bylo cílem sdružit kreativní podnikatele v dané oblasti a posílit vnímání Helsinek jako města designu. V dnešní době se pozornost stále více soustřeďuje na místní obyvatelstvo a tvorbu vztahů s ním. V době, kdy byl DDH pod správou DFF, byla činnost částečně financována z členských příspěvků, zbytek financování zajišťovalo DFF, zejména náklady spojené s managementem. Tím byla organizace částečně ukotvena v komerčním světě (prostřednictvím svých členů) a částečně byly využívány veřejné programy na podporu designu. Toto partnerství

veřejně-privátního/komerčního charakteru skončilo získáním nezávislosti DDH. Jak uvádí CEO Design Forum Finland: „Design District Helsinki reprezentuje místní designerskou komunitu, zatímco Design Forum Finland je národní centrum propagace designu, tudíž bylo na čase, aby se tyto dvě organizace v dobrém odloučily“.

Mapa 21 Lokalizace DDH, vlastní zpracování (zdroj: Google maps)



→ Organizace

DDH je nezisková organizace, je řízena výkonnou ředitelkou Minna Särelä a představenstvem. Představenstvo má zpravidla 6-9 členů, kteří reprezentují členské organizace. Členové představenstva jsou voleni každý rok a scházejí se osmkrát ročně. Představenstvo má na starosti všechna rozhodnutí týkající se asociace. Na setkáních se řeší zpravidla žádosti o členství, plánované aktivity sdružení, ale i otázky týkající se řízení financí. Všichni členové představenstva pracují na dobrovolnické bázi, jejich činnost není spojena s finanční odměnou. Výběrové řízení nových členů je plně v rukách představenstva, které plní roli kurátora oblasti a jeho odbornost je strážcem kvality. Představenstvo též rozhodlo o najmutí společnosti Paloni (respektive Minnu Särelä vlastníčí společnost Paloni, která je též členem DDH) pro zajištění činností spojených s marketingem, pořádáním akcí a administrativou. DDH tedy nemá žádné zaměstnance. Hlavním zdrojem financování jsou členské příspěvky, asociace též každoročně žádá město Helsinky o příspěvek na tisk map distriktu, které následně město používá v rámci informačních služeb pro turisty.

→ Členové DDH

K červnu roku 2016 má DDH 226 členských organizací. Jejich struktura je znázorněna v graf níže. Největší část tvoří interiérový design a móda, rostoucí segment je také kategorie „Eat, Drink & Sleep“, která zahrnuje kavárny, restaurace a hotely s přívlastkem design/ový. Mezi členy patří též

Graf 2 Struktura členů DDH, vlastní zpracování (Zdroj: Design Distrikt Helsinki)



→ *Nástroje a propagace*

Hlavní myšlenkou od prvopočátku je propagovat design distrikt jako celek, z čehož těží jednotlivé členské organizace. Za členský poplatek získají propagaci, kterou by samy nebyly schopny hradit.

V počátcích si DDH bral bankovní půjčky, které sloužily k financování marketingu a kampaní zajišťovaných marketingovými agenturami. Za dobu své existence si vybudoval značku, která je známá i za hranice Finska. Bývá označován za nejznámější design distrikt v nordických zemích.

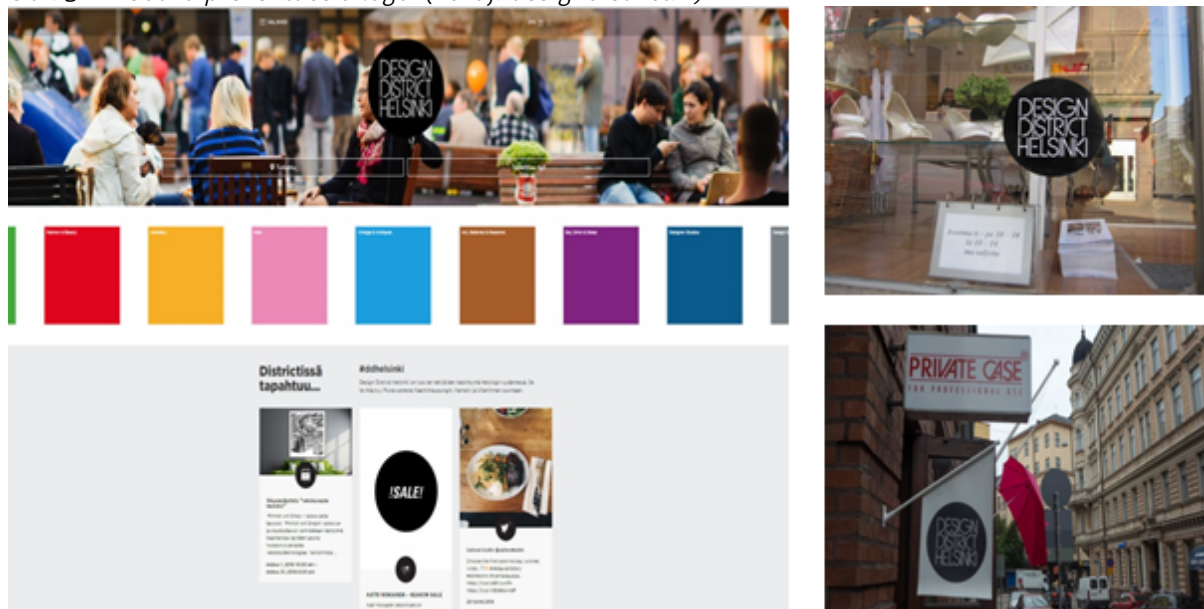
DDH zaštiťuje oblast svou značkou a logem (viz obrázek níže). Logo slouží též jako identifikační nálepka, kterou si mohou členské organizace nalepit ve svých provozovnách (obchodech, restauracích, hotelech).

Společná propagace přilákala zejména turisty. Zásahu lze připsat i spolupráci s organizacemi turistického ruchu jako například Kancelář turistického ruchu města Helsinky. V rámci této spolupráce byly vytištěny a distribuovány mapy distriktu nákladem 90 000 ks ročně.

Dnes je kromě turistů kladen důraz na získání stálých, pravidelných zákazníků, tedy místních. Akce, které podporují tuto snahu, jsou uvedeny níže. Tyto akce též slouží k šíření povědomí o DDH, k tvorbě a rozvoji vzájemných vazeb a kontaktů.

DDH využívá k prezentaci své oficiální webové stránky (viz obrázek níže), obsah je k dispozici jak ve finštině, tak v angličtině. Na stránkách jsou představeny všechny členské organizace, je zde interaktivní mapa, k dispozici je i mapa distriktu ke stažení (ta je aktualizována dvakrát ročně) a pravidelné novinky informující o akcích a dění v distriktu. Kromě svých stránek DDH aktivně využívá sociální média jako Facebook, Instagram a Twitter.

Obr. 3 Webová prezentace a logo (Zdroj: designdistrict.fi)



DDH vytváří pro své členy příležitost „být viděn“ a s tím spojenou možnost finančního zisku. Mezi nejznámější akce patří Late Night Shopping a Design market, dalšími jsou například Design Treasure Hunt a Children's Design Adventure. DDH dále pořádá speciální program v rámci Helsinky Design Week.

Late Night Shopping / Večerní nakupování

Late Night Shopping je spojeno s prodlouženou otevírací dobou do 21 h, speciálními akcemi v jednotlivých obchodech, jako jsou slevy, setkání s designéry, občerstvení. Tato akce vede k prohloubení vztahu se stávajícími zákazníky a přilákání nových skrze „snížení bariéry vstupu“. Událost je zaměřena zejména na místní obyvatele a budování stále zákaznické základny. Probíhá šestkrát do roka, v roce 2016 byly akce tematicky rozdělené, např. v dubnu nakupování proběhlo se zaměřením na módu a šperky, v září na interiérový design. Součástí akce je i společná procházka po distriktu a jeho obchodech. Na internetových stránkách je interaktivní mapa, která zobrazuje obchody a místa, které se do akce zapojují.

Design District Market

Akce se koná dvakrát ročně – na jaře a na podzim. Jarní market se koná v přilehlém parku, přináší rodinnou atmosféru, akci doprovází hudebně DJ. Podzimní/předvánoční se koná pod střechou, na jednom místě se nacházejí stánky jednotlivých členů DDH, kteří si zde pronajmou místo.

Design treasure hunt / Hledání designového pokladu

Design hrou. Akce probíhající v rozmezí 24 hod. Pomocí nápověd sdílených na sociálních sítích (Facebook, Instagram, Twitter #ddhelsinki) účastníci hledají designové poklady ukryté v rámci DDH. Poklad náleží tomu, kdo jej najde.

Children's Design Adventure / Dětské designové dobrodružství

Nová akce, jejímž cílem je zábavnou formu seznámit děti s designem (poprvé září, říjen 2016). V minulosti asociace pro své členy organizovala také:

- Design District Creative Morning – prostor pro sdílení, předávání zkušeností.
- Design District Helsinki-Date – networkingová akce, v rámci které se členové navzájem potkávali ve svých obchodech, ateliérech.

Design District Helsinki spolupracuje s helsinskou Alto Univerzitou, konkrétně s magisterským programem International Design Business Management (IDBM), což je víceoborový program, který školí manažery v oblasti designu. V rámci této spolupráce se studenti seznamují s helsinskou designerskou scénou a know-how, zároveň se zapojují do dění a svými nápady/projekty přispívají k rozvoji klastru.

12.2 WESTERGASFABRIEK [34]

Wetergasfabriek je areál, kulturní park, který v různých podobách existuje více než 20 let. Za tu dobu se v Amsterdamu stal významným kulturním a volnočasovým místem. Popularitu si získal jak mezi místními, tak turisty. Úspěch je postaven zejména na řízení kvalifikovaným managementem, který cíleně kombinuje kulturní a kreativní aktivity takovým způsobem, aby celý projekt byl ekonomicky udržitelný a zároveň byla zachována atmosféra místa. Hlavními hesly jsou rozmanitost, změna a otevřenost. Současný stav je výsledkem partnerství místní správy a soukromého investora v podobě developerské společnosti.

Mapa 23 Lokalizace Westergasfabriek, vlastní zpracování (zdroj: Google maps)



→ Historie a místo

Westergasfabriek je průmyslový areál bývalé plynárny nacházející se nedaleko centra města. Byl postaven koncem 19. století v neoklasicistním stylu. V průběhu let byla řada budov zdemolována, dnes je 13 z 19 zbývajících budov památkově chráněno. Poté, co již objekt nemohl plnit svou původní funkci, ho do správy dostala městská část Weste. Ta neměla dostatek prostředků na úplnou revitalizaci místa, proto už v průběhu menších úprav krátkodobě pronajímala části objektu ke kulturním účelům. Rozmanitost tvarů a velikostí budov umožnila využít areál pro širokou škálu akcí – koncerty, opery, festivaly, vystoupení, výstavy, house parties apod. Pronájem areálu byl řízen projektovým týmem, jednajícím v zastoupení městské části. Právě řízený výběr nájemců stál za rostoucím úspěchem areálu. V plánech na další rozvoj oblasti, který byl podroben veřejné diskusi, se místní správa rozhodla přizvat soukromého investora. Důvodem pro toto rozhodnutí byl nedostatek finančních prostředků městské části na úplnou revitalizaci a také snaha zajistit projektu stabilitu do budoucna (pokud by byl pouze v rukách městské části, byl by vystaven riziku spojenému s proměnlivostí politické scény).

Kontrakt o spolupráci mezi Bouwfunds MAB Development (MAB) a městskou radou byl uzavřen roku 2000. Developerská společnost odkoupila budovy a zavázala se je opravit v souladu s jejich statutem památkově chráněných budov a také postavit budovy nové. Součástí kontraktu bylo

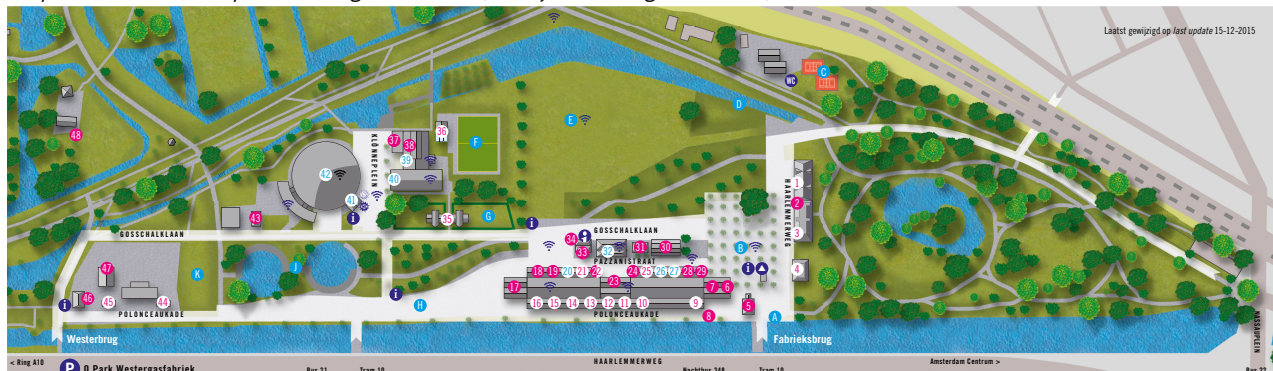
i stanovení využití prostor pro kulturní, společenské účely, úroveň nájmů a pravidla pro stálý a dočasný pronájem.

MAB založila organizaci Westergasfabriek BV, která se stala správcem areálu. Pozemky, na kterých budovy stojí a okolní park, jsou stále ve správě a vlastnictví městské části Weste.

Obr. 4 Logo Westergasfabriek (zdroj: Westergasfabriek)

Westergasfabriek

Mapa 24 Mapa Westergasfabriek (zdroj: Westergasfabriek)



→ Organizace a management

Westergasfabriek kulturní park se skládá z Westergasfabriek a Wester parku. Celý projekt je koordinován ve spolupráci Westergasfabriek BV, místní správy, Nadace Westergasfabriek a Asociace pro podporu Westergasfabriek. Je příkladem partnerství veřejného a soukromého sektoru. Zástupci Westergasfabriek BV a městské rady se pravidelně scházejí k projednání strategických a provozních záležitostí. Společně vytvořili manifest, jaký by měl Westergasfabriek být v roce 2025.

Městská část je majitelem pozemku, spravuje a udržuje veřejný prostor (včetně parku, který je součástí areálu a kde si plánuje vlastní program). Formálně a technicky schvaluje dění v areálu, zodpovídá za akce konané na veřejném prostranství, jako jsou velké venkovní koncerty pořádané v létě.

Westergasfabriek BV je společnost s ručením omezeným, je správcem budov, pronajímá prostory zájemcům z kulturní a kreativní oblasti, stará se o program celého areálu, zajišťuje komunikaci a prezentaci oblasti, event management. Management společnosti je zodpovědný za výběr nájemníků, správu nájemních smluv, přilákání dalších zajímavých nájemců, organizování společné propagace.

Nadace Westergasfabriek se stará o budování a udržení kulturní identity. Byla založena, aby podporovala a iniciovala vznik kulturních a sociálních projektů, jako jsou úspěšně zavedené Letní večery (Midzomernachten) a události UPLabs. V současné době však většinu jejich aktivit realizuje Westergasfabriek BV a Asociace pro podporu Westergasfabriek.

Projektový tým a jeho schopnost programového plánování jsou považovány za klíčový prvek úspěchu Westergasfabriek. Výběrem nájemců vytváří rozmanitou směs, která má být zajímavá z návštěvnického pohledu, podněcující a inspirující pro zúčastněné organizace, ale také vede k ekonomické udržitelnosti celého projektu.

Pro ilustraci jsou níže uvedena kritéria pro rozvoj oblasti stanovená místní správou, která v minulosti sloužila jako vodítko pro výběr nájemců (1996):

- kombinace kulturních aktivit a atrakcí pro návštěvníky
- orientace na kulturní rozmanitost (komerční aktivity i dotované formy), ne orientace na masový trh
- rozdílná úroveň nájemného jako nástroj na podporu začínajících organizací
- rozprostření návštěvníku v čase – denní, noční, večerní akce
- flexibilní využití budov
- část budov vyhrazena místním obyvatelům – místním organizacím, pro kulturní vzdělávání
- interkulturní charakter
- řízení vedoucí k finančně životaschopnému provozu, který udrží kulturní funkci oblasti

V praxi potom příjmy od komerčních subjektů umožňují nastavit přijatelnější podmínky pro neziskové kulturní aktivity a aktivity místních sdružení. Byznys klienti takto nepřímo podporují kulturní identitu Westergasfabriek.

V areálu je například rozměrná kruhová budova bývalého plynojemu, která je využívána jako místo pro pořádání tanečních a firemních akcí, natáčení reklam, pro módní přehlídky, konference a slouží jako ‚dojná kráva‘ (cash-cow) areálu.

V rámci provozu není kladen důraz na tvorbu zisku, ale na dlouhodobou udržitelnost a kulturní využití areálu. Případné zisky jsou investovány zpět do rozvoje (skrže Westergasfabriek BV a Nadaci Westergasfabriek).

Základním komunikačním nástrojem jsou webové stránky, které jsou v holandštině a angličtině (holandská verze obsahuje aktuálnější informace), dále sociální média (Facebook, Twitter, Instagram). V realizačním týmu je odborník na marketing a komunikaci.

Účastníci, akce

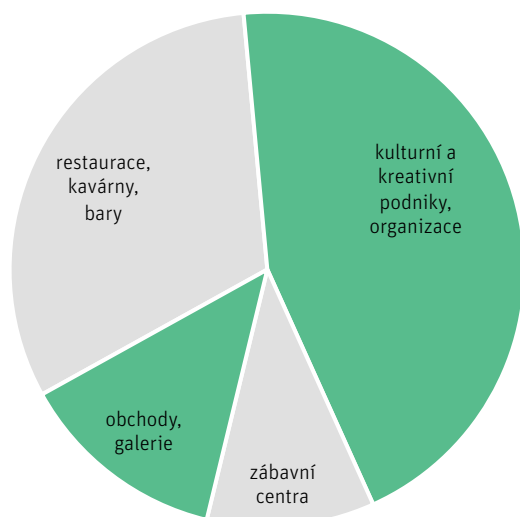
Šedesát procent prostoru k pronájmu je obsazeno stálými nájemníky. Jde především o kreativní společnosti, kulturní organizace a zábavní centra. Zbýlých čtyřicet procent se pronajímá krátkodobě.

Nájemci jsou členy Asociace pro podporu Westergasfabriek, která v rámci své činnosti iniciuje a podporuje vznik akcí, které vedou k oživení prostoru a jsou přístupné veřejnosti jako např. Rollende Keukens (festival pojízdných stánků s občerstvením), Ice Sport Park. Také podporuje spolupráci mezi jednotlivými organizacemi v rámci Westergasfabriek.

Ze stálých nájemců tvoří největší část (co do počtu) kulturní a kreativní podniky, organizace. Sídlí zde společnost Westergasfabriek BV, která oblast spravuje, dále Odbor umění a kultury městské části Weste, Nizozemský klub uměleckých ředitelů nebo místní sportovní klub. Kavárny, restaurace, občerstvení a bary jsou dalším významným segmentem. Mezi zástupci zábavních center je například kino se zaměřením na nizozemskou kinematografii, jazzový a taneční klub. V místě se nachází také několik obchodů a galerie.

Graf 3

Struktura dlouhodobých nájemců, vlastní zpracování (zdroj: Westergasfabriek)



Významnou atrakcí je městský park, ve kterém dochází ke spojení technologií a veřejného prostoru. Urban ParkLaboratories (UPLabs) je projekt Westergasfabriek Foundation, který vznikl ve spolupráci s Westergasfabriek BV. V rámci projektu došlo k pokrytí areálu Wi-fi signálem, byly rozmístěny QR kódy s informacemi o historii budov, byl zaveden interaktivní projekt Story Well, v rámci kterého může každý návštěvník svůj příběh nahrát na záznamové zařízení vestavěné do lavičky a další návštěvníci si mohou příběh poslechnout.

Jednou ze základních charakteristik prostoru je změna. Díky tomu, že je ponechán prostor pro krátkodobé nájmy, je zachována neustálá změna. Návštěvníci mají tak možnost nacházet nové, neočekávané zážitky, události. Westergasfabriek je prostor, kde se neustále něco děje. Kromě událostí stálých aktérů, jako je promítání filmů v místním kině nebo koncertů, se v klubech konají i jednorázové akce. Jsou jimi open-air festivaly, koncerty, gastronomické akce, módní přehlídky, veletrhy. Jsou to například

Mercedes Benz Fashion Week, Neighborhood Food Market, Sunday market, Puur fair (festival eko životního stylu), New Now Festival (art festival), Milkshake festival (hudební festival oslavující různorodost), Unseen (festival fotografie), Grachtenfestival (festival klasické hudby), Unfair Amsterdam (umělecký veletrh), New Light festival, Mezinárodní veletrh fotografie atd.

Organizace si nevede statistiky návštěvnosti.

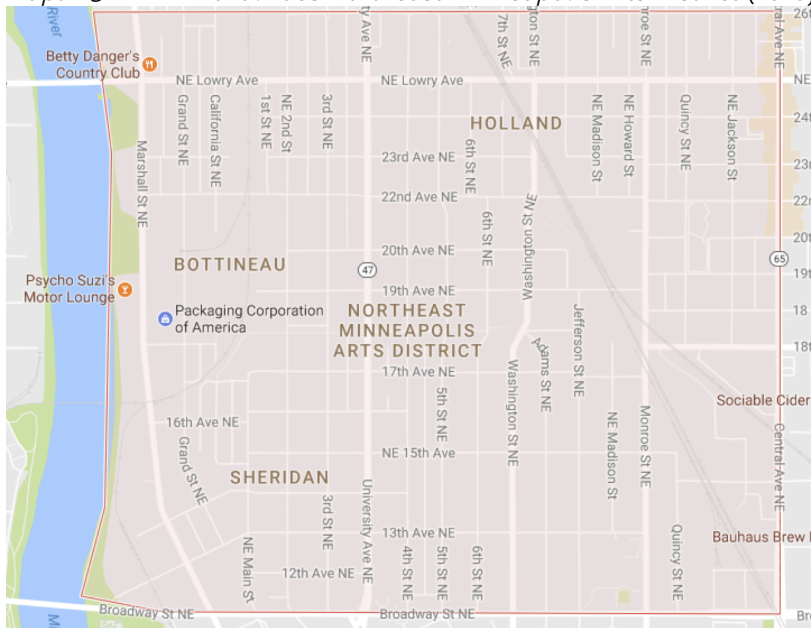
12.3 NORTHEAST MINNEAPOLIS ARTS DISTRICT [35]

Northeast je oblast uchováající si odkaz přistěhovalecké minulosti s řadou rodinných podniků, kaváren, restaurací, galerií, kostelů, parků, ale také odkaz průmyslové zástavby. Northeast Minneapolis Arts District je výsledkem aktivit místních sdružení, vznikl přirozeným procesem s nepatrným přispěním místní správy. Jeho počátky lze zasadit do 90. let 20. století. V hlavní roli je zde umění a komunita. Distrikt zahrnuje prodejní ateliéry, galerie, prostory pro živé umění rozmístěné v několika industriálních budovách.

→ *Historie a místo*

Část Minneapolis (stát Minnesota, USA) označovaná jako Northeast byla historicky dělnickou čtvrtí s řadou obytných a průmyslových budov (továren, skladů) postavených během industrializace ve dvou vlnách koncem 19. století a začátkem 20. století. V počátku 20. století se Northeast stal oblastí, do které směřovala za prací řada přistěhovalců (převážně ze střední a jižní Evropy), ti zde postupně zakládali své podniky, spolky a organizace a tvořili svébytné prostředí. Od 80. let 20. století se tato oblast stala cílem především umělců, a to díky dostatku vhodných prostor a příznivých nájmu.

Mapa 25 Lokalizace Northeast Minneapolis Arts District (zdroj: Google maps)



Obr. 5 Logo Northeast Minneapolis Arts District (zdroj: NEMAD)



V 90. letech městská správa spolu s neziskovou developerskou společností Artspace přetvořila bývalý areál městského pivovaru na tvůrčí/umělecké ateliéry Grain Belt Studios. Tato aktivita je jedna z mála (avšak důležitá) ze strany k města vedoucí k vytvoření Art Distriktu. Později se k aktivitě města přidali i další vlastníci budov, kteří měli zájem, aby umělci v oblasti setrvali, a proto jim poskytli své prostory za příznivých podmínek. Celkem bylo k dispozici 92 000 m² využitelných prostor. To položilo základ dnešnímu Art Distriktu.

V roce 1995 se umělci působící v oblasti spojili a uskutečnila se první akce otevřených dveří ateliérů Art-a-Whirl, která se od té doby koná každým rokem s podporou města. Právě rostoucí popularita Art-a-Whirl a potřeba společné organizace vedla v roce 1997 k založení asociace Northeast Minneapolis Arts Association (NEMAA). NEMAA také později iniciovala vytvoření akčního plánu Arts Action Plan 2002, na základě kterého došlo k formálnímu označení oblasti městem jako Northeast Minneapolis Arts District a také vzniku stejnojmenné asociace. I přes tyto kroky je distrikt nadále spojován hlavně s NEMAA a jejími aktivitami.

→ *Organizace*

Již zmiňovaný akční plán iniciovaný NEMAA je součástí dlouhodobé vize oblasti, na jeho tvorbě se podílela řada odborníků, místních osobností, včetně místní správy. Obsahuje doporučení, která si mimo jiné dávají za cíl udržitelnost a dlouhodobost distriktu, zamezení gentrifikace a aby umělci měli nadále možnost tvořit a působit v oblasti. Z dostupných informací není zřejmé, jak se některá z doporučení podařilo zavést do praxe (odkaz na celý text akčního plánu viz zdroje).

Asociace vzniklá na základě akčního plánu, Northeast Minneapolis Arts District, má své představenstvo, spravuje facebookové stránky distriktu, pořádá veřejné diskuse např. nedávná Creative sustainability in Northeast Minneapolis Arts District a má jistou informační funkci. Její logo vizuálně zaštiťuje celý distrikt. (pozn.: Význam této organizace a rozsah partnerství s NEMAA není z dostupných informací zcela zřejmý, ani jedna z organizací neodpovídá na dotazy.)

NEMAA je nezisková organizace, která podporuje rozvoj umělecké komunity a její vazby na okolní prostředí, podniky, obyvatele. Slouží jako platforma, která propojuje světy umělců, místních obyvatel a místních podniků, a cílem je kolektivní prospěch. Vize této organizace je „podporovat komunitu, v rámci které mohou umělci bydlet, pracovat a vystavovat své umění“.

Organizace má více než 700 členů, členství je spojeno s ročním poplatkem v rozmezí od 85 do 220 USD v závislosti na typu členství (od nejnižšího členského poplatku: umělci, podporovatelé komunity, neziskové/komunitní organizace, galerie, podniky). Organizace má také své sponzory a mecenáše. Je řízena dvanáctičlenným představenstvem, které funguje na dobrovolnické bázi, v čele je výkonný ředitel. Organizace též zaměstnává administrativní podporu a marketingového koordinátora. Při pořádání velkých akcí využívá dobrovolníky, například při Art-a-Whirl jich pomáhá až 150. Členství zavazuje k uhrazení ročního příspěvku, na druhou stranu je spojeno s výhodami, které se liší podle typu členství. Zpravidla jde o uvedení v tištěném průvodci a adresáři a také na internetových stránkách. Členům jsou zasílány pozvánky na akce pořádané NEMAA a měsíční newsletter informující o dění. Umělci mají možnost účastnit se výstav pořádaných NEMAA a využít propagace v sociálních médiích NEMAA a další.

NEMAA každoročně pořádá několikadenní akci Art-a-Whirl, dále Fall Fine Arts Show a jednou za dva roky spolupořádá Wintertide. Dále propaguje měsíční dny otevřených dveří ateliérů a komentované návštěvy galerií probíhající v rámci distriktu, jednou ročně vydává tištěného průvodce a adresář umělců, jednou měsíčně rozesílá newslettery svým členům o blížících se výstavách a zajímavých událostech.

Art-a- Whirl

Několikadenní akce otevřených dveří ateliérů pořádaná NEMAA s podporou Minnesota State Arts Board a Metropolitan Regional Arts Council. Akce je volně přístupná široké veřejnosti. Návštěvníkům umožňuje prohlédnout si galerie a ateliéry umělců, setkat se s umělci a zakoupit si umělecká díla přímo od autorů. V rámci akce se konají miniworkshopy, speciální výstavy, diskuse o použitých technikách a zkušenostech. Otevřených dveří se účastní více než 600 umělců různých uměleckých oborů pracujících s různými medii, jako je například hlína, sklo, fotografie, malba. Při příležitosti konání akce vydává tištěný adresář, mapa je k dispozici ke stažení online stejně jako mobilní aplikace usnadňující orientaci v prostoru a programu.

Wintertide

Bienální soutěžní výstava pořádaná ve spolupráci s Public Functionary, vystavovaná díla posuzuje odborná porota a vítězi náleží peněžní cena ve výši 10 500 USD.

Fall Fine Arts Show

Každoročně pořádaná výstava, které se účastní více než 150 umělců, členů NEMAA. Vystavená díla jsou k prodeji.

12.4 NEW YORK [36]

New York je město s dlouhou tradicí migrujících Art Distriktů. V této perspektivě úpadek jednoho znamená předzvěst vzniku na jiném místě jiného. Kromě těchto přesunů, které jsou výsledkem neregulovaného vývoje, lze v New Yorku zaznamenat i záměrný plánovaný vznik uměleckých čtvrtí, jako je například DUMBO v Brooklynu.

Bez výrazných zásahů veřejnou správou se podobný proces ve městě odehrává již od 20. let 20. století. Greenwich Village, oblast, která byla označována za kulturní/umělecký distrikt, byla umělci opouštěna v průběhu 30. let, a to v důsledku rostoucích nájmů a hojného výskytu turistů v oblasti. Tento proces se opakoval ještě během 50. let, než se uměleckým centrem stalo SoHo. SoHo je původně industriální oblast s průmyslovými budovami. Pokles výroby v 60. a 70. letech a nejasnosti kolem stavby dálnice na okraji SoHo oblast uvolnily a umožnily nové využití budov. Situace využili umělci a výrobní prostory přetvořili na své ateliéry, ve kterých tvořili a žili. (To však bylo v rozporu s územním plánem oblasti. Následně se díky vstřícnému postoji místní správy tento proces legalizoval.) Koncentrace umělecké komunity vedla ke zvýšení atraktivity oblasti pro majetnější skupiny obyvatel a majitelé dali přednost výdělečnějšímu způsobu využití budov. V 70. letech byly výrobní prostory nahrazeny galeriemi, později v 80. letech galerie vystřídaly soukromé butiky a později řetězcové prodejny. Podobný vývoj postihl i kreativní distrikt. Pro řadu obyvatel již nebylo ekonomicky únosné v místě setrvávat. Tento proces se opakoval i v dalších oblastech.

Počátek Williamsburgu jako Art Distriktu je spojován s koncem SoHo. Nelze to však chápat tak, že se všichni naráz přemístili do jiného místa. Jde spíše o proces, v jehož rámci se lidé přesouvali do různých oblastí, část se přesunula do East Village, do TriBeCa (u těchto oblastí se očekávalo, že se stanou „novou SoHo“, byly však geograficky moc blízko a časem zahlceni gentrifikačními vlivy ze SoHo), část se přestěhovala přes řeku do Brooklynu, do čtvrtí DUMBO, Williamsburg.

Williamsburg je čtvrť s rozmanitým etnickým složením obyvatel nacházející se v newyorském Brooklyně podél East River. Vyhledávanou čtvrtí pro umělce se stala počátkem 80. let, v polovině 90. let tu žilo více než 2 000 umělců, přitahovala moderní, progresivní uměleckou scénu, brzy se zde otevřely galerie, divadla, koncertní místa. Oblast se stala hlavním uměleckým místem ve městě. V novém miléniu začala hlavní scéna tuto oblast opouštět a přemisťovala se hlouběji do centra Brooklynu, konkrétně do oblasti Bushwick na západním okraji Williamsburgu. Za časový rámec Williamsburg jako Art Distriktu lze považovat období 1980–2008. Faktory, které podle Mc Kennana a Morgnera stály za tím, že to byl právě Williamsburg, jsou dobrá dopravní dostupnost z centra, blízkost Manhattanu, industriální architektura, lofity, blízkost nábřeží a zároveň dostatečný odstup od symbolického centra NY, což poskytovalo místu po určitou dobu ochranu.

Trochu jiný příběh s podobným koncem nabízí DUMBO, což je označení pro část Brooklynu v NY. Název vznikl jako zkratka z Down Under Manhattan Bridge Overpass (volně přeloženo jako: Dole pod nadjezdem Manhattanského mostu), s tímto ne příliš atraktivním názvem údajně přišel jistý umělec, který měl pocit, že takovéto označení odradí případné developery, bohaté rezidenty a uchrání oblast před gentrifikací. Nutno říci, že opak se stal pravdou. DUMBO bývá uváděno jako příklad developery úmyslně podporované gentrifikace. V 70. letech majitel developerské společnosti Two Trees Management spatřil v industriální oblasti nacházející se na nábřeží Brooklynu podnikatelský potenciál. Skoupil několik budov a začal je za výhodných podmínek pronajímat jako ateliéry umělcům. Do oblasti zval též drobné umělecké organizace, kterým nabízel prostory zadarmo. Za patnáct let této praxe se podařilo ve čtvrti vytvořit svébytnou atmosféru. Vznikly zde kavárny, galerie, butiky. Tato změna přispěla k vyšší atraktivitě oblasti a tím i k růstu cen nemovitostí. Two Trees Management spolu s dalšími developery začali v oblasti budovat luxusní rezidenční byty. I přes snahy DUMBO neighborhood association se tomuto procesu nepodařilo zabránit a důsledkem toho řada umělců a nízko příjmových rezidentů se z oblasti odstěhovala. V oblasti stále působí St. Ann's Warehouse – víceúčelový umělecký prostor a centrum vizuálního umění Smack Mellon, které stále poskytují výhodné pronájmy umělcům a uměleckým organizacím. Tyto aktivity cíleně podporují zachování umělecké atmosféry čtvrti.

13. Závěrečné shrnující zhodnocení projektu

Ve studii proveditelnosti byla dostatečně zdůrazněna výjimečná povaha městské části Praha 7 z hlediska koncentrace kulturních aktérů i architektonického a urbanistického bohatství. Ve zkratce lze říci, že Praha 7 má obrovský tvůrčí potenciál, který projekt Art District 7 může zhodnotit nikoli pouze jako unikátní produkt, ale především jako nástroj obohacení komunity kulturních aktérů i obyvatel městské části. Úkolem Art Districtu 7 je dlouhodobá udržitelnost vysoké kvality, pestrosti a množství kulturních aktivit na Praze 7.

V čem je projekt AD7 unikátní? Jde o ustavení prvního českého Art Districtu, a to v pražském i celorepublikovém měřítku. Má špičkový umělecký a kulturní potenciál a může se stát pro celou ČR modelovým příkladem obdobných projektů. Pilotním provozem Art District 7 může ukázat, že kultura je sféra lidského života, do které má význam a smysl investovat vizi, energii i finance. Dobře fungující a dobře propagovaný Art District může posílit konkurenceschopnost města v nejširším slova smyslu.

Jaké jsou očekávané dopady? Art District 7 se může stát významným cílem návštěvníků Prahy a pomoci tak vyrovnat jednostranné zatížení centra metropole (viz analytická část aktualizace Strategického plánu rozvoje hlavního města Prahy, str. 78–79), a to je pozitivní vliv projektu v celopražském rozměru. Art District 7 může pomoci oživit a redefinovat kulturní značku Prahy – zviditelnit šíři českého kulturního dědictví i aktuální produkci českých umělců (výtvarné umění, design, móda). Stane se nástrojem osvěty a vzdělávání v kultuře i platformou pro dialog nad budoucností městské části Praha 7. V neposlední řadě přinese nové marketingové a finanční příležitosti samotným tvůrcům a kulturním aktérům. Při realizaci projektu je třeba vědomě dbát na realizaci opatření, která budou zmírňovat proces gentrifikace. Gentrifikace doprovází každé posilování rozvoje území kulturou, proto je třeba cíleně podporovat komunitní život, sociální bydlení, výhodné pronájmy studentům, umělcům i uměleckým organizacím, aby byl zachován stávající charakter čtvrti a nedošlo k odlivu kreativců a umělců do jiné části města.

14. Přílohy

14.1 Art District – posouzení právních forem

Zpracoval: Fair Art, z. s.

Na začátku zpracování rešerše byly stanoveny tyto vstupní podmínky pro právní subjekt Art Districtu:

- Art District sdružuje velké množství subjektů s různou právní subjektivitou (fyzické osoby, spolky, nadace, příspěvkové organizace, orgán městské správy).
- Art District má být řízen vícečlenným orgánem, jehož členové budou voleni členskou základnou.
- Art District má právo být pořadatelem akcí, disponovat s finančními prostředky, používat svou ochrannou značku.
- Městská část Praha 7 jako iniciátor projektu má v rámci Art Districtu stálé právo spolurozhodování.

Najít ideální model pro fungování Art Districtu je velmi komplikované s ohledem na pluralitu zapojených subjektů. Některé participující subjekty jsou založeny dle veřejného práva, jiné dle soukromého, tedy jsou založeny na jiných principech. Tato studie si klade za cíl zmapovat možnosti spolupráce subjektů v rámci Art Districtu. Subjekty jsou městská část, příspěvkové organizace, vysoké školy, spolky, nadace, obecně prospěšné společnosti, společnosti s ručením omezeným, akciové společnosti, ale i jednotlivci. Účast některých subjektů v právnických osobách může být zákonem, příp. jejich zakladatelským právním jednáním omezena.

Úvodem je třeba poznamenat, že ačkoli úprava občanského zákoníku a zákona o obchodních korporacích v aspektech jednotlivých právnických osob „napovídá“, jakou právní osobu je vhodné k jakému účelu založit, nezakazuje nijak zvolení odlišné právní formy a volbu ponechává na uvážení zakladatelů, byť by se tato volba vymykala zákonodárcem předpokládanému užití právní formy. Samozřejmě za předpokladu splnění zákonných podmínek pro její vznik a fungování.

Nadace

právní úprava obsažená v § 306 – § 393 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník (dále jen „OZ“), dále obecná ustanovení o fundacích v § 303 – § 305 OZ a obecná ustanovení o právnických osobách v § 118 – § 209 OZ, ustanovení zákona č. 304/2013 Sb., o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob (dále jen „zákon o veřejných rejstřících“) speciálně pak § 31 – § 34

Nadace je jedna z forem fundace. Fundace je typ právní osoby, jejíž podstatou je majetková složka. Zakladatel vyčlení majetek k určitému účelu. Občanský zákoník zná nadaci a nadační fond.

Nadaci zakládá jeden, nebo více zakladatelů, případně je založena pořízením pro případ smrti, k „trvalé službě společensky nebo hospodářsky užitečnému účelu.“[37] Účel může být veřejně prospěšný, tedy podpora obecného blaha, nebo dobročinný, podporuje-li pouze určitý okruh osob.

U nadací existuje stejný princip jako u spolků, mohou tedy podnikat, ale pouze jako vedlejší činnost a veškerý zisk musí být použit na rozvoj hlavní činnosti.[38] Nadace může dokonce převzít vedení obchodní společnosti, a to za stejných podmínek jako u podnikání, nikdy se však nesmí stát neomezeně ručícím společníkem obchodní společnosti.

Nadace může být založena více osobami, které se z pohledu zákona považují za zakladatele jediného. Z toho vyplývá, že v záležitostech nadace musí jednat jednomyslně. To by mohlo na druhou stranu v praxi znamenat komplikace při založení nadace větším množstvím subjektů.[39]

Nadační listina musí být vyhotovena ve formě veřejné listiny.[40] Dle § 310 OZ jsou minimální požadavky na obsah zakládací listiny: název a sídlo nadace, jméno zakladatele a jeho bydliště nebo sídlo, vymezení účelu, pro který se nadace zakládá, údaj o výši vkladu každého zakladatele, údaj o výši nadačního kapitálu, počet členů správní rady i jména a bydliště jejích prvních členů a údaj, jakým způsobem členové správní rady za nadaci jednají, počet členů dozorčí rady i jména a bydliště jejích prvních členů, případně, není-li dozorčí rada zřizována, jméno a bydliště prvního revizora, určení správce vkladů a podmínky pro poskytování nadačních příspěvků, případně okruh osob, jimž je lze poskytnout, nebo okruh činností, jež nadace může vzhledem k svému účelu vykonávat, anebo určení, že tyto náležitosti stanoví statut nadace. Specifické je založení nadace pořízením pro případ smrti, tento způsob založení však není relevantní pro stanovení funkčního modelu fungování Art Districtu, nebudeme se jím tedy dále zabývat.

Vkladová povinnost se standardně plní v penězích, ale lze ji splnit i vnesením nepeněžitěho vkladu (např. nemovité věci).

Statut nadace musí dle § 314 upravovat minimálně způsob jednání orgánů nadace a podmínky pro poskytování nadačních příspěvků, případně i okruh osob, jimž je lze poskytnout. Nejjednodušší je vydat statut hned společně s nadační listinou. V našem případě, kdy je velká pluralita subjektů a ne všechny by se mohly podílet na založení nadace, by mohla být řešením participace ostatních subjektů při tvorbě. Statut vydává správní rada po předchozím souhlasu dozorčí rady, a to do jednoho měsíce od vzniku nadace. Řešením by se mohlo zdát zapojení „aktivních“ subjektů v rámci Art Districtu do správní rady, k tomu je však nutné dodat, že by je takové zapojení vyloučilo z následné možnosti stát se beneficiary nadace. Statut může být následně měněn správní radou pouze se souhlasem dozorčí rady.[41] Nadace vzniká zápisem do veřejného rejstříku. Zápis jakož i jakákoli změna zápisu je osvobozena od soudního poplatku.[42]

Jak jsme již zmínili výše, vklad do nadace může být jak peněžitý, tak nepeněžitý. U nepeněžitěho je navíc nutné splnění podmínky předpokladu trvalého výnosu. Vkladová povinnost musí být před vznikem nadace splněna alespoň ve výši 500 000 Kč, tato částka je minimální nadační jistinou.[43] Nadace nabývá vlastnické právo k předmětu vkladu dnem svého vzniku, případně zápisem do veřejného rejstříku (zpravidla katastru nemovitostí), je-li pro nabytí vlastnického práva vyžadován.

Nadační jistinu lze průběžně v době fungování nadace navyšovat nadačními dary nebo rozhodnutím o zvýšení nadačního kapitálu. Majetek nadace je tvořen nadační jistinou a ostatním majetkem. Vklady do nadace a případné nadační dary tvoří nadační jistinu, pro její peněžní vyjádření se používá termín nadační kapitál. Nadace smí používat svůj majetek pouze k naplnění svého účelu, k úhradě nákladů na zhodnocení nadační jistiny a samozřejmě i k zajištění vlastní správy, vše

v souladu s nadační listinou a statutem. Nadační jistinu nelze zastavit ani jinak použít k zajištění dluhu s výjimkou zajištění plynulého provozu obchodního závodu, který nadace provozuje. Zcizit něco z nadační jistiny lze pouze v zákonem vymezených případech.

Řádná účetní závěrka, mimořádná účetní závěrka a konsolidovaná účetní závěrka podléhají povinně ověření auditorem v případě, že nadační kapitál nebo obrát nadace dosáhne alespoň desetinásobku minimální výše nadační jistiny (500 000 Kč) v uplynulém účetním období.[44] Obecně nadace účtuje odděleně o nadačních příspěvcích, o ostatních činnostech k naplnění účelu nadace a o nákladech na její správu. Nadace má ze zákona povinnost sestavit výroční zprávu.[45] Výroční zpráva musí být po odsouhlasení správní radou zveřejněna. Není-li nadace veřejně prospěšná, postačí její zpřístupnění v sídle nadace.

Zajímavou možností je svěřit nadaci do správy ještě přidružený fond, což je majetek, který má stejné vlastnosti jako vklad do nadace, a nadace ho používá k účelu souvisejícímu s posláním nadace.

Nadační příspěvek nesmí nadace poskytnout členům svého orgánu, zaměstnancům nadace ani osobám jim blízkým. Až na zákonné výjimky nelze poskytnout nadační příspěvek ani zakladateli.

Ze zákona zřizuje nadace minimálně správní radu a dozorčí radu, případně namísto dozorčí rady funkci revizora. Správní rada je statutární orgán nadace s minimálně třemi členy. Standardně volí a odvolává své členy sama správní rada, ale lze určit v nadační listině, že určitý počet členů správní rady musí být zvolen z kandidátů navržených správní radě osobami určenými nadační listinou, případně jinými osobami určenými způsobem tam stanoveným. Tento způsob volení členů správní rady by mohl být vhodný pro případ Art Districtu. Kontrolním a revizním orgánem je dozorčí rada, taktéž s minimálně třemi členy. Dozorčí rada musí být zřízena, když nadační kapitál dosahuje 5 000 000 Kč, pokud ne, stačí mít zřízenou funkci revizora.

Nadační fond

právní úprava obsažená v § 394 – § 401 OZ, dále obecná ustanovení o fundacích v § 303 – § 305 OZ a obecná ustanovení o právnických osobách v § 118 – § 209 OZ, ustanovení zákona o veřejných rejstřících (speciálně pak § 31 – § 34)

Nadační fond se zakládá k účelu užitečnému společensky nebo hospodářsky. Stejně jako nadace může být založen zakládací listinou nebo pořízením pro případ smrti. Na rozdíl od nadace majetek nadačního fondu nemusí splňovat předpoklad trvalého výnosu, nevytváří nadační jistinu ani nadační kapitál. Tedy zanikne, jakmile je vyčerpán. Orgány nadačního fondu jsou upraveny stejně jako u nadace. Varianta nadačního fondu se z dlouhodobého hlediska udržitelnosti fungování Art Districtu nejeví jako vhodná.

Ústav

právní úprava obsažená v § 402 – § 418 OZ, na právní poměry ústavu se obdobně užití ustanovení o nadaci (§ 306 – § 393 OZ) s výjimkou ustanovení o nadační listině a nadačním kapitálu, dále obecná ustanovení o právnických osobách v § 118 – § 209 OZ, ustanovení zákona o veřejných rejstřících (speciálně pak § 35 – § 38)

Ústav je legislativním nástupcem obecně prospěšných společností. Již existující obecně prospěšné společnosti občanský zákoník ponechává v režimu úpravy zrušeného zákona o obecně prospěšných

společnostech[46], nové však již zakládat nelze. V tomto směru jsou nahrazeny právní úpravou ústavu.

Ústav není korporací, od které se liší tím, že nemá členy. Osobní složku ústavu tvoří zaměstnanci. Na rozdíl od spolku nebo obchodní korporace (např. s. r. o.) není ústav postaven na demokratickém základě rozhodování většiny, ale je ovládán direktivně, kdy v něm rozhoduje ředitel, který podléhá kontrole správní rady, jejíž členy jmenuje zakladatel. Dalo by se říci, že ústav je jakýmsi mezistupněm mezi nadací a spolkem.

Ústav je právnickou osobou ustavenou za účelem provozování činnosti užitečné společensky nebo hospodářsky s využitím své osobní a majetkové složky. Zákon dále stanoví, že ústav provozuje činnost, jejíž výsledky jsou každému rovnocenně dostupné za podmínek předem stanovených. Majetková složka je pro ústav podstatná, zákon však nevyžaduje nezcizitelnou majetkovou základnu, jak je tomu u nadace ve formě nadační jistiny. Je však k tomu nutno uvést, že zákon o veřejných rejstřících předpokládá, že se u ústavu zapíše výše vkladu.[47] Návrh na zápis ústavu podává zakladatel. Zápis, jakož i změna zápisu, do rejstříku ústavů je osvobozen od soudního poplatku.[48]

Ústav se zakládá zakladatelskou listinou nebo pořízením pro případ smrti, tedy např. závětí. Vzniká zápisem do rejstříku ústavů. Vedle ředitele a správní rady je možné na základě zakladací listiny zřídit i dozorčí radu. O změnách zakladatelské listiny rozhoduje zakladatel.

Tato právní forma se jeví jako vhodná v případě, že se najde subjekt, který ústav založí a z této pozice bude mít dále vliv na fungování ústavu v tom smyslu, že jmenuje a odvolává členy správní rady. Správní rada pak volí a odvolává ředitele ústavu, který je jejím statutárním orgánem. K tomu je nutno dodat, že statutární orgán je ve svém jednání zákonem omezen a některá právní jednání jsou podmíněna souhlasem správní rady (např. dispozice s nemovitými věcmi, autorskými právy atd.). Není-li v zakladací listině uvedeno jinak, náleží řediteli za výkon jeho funkce odměna obvyklá (výši určí správní rada) a funkce členů ostatních orgánů jsou čestné. Pokud by tedy zakladatelem byla městská část Praha 7, skýtala by tato právní forma možnost efektivního dohledu nad fungováním tohoto subjektu např. za situace, kdy by městská část Praha 7 do ústavu vložila nějaký kapitál, ať již peněžitý nebo např. nemovitou věc.

Z pohledu účetního stanovuje OZ oproti úpravě spolku konkrétní podmínky. OZ přímo stanoví, za jakých podmínek je třeba, aby účetní závěrku ústavu a výroční zprávu ústavu ověřoval auditor.[49] Zákon dále upravuje náležitosti výroční zprávy, kterou je nutné uveřejnit ve sbírce listin veřejného rejstříku. OZ také stanoví podmínky pro vedení odděleného účetnictví pro hlavní předmět činnosti, pro provoz závodu či jinou vedlejší činnost [50] a pro správu ústavu.

Spolek

právní úprava obsažená v § 214 – § 302 OZ a dále obecná ustanovení o právnických osobách v § 118 – § 209 OZ a obecná ustanovení o korporacích v § 210 – § 213 OZ, ustanovení zákona o veřejných rejstřících (speciálně pak § 26 – § 29)

Spolek je velmi flexibilní a relativně neformální korporací (tj. právnickou osobou, kterou tvoří společenství osob). Jeho výhodou pro účely spravování Art Districtu je skutečnost, že je jakožto korporace tvořen společenstvím osob, a to jak fyzických, tak i právnických.

Hlavní činností spolku může být jen uspokojování a ochrana těch zájmů, k jejichž naplňování je spolek založen. Vedle toho lze provozovat i podnikání nebo jinou výdělečnou činnost, pouze však jako činnost vedlejší s tím, že zisk z této činnosti lze použít pouze pro spolkovou činnost včetně správy spolku.

Založení spolku je relativně neformální. Postačuje, aby se alespoň tři osoby (zakladatelé) shodly na obsahu stanov. Povinnými náležitostmi stanov jsou název a sídlo spolku, jeho účel, práva a povinnosti členů vůči spolku a určení statutárního orgánu. Druhou variantou založení spolku je jeho založení prostřednictvím usnesení ustavující schůze tvořícího se spolku. Spolek následně vzniká dnem zápisu do veřejného rejstříku, konkrétně spolkového rejstříku. Návrh na zápis spolku do spolkového rejstříku je osvobozen od soudního poplatku, stejně tak jako jakákoli další změna zápisu.[51] Návrh podávají zakladatelé nebo osoba, která k tomu byla pověřena ustavující schůzí tvořícího se spolku. Do spolkového rejstříku se kromě jiného zapisuje statutární orgán. Statutárním orgánem nebo členem statutárního orgánu (pokud je kolektivní) může být i právnická osoba. Pokud je jím fyzická osoba vyžaduje se, aby byla plně svéprávná, a s ustanovením do této funkce musí souhlasit.

Výhodou spolku je jeho flexibilita v otázce členské základny. Noví členové se přijímají na základě pravidel, která si spolek určí ve svých stanovách. Zpravidla o přijetí nového člena rozhoduje členská schůze jakožto nejvyšší orgán spolku. Stanovy však mohou určit i jinak. S členstvím může být spojen členský poplatek, a to na základě stanov spolku, který zajišťuje soběstačné fungování spolku. Členové neručí za dluhy spolku.

Lze tedy shrnout, že založení a vznik spolku je poměrně nenáročný a nevyžaduje žádné fixní náklady vyjma poplatků za ověření podpisu.

Běžný chod spolku závisí na nastavení spolku jeho stanovami.

Možnosti zapojení městské části Praha 7 do činnosti spolku jsou dány tím, že může být jeho členem a ovlivňovat fungování spolku prostřednictvím členské schůze, příp. se z tohoto titulu ucházet o funkci člena statutárního orgánu či jiného voleného orgánu, který by byl stanovami zřízen. V případě správy Art Districtu by bylo asi vhodné, aby šlo o kolektivní statutární orgán. Lze si představit i situaci, kdy stanovy určí, že každý segment členské základny (divadlo, galerie, maloobchody, pohostinství, obecní správa apod.) bude zastoupen ve statutárním orgánu jedním členem. Lze také zřídit výkonný orgán ve složení shora uvedeném s tím, že statutáři budou jen někteří z nich nebo někdo zvolený mimo výkonný orgán. Variant je nepočítaně a bude záležet na konkrétních potřebách a vizích zakladatelů. Stanovy lze také kdykoli měnit. Zákon v tomto směru nevyžaduje žádných formalit jako např. notářský zápis. Změnu stanov je však nutno řádně doložit spolkovému rejstříku (zpravidla zápisem z členské schůze) a nové stanovy v plném znění do sbírky listin spolkového rejstříku založit.

Majetková složka se pro spolek nevyžaduje. K založení spolku není tudíž třeba mít nějaký prvotní kapitál.

Společnost s ručením omezeným

právní úprava obsažená v § 132 – § 242 zákona o obchodních korporacích (dále jen „ZOK“), obecná ustanovení o obchodních korporacích v § 1 – § 94 ZOK, obecná ustanovení o právnických osobách v § 118 – § 209 OZ a obecná ustanovení o korporacích v § 210 – § 213 OZ, ustanovení zákona o veřejných rejstřících (speciálně pak § 42 – § 48)

Společnost s ručením omezeným je kapitálovou společností, společníci tudíž neručí vlastním majetkem za závazky společnosti. Primárním účelem této právnické osoby je podnikatelská činnost. Pro potřeby Art Districtu může skýtat určité výhody zvláště za předpokladu, že by vedle obecně prospěšné činnosti měli participující kulturní aktéři zájem na rozvíjení vzájemné spolupráce převážně na podnikatelské úrovni, která by generovala zisk pro nevýdělečnou činnost společníků či pro podporu i těch subjektů, které stojí mimo s. r. o. Oproti shora uvedeným subjektům (spolek, ústav) by zde nevystával problém s tím, že podnikatelská činnost musí být pouze vedlejší činností a její zisk může být použit pouze pro účely spolku nebo ústavu. Na druhou stranu je třeba uvést, že jde o relativně uzavřený subjekt. Vstup do s. r. o. je realizovatelný převodem podílu (eventuálně změnou společenské smlouvy), což je vždy nutné promítnout do obchodního rejstříku, a to s poplatkovou povinností 2 000 Kč. Převod podílu si zpravidla také vyžádá součinnost právníka, což s sebou nese další náklady.

Pokud by městská část Praha 7 byla jedním ze zakladatelů s. r. o., neměla by sice přímý vliv na fungování společnosti, ale mohla by vykonávat svá práva a povinnosti z titulu společníka prostřednictvím valné hromady s. r. o. a ovlivňovat, kdo bude vykonávat funkci jednatele.

Jde o právnickou osobu, která je zákonem přísněji regulovaná a po jednatelech, kteří jsou statutárními orgány s. r. o., vyžaduje vyšší míru právního povědomí. V této souvislosti lze např. zmínit povinnost péče řádného hospodáře a povinnost podnikatelského úsudku. Dále pak lze zmínit povinnosti jednatelů v souvislosti s (hrozícím) úpadkem. Mnohá právní jednání v souvislosti s „životem“ s. r. o. vyžadují písemnou formu s úředně ověřenými podpisy, některá (jako založení, změna stanov atd.) pak i formu notářského zápisu. Obecně lze shrnout, že život s. r. o. provázejí vyšší požadavky ze strany zákona.

Pro člena orgánu s. r. o. platí krom požadavků dle OZ (viz spolek) ještě další požadavky, a to bezúhonnost ve smyslu živnostenského zákona (§ 6 odst. 2). Nemožnost výkonu funkce způsobuje též skutečnost, že nastala překážka provozování živnosti (§ 8 živnostenského zákona).

Společnost s r. o. se zakládá společenskou smlouvou, a to ve formě veřejné listiny (tj. notářský zápis). Může ji založit i jediný společník. V takovém případě vykonává i působnost valné hromady, která je nejvyšším orgánem s. r. o. Minimální výše vkladu je 1 Kč. Souhrn vkladů tvoří základní kapitál s. r. o.

Náklady na založení s. r. o. se skládají především z nákladů pořízení notářského zápisu o zakladatelském právním jednání, který se pohybuje odhadem od 4 000 Kč bez DPH, správního poplatku za ohlášení živnosti ve výši 1 000 Kč (živnostenské oprávnění není nezbytné pro veškerou podnikatelskou činnost) a dále z nákladů na zápis s. r. o. do obchodního rejstříku, který je ve výši 6 000 Kč, změna zápisu je pak ve výši 2 000 Kč (u zápisu notářem je sazba 2 700 Kč za prvozápis a 1 000 Kč za jeho změnu). S ohledem na evropskou legislativu bylo poslední novelou zákona

o soudních poplatcích zavedeno osvobození pro případ zápisu s. r. o. prostřednictvím notáře na základě notářského zápisu na podkladě zakladatelského právního jednání, které obsahuje jen zákonem požadované náležitosti za předpokladu, že bude vklad splacen v penězích.[52]

Družstvo

obecná úprava družstev obsažená v § 552 – § 773 ZOK, obecná ustanovení o právnických osobách v § 118 – § 209 OZ, ustanovení zákona o veřejných rejstřících (speciálně pak § 42 – § 48)

Družstvo je obchodní korporací. Dlužno však k tomu dodat, že je hlavně nástrojem vzájemnosti a podpory družstevníků. Z tohoto pohledu se jeví jako využitelným i v rámci Art Districtu, ač je autorům zřejmé, že s ohledem na historické konotace družstevnictví nejde o příliš atraktivní právní formu. Máme však za to, že skýtá zajímavý potenciál, který může být v rámci Art Districtu dobře využitelný.

K založení družstva je potřeba minimálně tří členů, kteří na ustavující členské schůzi přijmou stanovy, zvolí členy orgánů družstva a schválí způsob plnění základních vkladů. Vklad jednotlivých družstevníků tvoří základní kapitál družstva. Družstvo vzniká zápisem do obchodního rejstříku. Z tohoto titulu je podnikatelem. Členská schůze jako nejvyšší orgán družstva rozhoduje o všech hlavních věcech družstva. V případě malých družstev s méně než 50 členy vykonává funkci představenstva (statutárního orgánu) předseda družstva. V takovém případě není družstvo povinno zřizovat kontrolní komisi. O povinnostech statutárního orgánu platí shora uvedené o jednatelích s. r. o. Také u družstva jsou stanoveny přísnější podmínky pro výkon funkce jako v případě s. r. o.

Stanovy družstva určují podmínky členství a novým členem družstva se tak může stát pouze osoba, která tyto podmínky splňuje, čímž je také omezen převod družstevního podílu a zachována případná specifičnost členské základny. Nového člena družstva lze přijmout za trvání družstva též rozhodnutím příslušného orgánu. Účast v družstvu je představována družstevním podílem, který představuje práva a povinnosti družstevníka, které tvoří vedle loajálnosti družstvu (povinnost dodržovat stanovy a rozhodnutí orgánů družstva) hlavně právo volit a být volen do orgánů družstva, účastnit se řízení a rozhodování družstva a podílet se na jeho výhodách. V tomto směru lze vidět potenciál pro zapojení městské části Praha 7 do této právnické osoby jakožto člena družstva.

Výhodou družstva je možnost poměrně jednoduchého přijetí členů a jejich vystoupení z družstva s tím, že podmínky členství mohou být specifikovány ve stanovách družstva.

Ve vztahu k družstvu není zákonem o soudních poplatcích stanoveno osvobození, proto je zpoplatněno rejstříkové řízení standardně poplatkem za prvozápis ve výši 6 000 Kč a za změnu zápisu poplatkem ve výši 2 000 Kč. V případě zápisu prostřednictvím notáře jsou sazby ve výši 2 700 Kč a 1 000 Kč.

Další právnické osoby založené v intencích soukromého práva, tj. akciová společnost, veřejná obchodní společnost, komanditní společnost, evropská společnost, evropské hospodářské zájmové sdružení a evropská družstevní společnost, bytové družstvo a sociální družstvo tato studie proveditelnosti dále nerozvádí. Jejich užití pro potřebu Art Districtu se dle autorů nejeví jako účelné.

Níže uvádíme možnost fungování Art Districtu z pohledu veřejného práva.

Příspěvková organizace městské části

právní úprava obsažená v § 27 – 37b zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů

Městská část může zřídit pro činnosti ve své působnosti příspěvkovou organizaci. Musí být odůvodněna nutnost pro samostatnou právní subjektivitu. Příspěvkovou organizaci zřizuje zřizovatel zřizovací listinou, která musí minimálně obsahovat název zřizovatele, název, sídlo příspěvkové organizace, IČO, vymezení hlavního účelu a předmětu činnosti, statutární orgány a způsob, jakým vystupují jménem organizace, vymezení majetku ve vlastnictví zřizovatele svěřený organizaci a způsob nakládání s ním, okruhy doplňkové činnosti navazující na hlavní účel příspěvkové organizace a vymezení doby, na kterou je organizace zřízena.

Specifické oproti ostatním právním formám je, že příspěvková organizace majetek nevlastní, pouze ho má svěřený do správy. Zároveň platí, že veškerý majetek nabývá příspěvková organizace pro svého zřizovatele. Nabývání majetku může být podmíněno předchozím souhlasem zřizovatele. Majetek musí být potřebný k výkonu činnosti. Majetek může nabýt bezúplatným převodem od svého zřizovatele, darem (pouze s předchozím písemným souhlasem zřizovatele), děděním (opět se souhlasem), případně jiným způsobem dle rozhodnutí zřizovatele. Zřizovatel kontroluje hospodaření organizace.

Stejně jako spolek či nadace provozuje příspěvková organizace hlavní a vedlejší činnost. Podnikat může pouze ve vedlejší činnosti a zisk musí být použit na rozvoj činnosti hlavní. Příspěvkové organizace tvoří rezervní fond, fond investic, fond odměn a fond kulturních a sociálních potřeb. Jejich zůstatky se vždy převádějí do následujícího roku. Prostředky na činnost, které nebyly v rámci účetního období použity, vrací organizace zřizovateli. Tento princip nepodporuje příspěvkové organizace k hospodárnosti.

Problematické u fungování příspěvkových organizací je jejich závislost na zřizovateli, tedy čistě na politických rozhodnutích. Příspěvkové organizace nemohou zřizovat nebo zakládat právnické osoby ani mít majetkovou účast v právnické osobě zřízené nebo založené za účelem podnikání. Navíc tato forma není flexibilní a nemohou se do ní zapojit další subjekty.

Další variantou pro spolupráci v rámci Art Districtu by mohla být forma memoranda nebo dohody o spolupráci. Případně by městská část mohla zřídit organizační složku územně samosprávného celku, která by se věnovala rozvoji Art Districtu.

Status veřejné prospěšnosti

V budoucnu by mohla být vhodnost jednotlivých právních forem ovlivněna statusem veřejné prospěšnosti. Občanský zákoník zakotvuje pojem „veřejná prospěšnost“. Za veřejně prospěšnou je považována právnická osoba, *„jejímž posláním je přispívat v souladu se zakladatelským právním jednáním vlastní činností k dosahování obecného blaha, pokud na rozhodování právnické osoby mají podstatný vliv jen bezúhonné osoby, pokud nabyla majetek z poctivých zdrojů a pokud hospodárně využívá své jmění k veřejně prospěšnému účelu.“*[53] Občanský zákoník však nestanovuje podmínky pro udělení tohoto statusu, pouze odkazuje na jiný právní předpis.

Zákon o statusu veřejné prospěšnosti je stále pouze ve formě návrhu zákona a jeho schválení není otázkou nejbližší budoucnosti. Neexistence prováděcího předpisu vylučuje možnost aplikace shora uvedených ustanovení OZ. Díky statusu veřejné prospěšnosti by mohly i obchodní korporace čerpat zvláštní výhody, ale zároveň by jim bylo umožněno fungovat v právním uspořádání podnikatelského subjektu. Na rozdíl od praxe v zahraničí je u nás veřejná prospěšnost spojena výhradně s konkrétními právními formami, nelze udělit status veřejné prospěšnosti na základě poslání organizace. Shora uvedené se projevuje v úpravě postavení veřejně prospěšného poplatníka dle zákona č. 586/1992 Sb., o dani z příjmu, ve znění pozdějších předpisů, které je vázáno pouze na právnické osoby, jejichž hlavní činností není podnikání. Zjednodušeně řečeno jde o daňové zvýhodnění neziskového sektoru. Není však vázáno na účel právnické osoby a vylučuje z tohoto zvýhodnění obchodní korporace (tj. s. r. o. a družstvo) a některé nadace, kromě jiných.

Posouzení vhodnosti jednotlivých právních forem

K otázce vhodnosti jednotlivých právních forem lze uvést, že s ohledem na předpokládané požadavky pro fungování Art Districtu se jako nejvhodnější forma jeví spolek. Spolek lze následně doplnit nadačním fondem, příp. nadací. Pokud by byla vůle po zužitkování určitého obchodního potenciálu, jeví se jako vhodné užití právní formy družstva, které je oproti společnosti s ručením omezeným společenstvím neuzavřeného počtu osob. Ústav by přicházel v úvahu, pokud by městská část Praha 7 měla zájem na zajištění fungování organizace, kterou by pro tento účel vybavila nějakým majetkem a chtěla by si ponechat plnou kontrolu nad jejím fungováním. Tato forma však vylučuje přímé zapojení kulturních aktérů. Podobně jako o ústavu lze uvažovat o nadaci či nadačním fondu. Příspěvková organizace městské části a případné memorandum či dohoda o spolupráci se jeví jako formy nejméně vhodné, u příspěvkové organizace s ohledem na její neflexibilitu, u případných memorand či dohod o spolupráci zvláště s ohledem na jejich obecnost a nestálost.

Omezení některých vybraných aktérů v zapojení do právnických osob s ohledem na jejich právní formu

Národní galerie

Národní galerie je právní subjekt sui generis. Je zřízena a založena zákonem č. 148/1949 Sb., o Národní galerii v Praze. Z jejího statutu vyplývá, že je státním ústavem v postavení státní příspěvkové organizace. Práva a povinnosti zřizovatele plní Ministerstvo kultury ČR. V tomto směru platí omezení uvedená u příspěvkových organizací (např. podle ustanovení § 63 odst. 1 zákona č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech, v platném znění, pokud příspěvková organizace vykonává jinou činnost, musí být její předmět a rozsah doplněn do zřizovací listiny před jejím započtím).

Veřejné vysoké školy

Pokud se týká vysokých škol, jako je např. Akademie výtvarných umění, podléhají tyto zákonu č. 111/1998 Sb., o vysokých školách, v platném znění. Obecně lze shrnout, že veřejná vysoká škola může být účastna ve všech právnických osobách za podmínek uvedených v zákoně o vysokých školách, který k této otázce v § 20 odst. 3 uvádí, že podmínkou peněžitých a nepeněžitých vkladů do právnických osob je stanovení pravidel vnitřním předpisem veřejné vysoké školy. V případě některých právních forem (např. s. r. o. nebo družstva) by bylo nutné zkoumat u jednotlivých veřejných vysokých škol, zda vnitřně tuto otázku upravily a jak.

Městská část

Městská část Praha 7 se musí řídit zákonem č. 131/2000 Sb., o hlavním městě Praze, ve znění pozdějších předpisů, zákonem č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů, Statusem hlavního města Prahy a dalšími předpisy. Je veřejnoprávní korporací a hospodář s veřejnými prostředky. Omezením je například, že záměr městské části prodat, směnit nebo darovat nemovitý majetek, pronajmout jej nebo poskytnout jako výpůjčku musí městská část zveřejnit vyvěšením na úřední desce po dobu nejméně 15 dnů před schválením.

Závěrečné shrnutí

Závěrem lze uvést, že pokud má mít Art District nějakou právní formu, pak se jako nejvhodnější jeví spolek, který svou flexibilitou umožňuje v rámci stanov nastavit různé varianty zapojení jednotlivých kulturních aktérů včetně městské části Praha 7.

Otázkou však je, zda je zde ze strany jednotlivých kulturních aktérů vůle k formalizaci spolupráce do formy právnické osoby, zvláště pak s ohledem na skutečnost, že každá právnická osoba vyžaduje určitý kapitál, ať již osobní nebo majetkový. Určitou alternativou se pak jeví i možnost zřízení kanceláře ze strany městské části Praha 7, či vyhrazení zaměstnanců městské části Praha 7 přímo pro agendu Art Districtu. Takovýto druh podpory neformální spolupráce kulturních aktérů by mohl efektivně vést k zastřešení komunikace mezi subjekty, mohl pomoci se vznikem jednotného brandingu kreativní čtvrti, podpořit PR a další činnosti³.

³ Právní stav ke dni 9. 10. 2016

14.2 Tabulka struktury kulturních aktérů Prahy 7 podle členění kulturně-kreativních odvětví

OBLAST	ŽÁNŘ	OBOR	celkem	význam národní	význam metropolitní
1. UMĚNÍ					
	1.1 výtvarné umění		39	4	7
		řemesla	7		2
		malířství	8		
		sochařství	1		
		fotografie	16		
	1.2 scénická umění		10		2
		divadlo	3		1
		tanec	2		
	1.3 kulturní dědictví				
		muzea	3	2	
		pamětihodnosti	1		1
		knihovny a archivy	2		
	1.4 umělecké vzdělávání		21		1
2. KREATIVNÍ PRŮMYSLY					
	2.1 architektura		36	1	5
	2.2 design		43	1	4
	2.3 reklama		13		1
3. KULTURNÍ PRŮMYSLY					
	3.1 film a video		16	4	4
	3.3 videohry		2		
	3.4 hudba		8		
		zvuková a nahrávací studia	5		
		živá vystoupení, koncerty	6	1	
	3.5 knihy a tisk		1		
		vydávání periodických publikací	1		
		vydávání neperiodických publikací	3		
		obchod	3		
		internetový informační portál	2		1
		crowd-fundingový portál	1		1
	Kulturní průmysly výše nezařazené		1		
4. FYZICKÁ INFRASTRUKTURA					
	4.1 co-workingová centra (huby)		3		
	4.2 kreativní inkubátory		1		
	4.3 síť a klastry		1		1
	4.4 místo/obchod, komunita, s programem		97		2
	Fyzická infrastruktura výše nezařazená		10		4
5. UDÁLOST					
	Událost		7		2
CELKEM			373	13	39

15. Zdroje

Odkazy v textu:

- [1] Stavební vývoj Holešovic–Buben mezi lety 1800 a 1940, viz Pudr, str. 9.
- [2] 240 nových domů vzniklo mezi lety 1870 a 1882, viz Pudr, op. cit., str. 12.
- [3] Budova byla postavena v letech 1938 až 1941 podle návrhu, viz např. oficiální stránky NTM, <http://www.ntm.cz/muzeum/historie-muzea>
- [4] Budova postavena v r. 1938–1939, viz např. Praha 7 Křížem krážem, ed. D. Broncová, str. 80.
- [5] Praha 7 Křížem krážem, ed. D. Broncová, str. 60 až 75.
- [6] Definice a přehled na stránkách IPR Praha viz <http://www.iprpraha.cz/clanek/65/velka-rozvojova-uzemi-a-velka-uzemi-rekreace>.
- [7] Definice a přehled na stránkách IPR Praha viz <http://www.iprpraha.cz/clanek/65/velka-rozvojova-uzemi-a-velka-uzemi-rekreace>.
- [8] IPR Praha nyní aktualizuje Návrh koncepce budoucího využití Výstaviště Praha, kterou zpracoval ÚRM v roce 2013.
- [9] <http://www.iprpraha.cz/uploads/assets/dokumenty/kvp/letenskykriz>
- [10] Strategický plán MČ Praha 7, str. 11
- [11] Strategický plán hl. m. Prahy, návrhová část, str. 42, <http://www.iprpraha.cz/uploads/assets/dokumenty/ssp/SP/FINAL/strategicky-plan-hl-m-prahy-navrhova-cast.pdf>,
- [12] Aktualizace strategického plánu hl. m. Prahy, návrhová část, str. 43, <http://www.iprpraha.cz/uploads/assets/dokumenty/ssp/SP/FINAL/strategicky-plan-hl-m-prahy-navrhova-cast.pdf>
- [13] „Gentry“ v anglickém jazyce znamená aristokracie, překlad, který se v českém jazyce nabízí – zušlechťování od českého slova „šlechta“ – naprosto nevyhovuje, protože nezahrnuje zásadní kritický rozměr termínu. Proto se užívá tvar gentrifikace.
- [14] Glass, Ruth. London: Aspects of Change, London : MacGibbon & Kee, 1964, xviii.
- [15] Neil Smith, The New Urban Frontier: Gentrification and the Revanchist City, London; New York: Routledge, 1996, 30.
- [16] Neil Smith, „New globalism, new urbanism: gentrification as global urban strategy“, Antipode 34, č. 3 (2002): 427–50.
- [17] Viz například Loretta Lees, Hyun Bang Shin, a Ernesto López-Morales, Planetary Gentrification, Cambridge: Polity Press, 2016.
- [18] Kate Shaw, „Gentrification: What It Is, Why It Is, and What Can Be Done about It“, Geography Compass 2, č. 5 (1. září 2008): 2, doi:10.1111/j.1749-8198.2008.00156.x.

- [19] Shaw, „Gentrification”.
- [20] Smith, „New globalism, new urbanism”.
- [21] Kate Shaw, „Commentary: Is There Hope for Policy?”, *Urban Studies* 45, č. 12 (11. leden 2008): 2637–42, doi:10.1177/0042098008097131.
- [22] Loretta Lees, „Gentrification and Social Mixing: Towards an Inclusive Urban Renaissance?”, *Urban Studies* 45, č. 12 (11. leden 2008): 2449–70, doi:10.1177/0042098008097099.
- [23] Rachel D. Godsil, „The Gentrification Trigger: Autonomy, Mobility, and Affirmatively Furthering Fair Housing”, *Brooklyn Law Review* 78, č. 2 (2013), http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2271670.
- [24] Jessica Ferm, „Preventing the displacement of small businesses through commercial gentrification: are affordable workspace policies the solution?”, *Planning Practice & Research* 31, č. 4 (7. srpen 2016): 402–19, doi:10.1080/02697459.2016.1198546.
- [25] Lees, „Gentrification and Social Mixing”.
- [14] Ferm, „Preventing the displacement of small businesses through commercial gentrification”.
- [26] Stuart Cameron a Jon Coaffee, „Art, Gentrification and Regeneration – From Artist as Pioneer to Public Arts”, *International Journal of Housing Policy* 5, č. 1 (1. duben 2005): 39–58, doi:10.1080/14616710500055687.
- [27] Graeme Evans, „Branding the city of culture–the death of city planning”, in *Culture, urbanism and planning*, ed. Javier Monclús a Manuel Guàrdia (London ; New York: Routledge, 2006), 198–213.
- [28] Hilary Glow, Katya Johanson, a Anne Kershaw, „More Yuppy Stuff Coming Soon’: Gentrification, cultural policy, social inclusion and the arts”, *Continuum* 28, č. 4 (červenec 2014): 495–508, doi:10.1080/10304312.2014.907870.
- [29] Evans, „Branding the city of culture–the death of city planning”.
- [30] Yvonne Rydin, *The Future of Planning: Beyond growth dependence*, Bristol: Policy Press at the University of Bristol, 2013, <http://www.press.uchicago.edu/ucp/books/book/distributed/F/bo16832027.html>.
- [31] Anneli Kährik, „Tackling social exclusion in European neighbourhoods: experiences and lessons from the NEHOM project”, *GeoJournal* 67, č. 1 (2006): 24.
- [32] Kährik, „Tackling social exclusion in European neighbourhoods”.
- [33] Design District Helsinki –oficiální stránky. <https://designdistrict.fi/en/>
Design District Helsinki mapa.
https://designdistrict.fi/app/uploads/2016/06/DDH_Map_spr2016.pdf[https://designdistrict.f](https://designdistrict.fi/app/uploads/2016/06/DDH_Map_spr2016.pdf)
[i/app/uploads/2016/06/DDH_Map_spr2016.pdf](https://designdistrict.fi/app/uploads/2016/06/DDH_Map_spr2016.pdf)

Honkajarju, A., 2015, Design Distrikt Helsinki: Developing and evolving event productions for association. závěrečná práce, Humak University of Applied Science, Helsinki.
https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/100328/Honkajarju_Anni.pdf?sequence=1

Koskinen, I. 2007, Avenues of Art and Design. How Design Districts Work, Abstract for The International Association for Semiotic Studies – IASS-AIS World Congress, Helsinki/Imatra, June 11 to 16, 2007.
http://www2.uiah.fi/~ikoskine/recentpapers/semiotic_neighborhoods/IASS_Koskinen_v10.pdf

E-mailová korespondence s Minna Särelä [online], červenec 2016, info@designdistrict.fi

- [34] Westergasfabriek – oficiální stránky. <http://www.westergasfabriek.nl/en>
- Hitters, E., Richards, G.; 2002. The creation and management of cultural clusters. Creativity and innovation management, 11(4), 234-247.
<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1467-8691.00255/abstract>
- Mommas, H. (2004). Cultural Clusters and the Post- industrial City: Towards the Remapping of Urban Cultural Policy. Urban Studies 41/3 March 2004.
http://www.sociologia.unimib.it/DATA/Insegnamenti/2_1931/materiale/mommaas%202004_reading%20for%20group%201.pdf
[http://www.sociologia.unimib.it/DATA/Insegnamenti/2_1931/materiale/mommaas 2004_reading for group 1.pdf](http://www.sociologia.unimib.it/DATA/Insegnamenti/2_1931/materiale/mommaas%202004_reading%20for%20group%201.pdf)
- Westergasfabriek mapa. <http://www.westergasfabriek.nl/Westergasfabriek-plattegrond.pdf>
- Westergasfabriek – možnosti pronájmu. http://www.westergasfabriek.nl/wp-content/uploads/2015/04/Westergasfabriek-Brochure_EN_20153.pdf
- Westergasfabriek projekt, <http://www.project-westergasfabriek.nl>
- E-mailová korespondence s Nurah Abdulkadir [online], červenec 2016, nurah@westergasfabriek.nl
- [35] Northeast Minneapolis Arts Association; oficiální webová prezentace; <https://nemaa.org/>
- Borup, T., 2014; Cultural Districts: Bottom-up and top-down drivers, The national cultural district Exchange, <http://www.americansforthearts.org/sites/default/files/Cultural-Districts-Drivers.pdf>
- Northeast Minneapolis Arts District; <http://northeastminneapolisartsdistrict.org>
- Northeast Minneapolis Arts Association, 2002, Arts Action Plan for Northeast Minneapolis
https://nemaa.org/sites/default/files/nemaa_files/ne_minneapolis_arts_district_arts_action_plan.pdf
https://nemaa.org/sites/default/files/nemaa_files/ne_minneapolis_arts_district_arts_action_plan.pdf
- [36] Borup, T., 2014; Cultural Districts: Bottom-up and top-down drivers, The national cultural district Exchange, <http://www.americansforthearts.org/sites/default/files/Cultural-Districts-Drivers.pdf>

Morgner, Ch. 2014. The morphogenesis of art districts: Case studies of Williamsburg, NYC and 798, Beijing, *Belgeo* 3 | 2014, mis en ligne le 19 décembre 2014, consulté le 06 mai 2016. <https://belgeo.revues.org/13234>

Pogrebin, R. 2008. The Lords of Dumbo Make Room for the Arts, at Least for the Moment. *The New York Times*.

http://www.nytimes.com/2008/03/06/arts/design/06dumb.html?_r=0
http://www.nytimes.com/2008/03/06/arts/design/06dumb.html?_r=0

Ware, Caroline F. (1935). *Greenwich Village, 1920–1930: a comment on American civilization in the postwar years*. Boston: Houghton Mifflin, via Zukin, S Braslow, L. 2011

Zukin, S., Braslow, L., 2011. The life cycle of New York's creative districts: Reflections on the unanticipated consequences of unplanned cultural zones, *City, Culture and Society* 2/3, September 2011, Pages 131–14, <http://isiarticles.com/bundles/Article/pre/pdf/1564.pdf>

- [37] § 306
- [38] Podnikání lze případně vyloučit v nadační listině.
- [39] Zákon vytvořil pojistku pro případ, že některá z osob odmítá udělit souhlas bez vážného důvodu, v tomto případě by její souhlas nahradil soud svým rozhodnutím.
- [40] Dle § 567 je veřejná listina „listina vydaná orgánem veřejné moci v mezích jeho pravomoci nebo listina, kterou za veřejnou prohlásí zákon“. V našem případě je myšlena forma notářského zápisu.
- [41] Změny statutu lze vyloučit zakladatelským jednáním stejně jako podnikání. Za splnění určitých podmínek lze změnit i nadační listinu (§ 217 až § 326 OZ).
- [42] § 11 odst. 1 písm. k) zákona č. 549/1991 Sb., o soudních poplatcích, ve znění pozdějších předpisů
- [43] Vklady do nadace přijme před jejím vznikem osoba, kterou nadační listina určila jako správce vkladů.
- [44] Pro úplnost uvádíme, že účetní závěrku je nutné ověřit i v případě navyšování či snižování nadačního kapitálu nebo při přeměně nadace.
- [45] Náležitosti výroční zprávy jsou uvedeny v § 358 OZ.
- [46] § 305 OZ
- [47] § 38 písm. a) zákona o veřejných rejstřících
- [48] § 11 odst. 1 písm. k) zákona o soudních poplatcích
- [49] § 415 odst. 2 OZ
- [50] Ústav může provozovat obchodní závod nebo jinou vedlejší činnost pouze však za podmínky, že tento provoz není na újmu hlavní činnosti a zisk bude použit jen k podpoře hlavní činnosti a správě ústavu.
- [51] § 11 odst. 1 písm. k) zákona o soudních poplatcích

- [52] § 11 odst. 8 písm. d) zákona o soudních poplatcích
- [53] ELIÁŠ, K. a kol. Občanské právo pro každého. Pohledem (nejen) tvůrců nového občanského zákoníku. 2. doplněné a aktualizované vydání. Praha: Wolters Kluwer, a. s., 2014. 360 s.

Další použité zdroje:

- Anthropictures, Závěrečná analýza ze setkání kulturních aktérů Prahy 7, Praha 7, 2015
- Lenka Polakovičová, Kreativní klastr Letná: kultura, lidé, město, Culture Matters, 2014
- E. Žáková, M. Cikánek: Problémová analýza kulturních a kreativních průmyslů (KKP) v kontextu politiky soudržnosti EU 2014+, IDU 2012
- E. Žáková, P. Bednář: Mapování kulturních a kreativních průmyslů v ČR: Vymezení, kvantitativní mapování a strategické dokumenty. I. svazek. Praha: Institut umění – Divadelní ústav, 2015
- Strategický plán Prahy 7, analytická část, Městská část Praha 7, 2016
- ELIÁŠ, K. a kol. Občanské právo pro každého. Pohledem (nejen) tvůrců nového občanského zákoníku. 2. doplněné a aktualizované vydání. Praha: Wolters Kluwer, a. s., 2014. 360 s.
- ŠKARABELOVÁ, S. Podklad pro koncepci politiky státu vůči NNO do roku 2020, dostupné na https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/studie_skarabelova_prispevkove_organizace_pro_web.pdf, aktuální ke dni 20.10.2016
- Borrupt, T., 2014; Cultural Districts: Bottom-up and top-down drivers, The national cultural district Exchange, <http://www.americansforthearts.org/sites/default/files/Cultural-Districts-Drivers.pdf>
- Goth, B.; Roosevelt Row highlights downtown Phoenix's growing pains. Azcentral.com. <http://www.azcentral.com/story/news/local/phoenix/2015/04/17/downtown-phoenix-roosevelt-row-arts-district/25886609><http://www.azcentral.com/story/news/local/phoenix/2015/04/17/downtown-phoenix-roosevelt-row-arts-district/25886609/>
- Koskinen, I., 2007, Avenues of Art and Design. How Design Districts Work, Abstract for The International Association for Semiotic Studies – IASS-AIS World Congress, Helsinki/Imatra, June 11 to 16, 2007. http://www2.uiah.fi/~ikoskine/recentpapers/semiotic_neighborhoods/IASS_Koskinen_v10.pdfhttp://www2.uiah.fi/~ikoskine/recentpapers/semiotic_neighborhoods/IASS_Koskinen_v10.pdf
- Mommaas, H., 2004. Cultural Clusters and the Post-industrial City: Towards the Remapping of Urban Cultural Policy. Urban Studies 41/3 March 2004. http://www.sociologia.unimib.it/DATA/Insegnamenti/2_1931/materiale/mommaas%202004_reading%20for%20group%201.pdf[http://www.sociologia.unimib.it/DATA/Insegnamenti/2_1931/materiale/mommaas 2004_reading for group 1.pdf](http://www.sociologia.unimib.it/DATA/Insegnamenti/2_1931/materiale/mommaas%202004_reading%20for%20group%201.pdf)
- McKenna, V., 2011, Crossroads arts district: a case study of cultural district development. KANSAS STATE UNIVERSITY <http://krex.kstate.edu/dspace/bitstream/handle/2097/8573/VictoriaMcKenna2011.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Mount Vernon Cultural District <http://mountvernonbaltimore.org><http://mountvernonbaltimore.org/>

Roosevelt Row <http://www.rooseveltrow.org><http://www.rooseveltrow.org/>

Roosevelt Row (First Friday map) <http://www.rooseveltrow.org/wp-content/uploads/2011/04/FFMap-February-2013.jpg><http://www.rooseveltrow.org/wp-content/uploads/2011/04/FFMap-February-2013.jpg>

Roosevelt Row (district map) <http://www.rooseveltrow.org/wp-content/uploads/2011/04/2015Map.pdf><http://www.rooseveltrow.org/wp-content/uploads/2011/04/2015Map.pdf>

Sacco, P. L., Ferilli, G., Blessi, G. T., Nuccio, M., 2013; Culture as an Engine of Local Development Processes: System-Wide Cultural Districts II: Prototype Cases. *Growth and Change* Vol. 44 No. 4 (December 2013), pp. 571–588.

SoFo <http://sofo-stockholm.se><http://sofo-stockholm.se/%3e>

Stern, M. J., Seifert, C. S.; 2010. Cultural Clusters: The Implications of Cultural Assets Agglomeration for Neighborhood Revitalization. *Journal of Planning Education and Research*. March 2010 29/3. https://www.researchgate.net/publication/228378236_Cultural_Clusters_The_Implications_of_Cultural_Assets_Agglomeration_for_Neighborhood_Revitalizationhttps://www.researchgate.net/publication/228378236_Cultural_Clusters_The_Implications_of_Cultural_Assets_Agglomeration_for_Neighborhood_Revitalization

Stern, M. J., Seifert, S., 2012. “Natural” Cultural Districts: A Three-City Study Report Summary. University of Pennsylvania, Social Impact of the Arts Project. June 2012. http://www.lincnet.net/sites/linc/images/3824/Natural-Cultural-Districts_3-City-Study.pdf

Thorton, S. 2012; Cultural Districts and the Potential for Urban Development, *Advocates Forum* 2012. <http://ssa.uchicago.edu/cultural-districts-and-potential-urban-development>

Veemarktkwartier <http://www.veemarktkwartier.nl/index>

studie proveditelnosti ART DISTRICT 7
Institut plánování a rozvoje hlavního města Prahy
Vyšehradská 57, 128 00 Praha 2

ISBN 978-80-87931-64-6
ISBN 978-80-87931-65-3 (pdf)

AUTOŘI

MgA. Šárka Havlíčková
Mgr. Tereza Vohryzková

AUTOŘI TEXTŮ

MgA. Šárka Havlíčková
Mgr. Tereza Vohryzková
Mgr. Lenka Polakovičová
Irena Boumová
Fair Art z.s.
Petr Gibas Ph.D.

ODBORNÁ SPOLUPRÁCE MgA.Olga Škořochová, MgA. David Kašpar, Anna Tretyaková

KONZULTANTI MgA. Hana Třeštíková, Mgr. Daniel Soukup, Ph.D., Bc. Lukáš Fátor, Stanislav Václavovic, David Beránek, Blanka Čermáková, DiS, Ing. Jiří Houdek, Jakub Němeček, Ondřej Stupal, Milena Kalinovská, Ing. Pavel Klačka, Jana Jarošová, MgA. Tomáš Vaněk, Leoš Válka, Ing. Jan Šifner, Michaela Šilpochová, Marie Štegllová, Lucie Štůlová Vobořilová, Jiří Turek, Ing. Jiřina Dienstbierová, Mgr. Filip Štrobich, MgA. Veronika Musilová Kyrianová, Mgr. Lucie Špitálská, Pavel Vokatý, František Vosecký

ÚČASTNÍCI PRACOVNÍCH SKUPIN Adéla Klimková, Bára Šlapáková, Barbora Johansson Pivoňková, David Skála, Ewan McLaren, Jan Hodač, Karolína Hejnová, Kateřina Ebelová, Klára Mišunová, Lenka Martinková, Linda Mikolášková, Štěpán Kubišta, Tomáš Klička, Jan Vávra, Veronika Sequensová, Vladan Brož, Žaneta Vávrová, Mgr. Marcela Straková, Lucia Kašiarová, Daniela Retková

TECHNICKÁ SPOLUPRÁCE Mgr. Jana Irová

JAZYKOVÁ KOREKTURA PhDr. Nataša Macháčová

SAZBA Mgr. Linda Krajčovič

první vydání / 84 stran
© IPR Praha, Praha, 2016
studii proveditelnosti ART DISTRICT 7
vydal v roce 2016 v Praze
Institut plánování a rozvoje
hlavního města Prahy

ISBN 978-80-87931-64-6
ISBN 978-80-87931-65-3 (pdf)