

## 10. Organizační zajištění aktivit společnosti

### 10.1. *Východisko - podoba organizací, které zajišťují realizaci projektu v zahraničí*

**Linz 2009** (Kulturhauptstadt Europas Organisations GmbH) byla podřízena městu a byla financována rovnoměrně státem, zemí Horní Rakousy a městem Linz. Jednalo se o společnost s ručením omezeným neziskového typu s dozorčí radou, jejímž předsedou byl náměstek primátora pro kulturu a turismus. Dozorčí rada dohlížela na obchodní procesy společnosti, ale neměla právo ovlivňovat program. Ve struktuře organizace figuroval umělecký ředitel, šéf programu a finanční ředitel.

**Turku 2011** je nezisková nadace, která byla zvolena jako nejvíce vyhovující typ organizace ze tří možných forem (dále městská příspěvková společnost nebo soukromý subjekt). Forma nadace byla vybrána pro možnost zapojit rovnoměrným způsobem zástupce soukromého sektoru, veřejné správy, akademické a umělecké obce. Nadace je nezávislá na městě a jeho rozhodování, ale město, které se nejvíce podílí na jejím financování, nominuje předsedu správní rady a většinu jejích členů na dvouleté období.

K realizaci projektu **Guimarães 2012** byla ustavena rovněž nadace, zřizovaná magistrátem a ministerstvem kultury, jimiž je financována. Příprava a realizace programu je na těchto subjektech nezávislá. Organizace je zřizována na dobu neurčitou, po skončení akce by měla převzít management kulturně-historického dědictví.

**Marseille-Provence 2013** je nezávislá nezisková organizace se správní radou, v níž má zastoupení stát, kraj, okres, město a přidružená města.

Kandidaturu i realizaci partnerského projektu **Mons 2015** zajišťuje nadace, ve správní radě jsou zástupci pěti stran, které se podílejí finančně na realizaci projektu. Mimoto jsou orgány nadace řídicí rada, koordinační rada partnerských měst, komisař (zodpovědný za řízení nadace a výběr projektů pro rok 2015), umělecký a výkonný tým. Společným principem všech organizací je nezávislost a samostatnost organizace v oblasti realizace projektu, podřízená uměleckým radám, a finanční kontrolní mechanismy, ustavené subjekty, které poskytují finanční prostředky. Mimoto organizace podléhají kontrolním mechanismům ze strany EU v oblasti evaluace a monitoringu.

V případě **Plzně** byla zvolena forma neziskové obecně prospěšné společnosti, se kterou má město bohatou zkušenost i v případě jiných městských organizací.

### 10.2. *Role společnosti Plzeň 2015 v přípravě a realizaci projektu EHMK*

Hlavní rolí společnosti EHMK 2015 je realizace projektu EHMK, tedy v předchozích kapitolách popsaných aktivit zajišťujících úspěch projektu EHMK v roce 2015 a jeho dlouhodobou udržitelnost.

V tomto smyslu není účelem společnosti Plzeň 2015 být další kulturní agenturou města, produkující aktivity, kterými by pouze obohacovala stávající kulturní nabídku města a čerpala na to další prostředky z omezených rozpočtů.

Na druhé straně je nutno uvést, že aktivity společnosti směřují k využití následujících příležitostí spojených s projektem EHMK:

- profesionalizace plzeňských kulturních organizací v evropském kontextu;
- zviditelnění města na kulturní mapě Evropy;
- vytvoření osobitého programu, který bude odrážet hodnoty, jimiž se město chce představit světu;
- zkvalitnění a modernizace stávající kulturní infrastruktury města novými investicemi.

Velmi důležitou podmínkou pro úspěšné naplnění role společnosti je zachování stávající kulturní nabídky města, její rozvoj a diverzifikace a zajištění jejího udržitelného financování.

Hlavním předpokladem úspěchu činnosti společnosti Plzeň 2015 je vytváření důvěry obyvatel v celý proces přípravy, smysluplnost projektu EHMK a jeho pozitivní dopad na podobu města a život jeho obyvatel. V tomto ohledu se bude jednat o citlivě moderovaný, postupně vytvářený a vrstvený proces, který nemůže přinášet okamžité viditelné výsledky. Proměna města v konkurenceschopnou regionální evropskou kulturní metropoli vyžaduje zejména velkou investici do mnoha malých, ale dobře připravených akcí a aktivit, jejichž dopad se projeví až po čase.

Vytváření důvěry se zakládá na **principu transparentnosti činnosti** dokladované prostřednictvím:

- předkládaných ročních plánů činnosti a rozpočtů na jednotlivé roky;
- otevřených výzev na zadání větších zakázek i v případě, kdy to nevyžaduje zákon o zadávání veřejných zakázek nebo směrnice města;
- pravidelných informací o využívání finančních prostředků;
- pravidelných informací o činnosti společnosti na jednání koordinační skupiny (viz dále) a formou informativních zpráv o činnosti organizace;
- výročních zpráv, ročních účetních závěrek a účetních auditů;
- vytvoření prostoru pro setkání s obyvateli v sídle společnosti a diskuse o projektu EHMK i o činnosti společnosti;
- funkční spolupráce s městem, krajem a relevantními organizacemi;
- komunikační kampaně v rámci města.

### **10.3. Koordinace projektu v Plzni**

Společnost Plzeň 2015 byla založena za účelem organizovat v rámci města projekt Plzeň – Evropské hlavní město kultury 2015. Založením samostatné, v otázkách přípravy projektu EHMK relativně nezávislé společnosti, město naplnilo požadavek Evropské komise<sup>20</sup>.

Společnost má za úkol přípravu a realizaci programové části projektu včetně všech souvisejících aktivit popsanych v kapitole 3. Na úrovni města jsou do přímé realizace projektu zapojeny ještě tyto subjekty městské správy:

1. Město Plzeň - Koordináční skupina projektu EHMK 2015 – koordinace projektu mezi městem Plzní a společností Plzeň 2015.
2. Magistrát města Plzně, Kancelář primátora, Oddělení koordinace projektu EHMK 2015 – administrativní zázemí koordinační skupiny, zajišťování koordinace projektu mezi městem Plzní a společností Plzeň 2015.
3. MMP, Ekonomický úřad – financování projektu.
4. MMP, Technický úřad, Odbor investic – zajištění investičních akcí.
5. MMP, Úřad služeb obyvatelstvu (ÚSO), Odbor kultury – příprava programu, administrace čtyřletých a jednoletých grantů, implementace Programu rozvoje kultury.
6. MMP, ÚSO, Kancelář ředitele – zapojení příspěvkových organizací města do oblasti kultury.
7. MMP, ÚSO, Odbor prezentace a marketingu – prezentace města – nositele titulu EHMK 2015 jako turistické destinace; rozvoj cestovního ruchu.
8. Příspěvková organizace Útvar koordinace evropských projektů města Plzně – implementace integrovaného plánu rozvoje města Plzeň – Evropské hlavní město kultury 2015, příprava žádostí o dotace na investiční i neinvestiční akce.
9. Příspěvková organizace Útvar koncepce a rozvoje města Plzně – řešení územních aspektů projektu; veřejná prostranství.

Společnost Plzeň 2015 má jako hlavní orgány správní a dozorčí radu. Statutární pravomoci nese ředitel společnosti, jehož v souladu s příslušným zákonem jmenuje správní rada. Zvláštními orgány společnosti jsou umělecký ředitel, která spolu s manažery programu tvoří umělecké vedení, a mezinárodní umělecká rada. Vnitřně se společnost člení na výkonný a kreativní tým.

### **10.4. Orgány společnosti Plzeň 2015 a její vnitřní organizace**

#### **10.4.1. Orgány společnosti**

Základními orgány společnosti definovanými zákonem<sup>21</sup> jsou **správní a dozorčí rada**. Oba orgány jsou šestičlenné a jejich členy jmenuje zakladatel, tedy město, na základě principu partnerství. Ve

---

<sup>20</sup> Pokyny pro města kandidující na titul Evropské hlavní město kultury, 2009.

správní i dozorčí radě jsou kromě členů navržených městem zastoupeni členové jmenovaní na návrh Plzeňského kraje, Západočeské univerzity a ve správní radě je jeden člen jmenován na základě návrhu generálního sponzora.

Oba tyto orgány jsou, kromě rolí daných jim zákonem, mostem spojujícím zájmy a cíle zakladatele a partnerských subjektů s činnostmi společnosti Plzeň 2015. **Předseda správní rady**<sup>22</sup> zároveň plní i společenskou a reprezentační úlohu a je jednou z tváří projektu.

Statutárním zástupcem společnosti je **ředitel**, který rozhoduje samostatně v souladu se zákonem, dalšími obecně závaznými předpisy a směrnicemi zakladatele (pokud se na společnost vztahují zejména díky financování společnosti z rozpočtu města) a rozhodnutími a doporučeními správní příp. dozorčí rady. Zodpovídá se správní radě.

Dalšími orgány, zřízenými specificky pro potřeby přípravy a realizace projektu EHMK, jsou:

### **1. Mezinárodní umělecká rada**

Skupina odborníků evropské úrovně, jejímž úkolem bude výběr hlavních programových projektů (viz kap. 4). Bude jmenována v roce 2012 pro zajištění vrcholné úrovně programu (splnění požadavku na evropský rozměr projektu).

Práce mezinárodní umělecké rady bude honorována.

### **2. Kreativní tým**

Původní kreativní tým má důležitou funkci při sestavování struktury programu a jeho prováděcích mechanismů. S ohledem na kontinuitu a dlouhodobou účast těchto osobností, které se od počátku podílejí na tvorbě obsahu a jeho dramaturgickém usměrňování, bude část členů původního kreativního týmu i nadále úzce spolupracovat s uměleckým ředitelem a hlavním programovým manažerem. Jde o zabezpečení kontinuity obsahu vítězné přihlášky při vytváření celkové struktury programu a jeho složek. Další část členů původního kreativního týmu přejde dle svých časových možností do skupiny odborných garantů.

### **3. Skupina odborných garantů projektu EHMK**

Skupina odborných garantů postupně nahradí dosavadní kreativní tým a jeho pracovní skupiny. Skupina odborných garantů projektu EHMK bude založena na členech stávajícího kreativního týmu a rozšířena o další osobnosti z Plzně, regionu i ČR.

Někteří členové původního kreativního týmu společnosti zaujmou nové role v projektu a stanou se guaranty procesů přípravy a realizace programu.

První kolo nominace členů skupiny odborných garantů bude provedeno na základě vyhodnocení dotazníkového šetření navrhovatelů programových projektů z přihlášky.

Skupina odborných garantů se zúčastní procesu příprav jednotlivých programových proudů a zároveň se budou jeho členové dle potřeb – jednotlivě nebo v operativních pracovních skupinách – scházet k řešení konkrétních problémů a poskytovat uměleckému realizačnímu týmu odborné konzultace, posudky a zpětnou vazbu s ohledem na kontinuitu projektu.

Práce skupiny odborných garantů bude honorována, jejich činnost bude vkladem společnosti do financování vybraných projektů.

### **4. Skupina uměleckých koučů**

Skupina uměleckých koučů je otevřeným seskupením uměleckých osobností a pedagogů z ČR i zahraničí, kteří budou ochotni a schopni poskytovat individuální asistenci a vedení projektům vybraným do programu. Specifikace odborných dovedností bude prováděna dle potřeb konkrétního projektu.

Práce uměleckých koučů bude honorována, jejich činnost bude vkladem společnosti do financování vybraných projektů.

---

<sup>21</sup> Zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech v aktuálním znění.

<sup>22</sup> Z důvodu obecné platnosti dokumentu jsou všechny pozice popsány v mužském rodu bez ohledu na jejich současné obsazení.

## 5. Programová rada

Programová rada (Advisory Board) bude VIP poradním orgánem složeným z 10 osobností z různých oblastí, vztahujících se k programu EHMK 2015. Do programové rady budou vybrány osobnosti, které lze označit za tzv. opinion makery, tedy lidé z celé ČR, kteří významně formují veřejné mínění. Rada se bude scházet maximálně 4x ročně s uměleckým realizačním týmem a poskytovat vnější zpětnou vazbu k obsahu a procesu vzniku projektů v rámci projektu Plzeň – EHMK 2015.

Práce programové rady bude honorována v rozsahu pokrytí režijních nákladů.

### 10.4.2. Vnitřní organizace společnosti

#### 10.4.2.1. Principy řízení a organizace práce společnosti

Pro zajištění procesů souvisejících s tak výjimečným a organizačně náročným projektem, jakým EHMK bezesporu je, je zapotřebí flexibilní řešení, které neodpovídá zaběhnutým modelům řízení a organizace práce městské správy. Procesy řízení a organizace práce jsou podřízeny požadavku udržovat akceschopnost v trvale se měnícím prostředí.

Plzeň 2015 bude fungovat jako **decentralizovaná nehierarchická organizace, fungující na principu sítí, týmové spolupráce a osobní zodpovědnosti.**

**Z hlediska řízení a organizace práce se činnost společnosti rozpadá na dvě oblasti:**

- zajištění chodu organizace (provoz);
- zajištění aktivit uvedených v kapitolách 4 – 9 (projektové aktivity).

Práce společnosti je (s výjimkou provozu) organizována projektově, tedy na základě úkolů s jasně definovaným cílem, podmínkami pro realizaci a maximální zodpovědností a samostatností vedoucího úkolu. Flexibilita řízení a organizace práce spočívá zejména ve vytváření ad hoc projektových týmů pro řešení úkolů pracujících bez ohledu na zařazení členů týmů ve struktuře i na vztahy podřízenosti a nadřízenosti.

Z pohledu struktury bude společnost organizována jako maticová organizace, jejímž hlavním principem je operativní souhra mezi výkonnou a kreativní složkou organizace, a na ně navázanými vnějšími mechanismy.

Pro zajištění maximální flexibility je nutná možnost experimentování, které se většinou subjektů městské správy nedostává. Z tohoto pohledu má organizace spíše podobu neziskového podniku. V podnicích je experimentování nezbytným předpokladem dosažení úspěchu a růstu. Výsledek činnosti podniku je vždy naprosto jasný, lze jej vyhodnotit dle objektivních měřítek. V případě společnosti Plzeň 2015 je výsledkem činnosti realizace projektu EHMK, který musí společnost „vyrobit“.

**Pro řízení a organizaci práce jsou zásadní tato pravidla:**

1. Ředitel společnosti jakožto statutární zástupce společnosti nese plnou zodpovědnost za činnost a hospodaření společnosti a tudíž má konečné rozhodovací právo ve všech věcech vyjma umělecké autonomie projektu EHMK.
2. Umělecký ředitel garantuje programovou vizi a koncepci, dohlíží na její naplňování v činnosti organizace a garantuje synergii komunikace, mezinárodních vztahů a programu. Zodpovídá za evaluaci a monitoring projektu EHMK vůči EK.
3. Manažeři pracují samostatně na základě strategie činnosti společnosti, statutu společnosti příp. vnitřních předpisů a programové vize.
4. Manažeři řídí práci koordinátorů.

#### 10.4.2.2. Struktura společnosti

Vnitřní strukturu společnosti tvoří čtyři dále uvedené týmy, které se různě intenzivně podílí na zajištění provozu a projektových aktivit.

##### 1. Výkonný tým

Výkonný tým tvoří organizační a realizační jádro organizace. Do jeho kompetence náleží **provoz společnosti** po administrativní, právní a ekonomické stránce, tedy zejména:

- zajištění prostor pro práci společnosti a jejich vybavení;
- personální práce a pracovně právní vztahy;

- administrativní, právní a ekonomické vztahy společnosti s orgány a úřadem města Plzně, zakladatelem, orgány a úřadem Plzeňského kraje, Západočeskou univerzitou, Ministerstvem kultury ČR a dalšími relevantními ústředními orgány veřejné správy, zahraničními subjekty, Evropskou komisí, městy, regiony a dalšími subjekty;
- smluvní vztahy s poskytovateli služeb;
- účetnictví, zúčtování dotací a další ekonomické náležitosti společnosti;
- administrativní náležitosti činnosti správní a dozorčí rady společnosti;
- provoz kulturního centra 4x4 CF Světovar po jeho realizaci.

V oblasti **projektových aktivit** zajišťuje výkonný tým:

- financování projektu, fundraising, dotace;
- projekty zaměřené na podporu aktivit společnosti (financování aktivit).

Do struktury výkonného týmu náleží:

- ředitel společnosti;
- asistent ředitele;
- finanční manažer s týmem zahrnujícím manažera fundraisingu a grantů, koordinátora fundraisingu a provozní.

## 2. Umělecký realizační tým

Umělecký realizační tým vede a zajišťuje v oblasti **projektových aktivit**:

- zabezpečení místních podmínek pro realizaci programu (viz kap. 4);
- přípravu a realizaci programu (viz kap. 5);
- zajištění přípravy projektu 4x4 CF Světovar;
- dramaturgii a produkci pravidelných akcí společnosti jako je Den Evropy, Den Meliny Mercuri a dále příležitostných kulturních akcí.

V oblasti **provozu** zajišťuje umělecký realizační tým komunikaci s uměleckými orgány společnosti (skupina odborných garantů, skupina uměleckých koučů, programové rady a mezinárodní umělecké rady).

Do **struktury** uměleckého realizačního týmu patří:

- umělecký ředitel;
- hlavní programový manažer s týmem zahrnujícím umělecké vedoucí čtyř programových proudů, manažer projektu Světovar, manažer pro region, koordinátor zahraničních programových aktivit a koordinátor přípravy programu.

## 3. Realizační tým participace

Realizační tým participace v projektové oblasti vede a zajišťuje spolupráci jednotlivých cílových skupin (kap. 6.) a projektů, vzešlých z participace obyvatel na projektu EHMK.

Do struktury týmu patří:

- manažer participace;
- koordinátoři participace.

Mezi uměleckým realizačním týmem připravujícím program a týmem zajišťujícím participaci obyvatel bude v rámci společnosti po celou dobu realizace projektu zajišťována velmi úzká součinnost. Jedná se o dvě vzájemně se podporující a provázané oblasti činnosti, které jsou oddělovány pouze z organizačních důvodů.

## 4. Tým komunikace a mezinárodních vztahů

Tým komunikace a mezinárodních vztahů zabezpečuje v **projektové oblasti** průřezově:

- komunikaci projektu EHMK v intencích kap. 7.;
- mezinárodní vztahy společnosti;
- protokol.

Do **struktury** týmu komunikace patří:

- manažer komunikace;
- manažer kreativního marketingu;
- manažer mezinárodních vztahů;
- koordinátoři komunikace, marketingu a mezinárodních vztahů;
- vedoucí informačního centra a pracovníci informačního centra.