



MASARYK UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS
AND ADMINISTRATION

Metody hodnocení a vyjadřování ekonomických a sociálních výkonů a přínosů odvětví kultury

Přednáška EKKU

Simona Škarabelová

Tematické okruhy

- Dokončení z minula:
 - Dotační systémy vybraných měst v ČR
- Diskuse – Ekonomické a sociální přínosy kultury
- Využitelnost ekonomických nástrojů měření efektivity funkce veřejně dotované kultury
- v oblasti kultury
- CBA - Multiplikační efekty dotací do kultury
- SROI analýza
 - Zhodnocení současného politického programu v oblasti kultury – Žít Brno

Dotační systémy - víceleté

Město	Výše víceletých dotací	Podané žádosti	Úspěšné žádosti	Poskytnuté dotace mimo výběrové řízení *	Vyřazené žádosti	% úspěšnosti (úspěšné/podané)	Počet členů hodnotící komise (z toho odborníci)
PRAHA	128 665 000	42	14	0	28	33,33	15 (14)
BRNO	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx	24 (11)
PLZEŇ	162 920 000	44	25	0	19	56,82	
OSTRAVA	81 739 657	3	2	3	1	66,67	lichý počet
PÍSEK	861 500	4	1	6	3	25	7 (1)
HRADEC KRÁLOVÉ	88 673 949	xxxxx	5	xxxxx	xxxxx	xxxxx	xxxxx

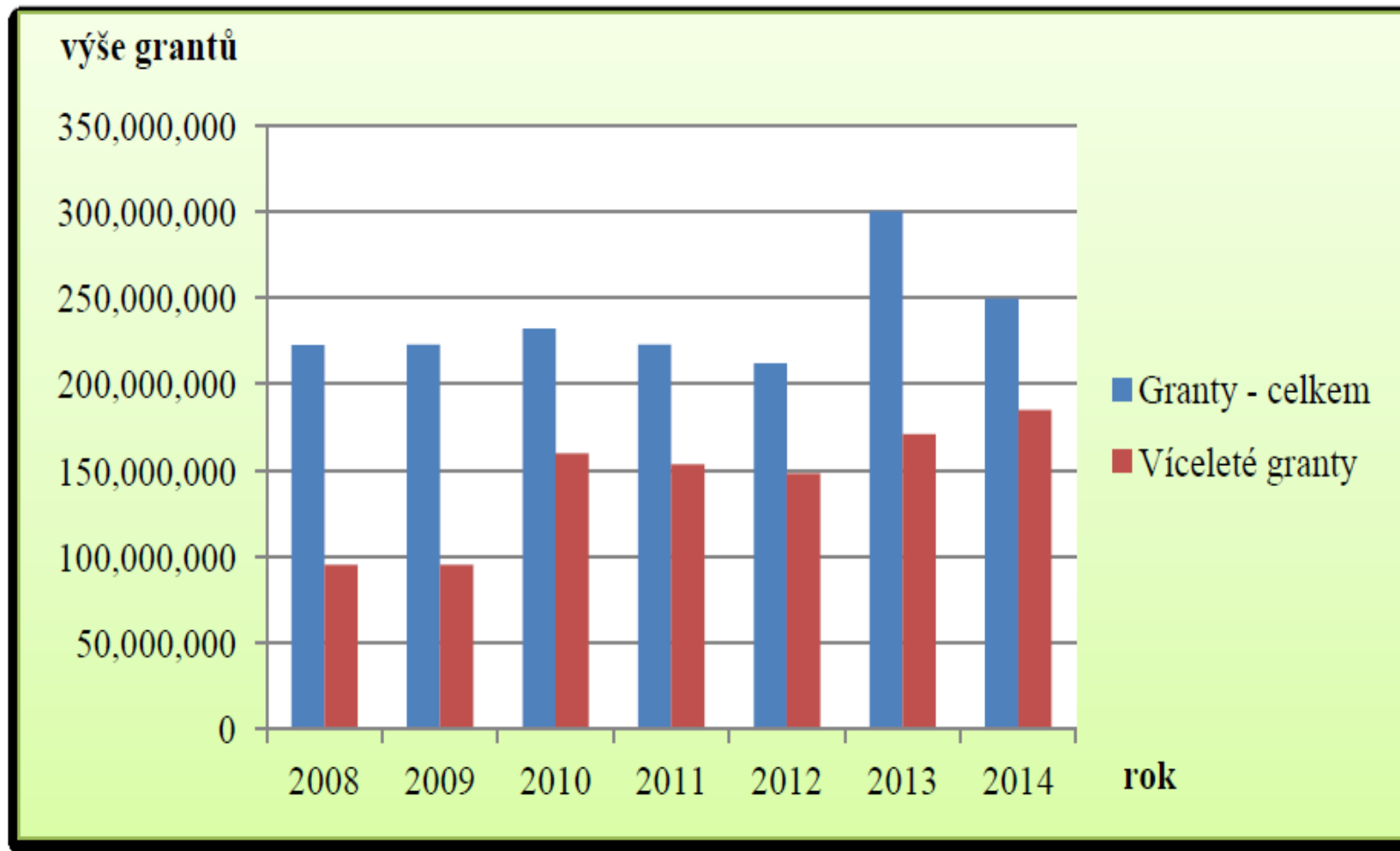
* nejedná se o obcházení výběrového řízení, ale o kulturní organizace, jimž se město rozhodlo poskytnout víceleté dotace na základě žádosti o jiný typ dotace nebo dle potřeby vlastního uvážení města.
 xxxxx - informace nebyly zveřejněny či poskytnuty.

PRAHA

- První začaly s cílenou transformací
- Grantový systém
 - Dvouleté až čtyřleté granty
 - Jednoleté granty
- Hodnotící komise odborníků
 - 15 členů komise (14 odborníků + 1 zastupitel)
- Posuzované oblasti
 - Dosavadní činnost žadatele/kreditbilita
 - Kvalita předloženého projektu
 - Posouzení rozpočtu projektu/činnosti

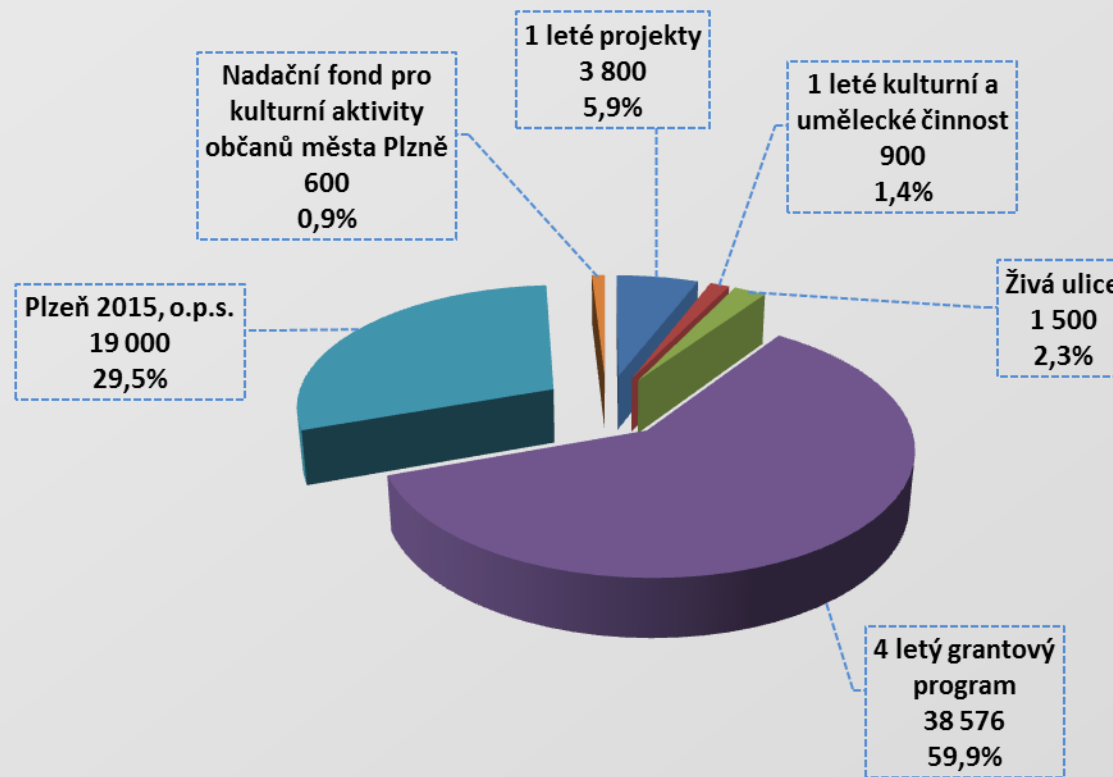


Graf č. 1: Celkové pražské kulturní granty a víceleté granty od 2008 do 2014



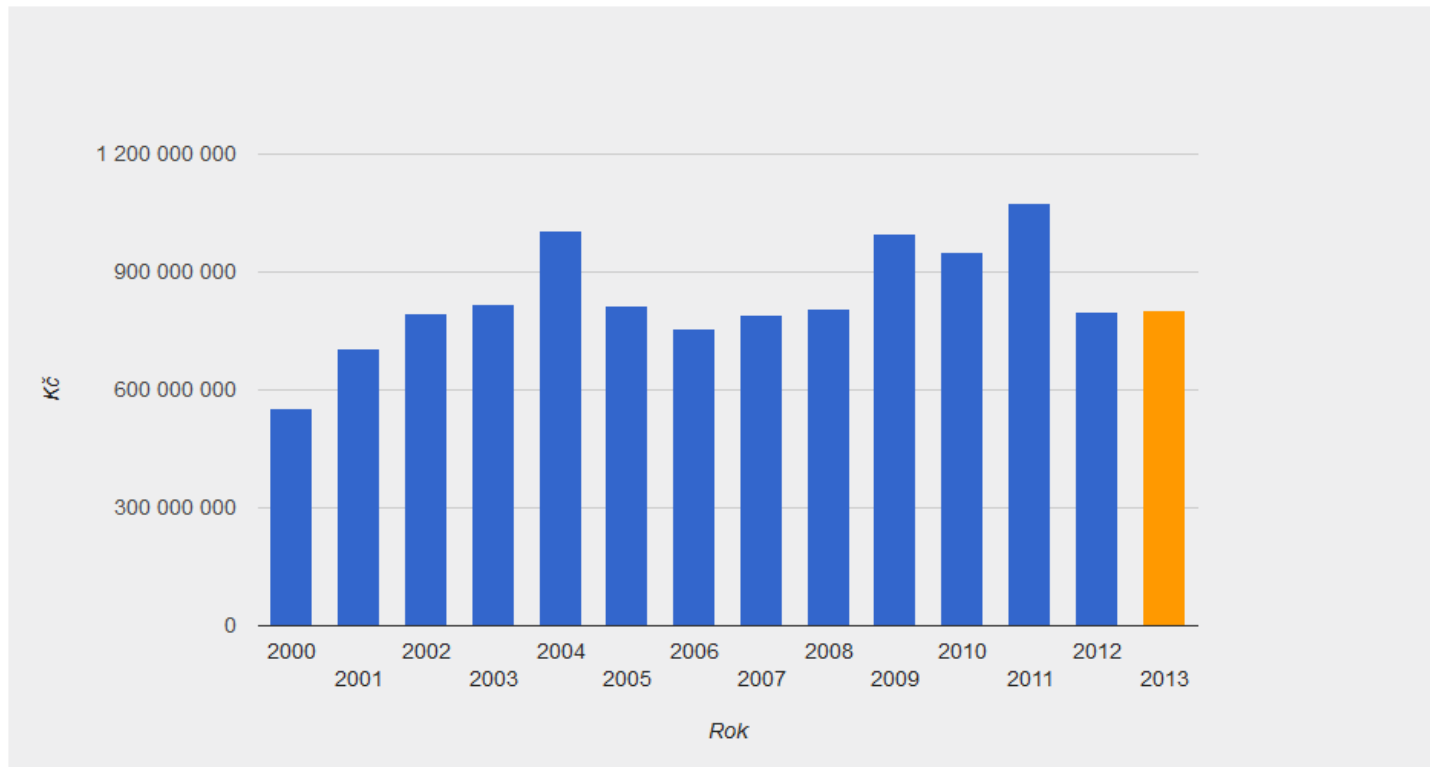
PLZEŇ

Dotace z rozpočtu Odboru kultury MMP v r. 2012(údaje v tis. Kč)



BRNO: Výdaje na kapitolu Kultura

Kultura 2000 - 2013





BRNO

Rozpočet města Brna 2013 výdaje (v mil. Kč)	10 796	
KULTURA vč.OKD, médií,církví	925	8,6 % u výdajů
KULTURA bez OKD, médií, církví	801	
Nezřizovaná kultura - dotace		12,3
Zřizovaná kultura PO		
NDB		279
MDB		166
CED		31
DRadost		17
Filharmonie Brno		65
Dům umění		14,5
MMB		42
KJM		46
Hvězdárna		8
Zoo		35
TIC		36
Památky		10
Zřizovaná celkem	749,5	
Celkem KULTURA (PO + spolky)	761,8	
Rozdíl K(rozpočetObce) - K (Bvčíslech)		39,2





BRNO: Nový, tříletý dotační systém

- Od října 2013
- Jednoleté dotace
- Tříleté dotace

- Nezávislé, odborné hodnotící komise
- Konečné slovo – zastupitelstvo (ale zohlednilo rozhodnutí odborné hodnotící komise)



Ekonomické a sociální přínosy kultury I:

- Přímé příjmy vynaložené spotřebiteli na kulturní zboží a služby.
- Nepřímé výnosy ze souvisejících služeb a ekonomických činností (tzv. multiplikační efekt).
- Vytváření pracovních míst a dopad na zaměstnanost.
- Nepřímé ekonomické dopady v podobě budování identity a image daného místa. Vytváření zájmu o dané prostředí a zvyšování atraktivity lokality pro investory.
- Budování sociálního kapitálu – sebevědomí, vlastní identita, sociální soudržnost komunit, aj.

Ekonomické a sociální přínosy kultury II:

- Budování lidského kapitálu:
 - Participace na kultuře jako faktor vzdělání a růstu produktivity pracovní síly. Vytváření zásoby kvalifikované a kreativní pracovní síly a z toho plynoucí rozvoj ekonomických odvětví.
 - Produktivita práce v „kreativních oborech“ s „kulturní“ složkou je nesmírně vysoká a je tahounem růstu produktivity ekonomiky jako celku, kulturní průmysl je jedním z primárních zdrojů inovací pro jiné oblasti.



Ekonomické a sociální přínosy kultury III:

- Dle The Arts and Public Purpose, 1997 definovány 4 hlavní veřejné účely kultury:
 - Napomáhá definovat národní identitu.
 - Přispívá ke kvalitě života a ekonomické prosperitě.
 - Napomáhá utváření vzdělaného a uvědomělého občana.
 - Zvyšuje kvalitu individuálního života.



Kulturní turistika:

- Cestování zaměřené na prožitek kulturních prostředí, zahrnujících i krajinu, výtvarná a performativní umění, životní styly, tradice, hodnoty a události.
- Je pohybem osob ke kulturním atrakcím mimo jejich trvalé místo pobytu, se záměrem získat nové informace a prožitky k uspokojení jejich kulturních potřeb.

Důvody návštěvy ČR cizinci

- Historická města (72,8 %)
- Poznávání života a mentality země (66 %)
- Hrady a zámky (64,4 %)
- Krajina a příroda (62,1 %)
- Kontakty s lidmi (60,3 %)
- Příležitost k zábavě (58,4 %)
- Kulturní nabídka (52,8 %)
- Česká kuchyně (41,5 %)

Shrnutí: **ekonomické dopady** lze definovat jako dopady na zvýšení následujících ukazatelů:

- na celkovou produkci (obrat) ekonomiky,
- na hrubou přidanou hodnotu, resp. hrubý domácí produkt,
- na výběr daní, a tím zvýšení příjmu do státní, případně krajské či městské pokladny,
- zvýšení běžného účtu platební bilance (v případě zahraničního cestovního ruchu).

Sumary: Jako **ukazatele sociální nebo socio-ekonomické**, na které má kultura a kulturní cestovní ruch vliv a které je možné statisticky měřit, můžeme označit

- zaměstnanost (tvorbu pracovních míst),
- příjmy zaměstnanců (resp. pracovníků),
potažmo obyvatel destinace.

Využitelnost ekonomických nástrojů měření efektivity v oblasti kultury

- **Analýza nákladů a užitků** (cost – benefit analysis, CBA)
- **Analýza efektivnosti nákladů** (cost – effectiveness analysis, CEA)
- **Analýza užitečnosti nákladů** (cost – utility analysis, CUA)
- **Analýza minimalizace nákladů** (cost minimizing analysis, CMA)
- **Analýza nákladů** (expense analysis)

Analýza (společenských) nákladů a užitků (cost – benefit analysis, CBA)

- spočívá v ocenění užitků, které přináší hodnocená instituce v poměru k nákladům, které byly na tuto činnost vynaloženy (a tedy potažmo i k poskytnuté finanční podpoře z prostředků veřejného rozpočtu).
- Problém - oceňování užitků probíhá výhradně v peněžních jednotkách.
 - Ty - ve většině případů skutečně obtížně ocenitelné a měřitelné.
 - dáno samotnou povahou těchto produktů (nehmotnost) + samotný užitek kulturních statků a služeb je multidimenzionální a zahrnuje v sobě kromě samotné služby i další užité efekty (např. multiplikace, dopady, externality)
- přistupuje se k metodě odhadu ceny a doporučuje se i hledání tržní ceny tohoto produktu či služby).
 - tržní cena produktu nebo substitutu nebo odhad částky, kterou by spotřebitelé byli ochotni za tuto službu či produkt dát. V oblasti kultury a umění se přistupuje nejčastěji právě k metodě odhadu ceny, ale častěji pouze k výčtu kulturních produktů, které hodnocená instituce vyprodukovala v určitém časovém období.
- společenské B+C jsou kalkulovány navíc i nepřímé přínosy a náklady.

Analýza efektivnosti nákladů (cost – effectiveness analysis, CEA)

- poskytované služby hodnoceny prostřednictvím posuzování efektivnosti vynaložených nákladů.
- Výstupy - hodnoceny ne na základě ceny, ale ve fyzikálních či naturálních jednotkách.
- Tato metoda není v oblasti kultury a umění tak široce využitelná, protože ve své podstatě nezahrnuje společenské náklady, i když také kalkuluje se společenskými dopady.

Analýza užitečnosti nákladů (cost – utility analysis, CUA)

- veřejné služby hodnoceny na základě užitečnosti svých výstupů pro jednotlivce nebo celou společnost.
- užitečnost je vyjadřována přímo uživateli, kteří mají možnost vyjádřit, jaké pro ně plyne ze spotřeby daného statku či služby uspokojení.
- je možné postihnout i kvalitu výsledné služby.
 - I z tohoto důvodu se zde opět setkáváme s využitím naturálních jednotek.

Analýza minimalizace nákladů (cost minimizing analysis, CMA)

- posuzování podle kritéria nejnižších nákladů.
- poměrně málo využitelná v oblasti kultury a umění
 - nezahrnuje v sobě hodnocení přínosů poskytování daných služeb a statků
 - generalizuje všechny výstupy a nekalkuluje tak s možnými odlišnostmi.
- Nicméně užitky daných služeb jsou zde stanoveny dopředu jako určitý standard, kterého musí být dosaženo a na základě této premisy jsou už posuzovány jen náklady.
 - hojně využívaná například při posuzování veřejných zakázek ve veřejném sektoru, kdy jediným kritériem při tomto výběru je právě nejnižší cena (např. dynamický nákupní systém MU).

Analýza nákladů (expense analysis)

- Kvantitativní analýza, která má spojitost s finančními ukazateli (Kotler, Scheffová)
- výhradně zaměřena na ekonomické ukazatele. Prostřednictvím tohoto postupu se vyhodnocuje rozdíl mezi rozpočtem a skutečnými náklady, což je pro všechny instituce zcela běžným úkonem. Zhodnocení finančních ukazatelů je přirozenou součástí tohoto procesu.
- V rámci využití této metody možné 2 výsledky:
 - pozitivní rozdíl mezi rozpočtem a náklady, tj. aktuální výdaje jsou menší než plánované. Tento výsledek může poukazovat na malou výkonnost organizace, ale může také ukazovat na to, že instituce dosáhla významných finančních úspor například zvýšením své efektivity.
 - negativní rozdíl, jenž může naproti tomu poukazovat na příliš velká vydání nebo i na menší aktuální příjmy, než jaké byly očekávány.

Další využitelné metody

■ **Nástroje řízení kvality**

- Mezi nejpoužívanější metody řízení jakosti patří **CAF, EFQM, TQM** a další.
- Specifikem těchto metod je, že v popředí kritérií hodnocení je zaměření se na uspokojení potřeb zákazníka, jako jedna z nejdůležitějších součástí hodnocení kvality.

■ **Balanced Scorecard**

Nástroje řízení kvality - základ

- Mezi nejrozšířenější patří **soubor ukazatelů – indikátorů hodnotících jednotlivé oblasti kvality služeb**, který by měl být „SMART“
 - specifický (Specific),
 - měřitelný (Measurable),
 - dosažitelný (Achievable),
 - relevantní, reálný (Realistic),
 - vztahující se k určitému časovému období, termínovaný (Timed).
- především v personální oblasti, k řízení lidí, lze jej použít k řízení projektů za účelem dosažení měřitelných výsledků, konkrétně stanovených cílů.
- Tento náhled na práci nejen s lidskými zdroji při řízení pracovních týmů podporuje koncept projektového řízení kulturních organizací a aktivit.
- Využíván v oblasti grantů a dotační politiky.

Balanced Scorecard – systém vyvážených ukazatelů výkonnosti podniku (Kaplan a Norton)

- zahrnuje i jiné než finanční ukazatele a tím se snaží zmírnit slabiny měření výkonnosti pouze na základě těchto údajů.
- čtyři ukazatele výkonnosti podniku, v rámci kterých jsou vymezena měřítka a kritéria výkonnosti:
 - finanční perspektiva - jakých finančních výsledků by měla organizace dosáhnout, aby uspokojila ty, kteří činnost organizace podporují.
 - perspektiva zákazníka - co musí svým zákazníkům nabídnout k tomu, aby na trhu uspěla. (obě - výsledky, kterých má být dosaženo)
 - perspektiva vnitřních procesů - jak to v organizaci funguje a zda je produkce statků a služeb v souladu s přáním zákazníka (návštěvníka) a zda přinese i požadované finanční výsledky.
 - perspektiva růstu a inovací – např. školení a vzdělávání zaměstnanců, organizační kultura, pracovní prostředí a samozřejmě znalosti (obě - prostředky k dosažení definovaných výsledků).

Limity metod řízení jakosti

- Představují totiž určitou náročnost na jejich aplikaci a vyžadují byrokratickou disciplínu při systematickém sledování.
- malé organizace + tvůrčí umělecké soubory, které nejenže takovéto metody řízení nemusí přijmout, ale z oprávněných důvodů mohou způsobit právě pokles kvality poskytovaných služeb.
- riziko spočívá také v osobních vztazích a zaujetí u malých pracovních týmů, které může formálnost demotivovat stejně tak, jak ubíjí uměleckou kreativitu např. v živém a výtvarném umění.
- o kvalitě scénické produkce rozhodují více manažerské výkony ekonomického nebo technického náměstka ředitele, než vlastních souborů a jejich uměleckých šéfů
 - A jaký silnější vztah než mezi umělcem a jeho divákem by mohly vytvořit uvedené nástroje řízení jakosti orientované na téhož zákazníka?

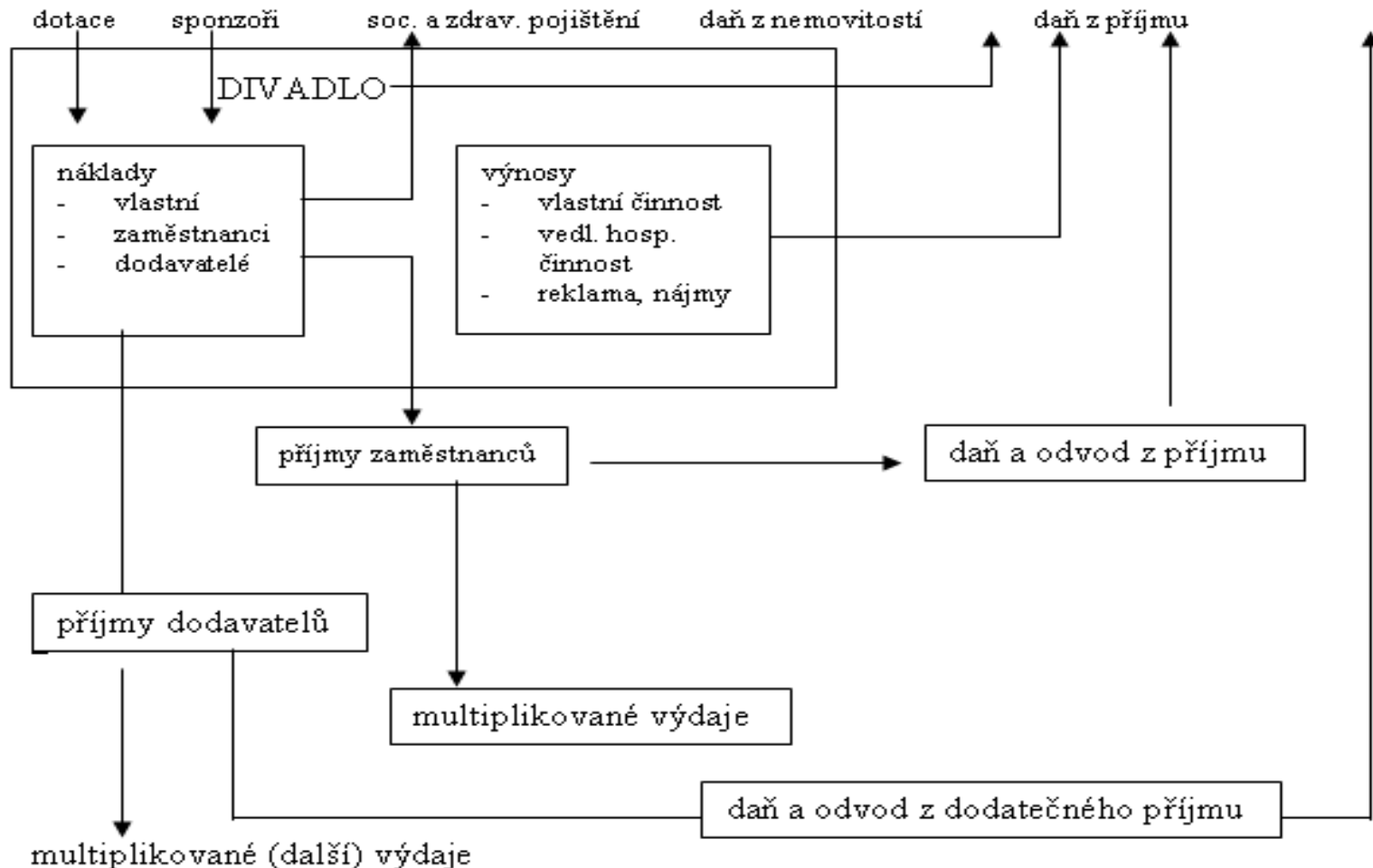
Multiplikační efekty - Teoretická východiska

- Analýza na straně poptávky
- Alternativní přístup – zakladatel Myerscough, studie „*The Economic Importance of the Arts in Britain*“, 1988
- Nejen v oblasti kultury (např. Praha – návratnost olympijských her)
 - oprávněně odmítán
 - multiplikační efekt lze uplatnit v každém odvětví ekonomiky
 - část metodiky vůbec multiplikací není viz dále

Hypotézy výzkumu v Brně, 2007:

- Divadlem vyvolané externí vlivy na hospodářství, a přímé i zprostředkované daňové odvody, převyšující komunální subvence.
- 3 dílčí hypotézy:
 - ***Divadlo – návštěvníci: Návštěvníci divadel vydávají peníze nejen za vstupenku, ale i za další externí výdaje.***
 - ***Divadlo – divadlo: Divadlo jako zaměstnavatel odvádí za své zaměstnance soc. a zdravotní pojištění + platí stravenky + daň z příjmů.***
 - ***Divadlo - dodavatelé: Divadlo dává vydělat dodavatelům (standardní a specifictí).***

Finanční toky při analýze multiplikačních efektů v divadle



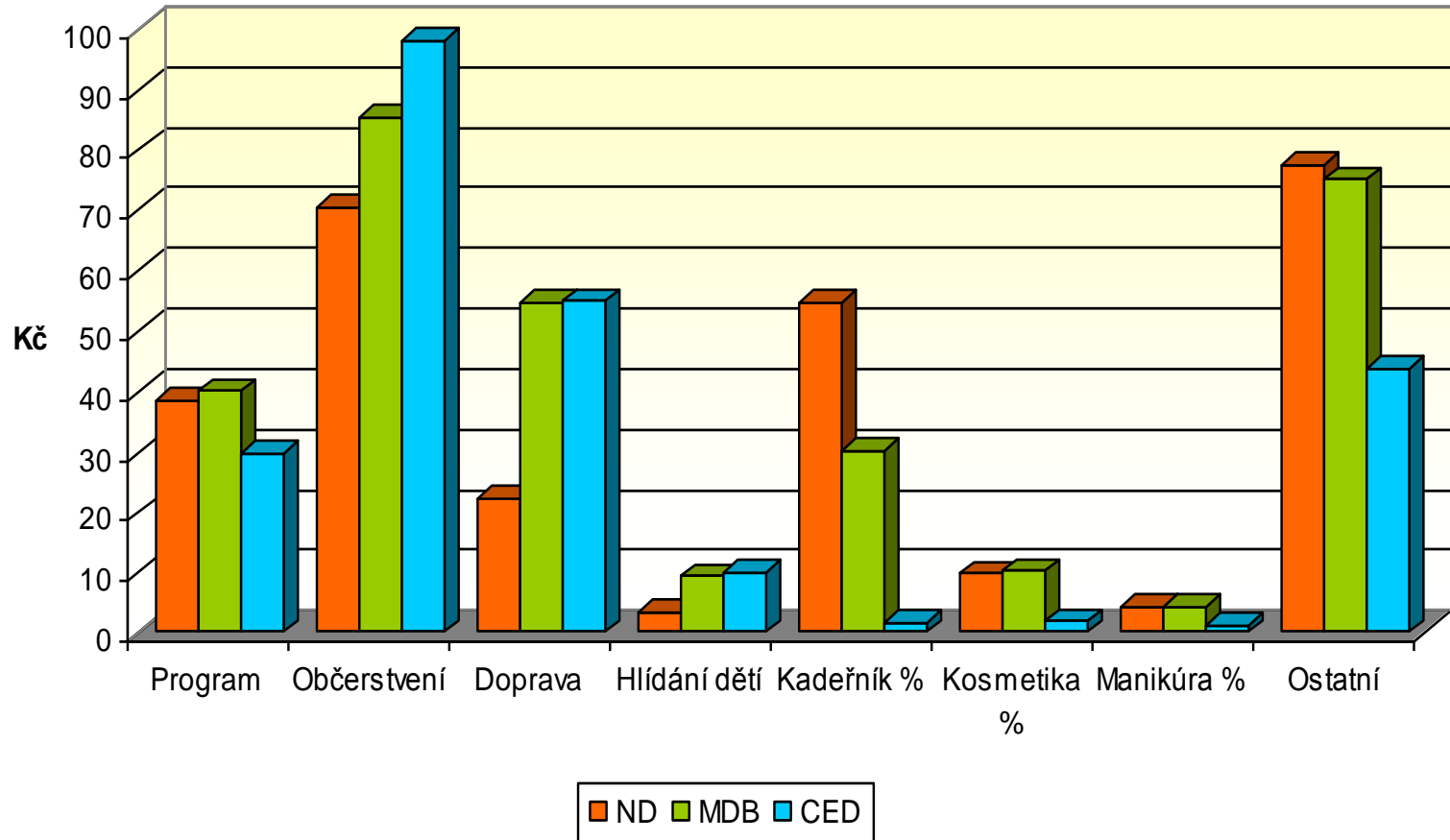
Metodika výzkumu v Brně (2007)

- 3 oslovená divadla – ND + MDB + CED
- **Divadlo – Návštěvník: *primární sběr dat*** - při popisu externích efektů byla použita klasifikace na:
 - externí efekty „přímé“ (základní + rozšířené)
 - daňové odvody z přímých externích výdajů
- **Divadlo – Divadlo + Divadlo – Dodavatelé: *sekundární sběr dat – dotazování na ekonomickém odd. divadla***
 - externí efekty „nepřímé“

Dotazníky pro abonenty:

	Národní divadlo v Brně (ND) - 3 scény	Městské divadlo Brno (MDB) - 2 scény	Centrum experimentál. divadla (CED) - 3 scény
osloveno	2 700	3 500	Prostřednictvím www stránek CEDu, tedy plošně (nejsou abonenti)
odpovědělo	550	521	70
Návratnost v procentech	20,4 %	14,9 %	x

Výdaje abonentů



Zjištění:

Multiplikační efekty přímé ve sledovaných divadlech :

Multiplikační efekt přímý	Metoda výpočtu	ND (v Kč)	MDB (v Kč)	CED (v Kč)	Průměr (v Kč)
Základní	Program + občerstvení + doprava + hlídání dětí + kadeřník + kosmetika + manikúra)/průměrná cena vstupenky	1,7	0,9	1,3	1,3
Rozšířený	Program + občerstvení + doprava + hlídání dětí + kadeřník + kosmetika + manikúra + CD, knihy, DVD, apod.)/průměrná cena vstupenky	1,9	1,2	1,6	1,57
Daňový odvod z přímých externích výdajů	Živnostník, uplatňující paušál výdajů 50 % + daňová sazba 12 %	19,30	15,3	11,1	15,23

Zdroj: Kouřilová, I.- Pávišová, L. *Multiplikační efekty v kultuře, 2007*

Zjištění/závěry:

■ **Externí efekty přímé:**

- **1 Kč vložená do vstupenky** (průměr tří divadel), vygeneruje v průměru **1,57 Kč na jiné vedlejší výdaje**.
- Na daňových odvodech z přímých externích výdajů **získají veřejné rozpočty průměrně 15,23 Kč, což znamená cca 7,8 % z průměrné ceny vstupenky**

■ **Externí efekty nepřímé:**

- Divadla vracejí do veřejných rozpočtů v průměru 50% získané dotace.

Výsledky dosavadních výzkumů

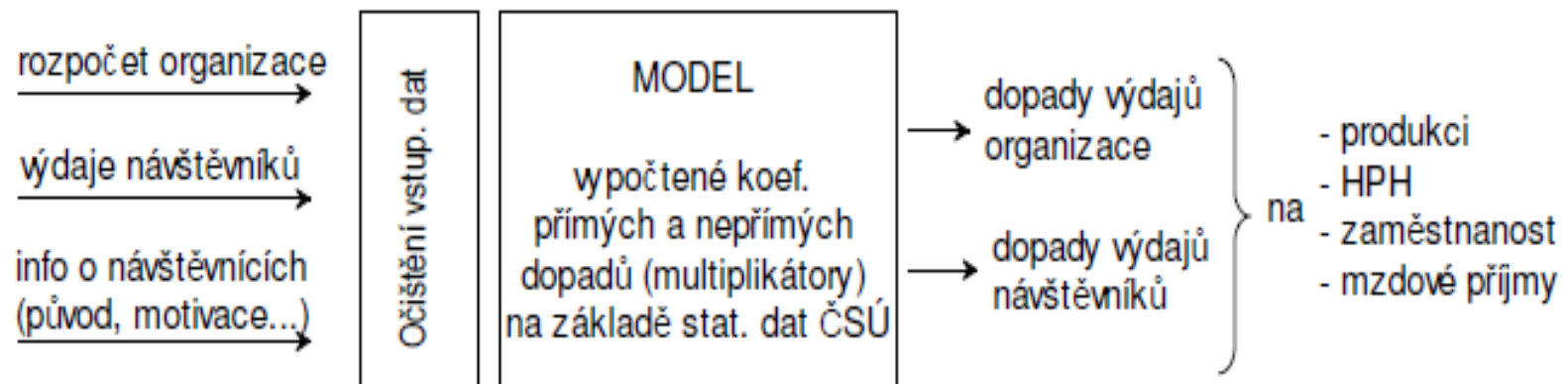
- **Zahraniční výzkumy**
 - Porýní - Vestfálsko,
 - Vídeň,
 - Švýcarsko
- **Výzkumy realizované v ČR**
 - Marketingová laboratoř Ostrava, 1997 – sběr ve městech Ostrava, Olomouc, Šumperk and Plzeň
 - ESF MU, 2007
- **Potvrzení faktu:**
 - Divadla peníze nejen stojí, ale i generují.

Slabá místa výzkumu v Brně:

- nízkou návratnost dotazníků v CED u vyčíslování přímých multiplikačních efektů,
- u multiplikačních efektů divadel jako výrobních institucí pak využívání tzv. minimalizačního klíče stejně jako sledování ekonomických ukazatelů v jenom roce.
- řazení povinných daňových odvodů do multiplikačního efektu.
- Metodicky nezpochybnitelný multiplikační efekt je pouze přímý multiplikační efekt návštěvníků divadel. Ten lze však uplatnit v každém jiném odvětví NH.

Tereza Raabová: Multiplikační efekty kulturních odvětví v české ekonomice

- Analyzuje různé druhy multiplikátorů
- Ve spolupráci s ČSÚ a kanadským ministerstvem kultury vytváří model pro výpočet ekonomického dopadu českých kulturních a uměleckých organizací, eventuálně dalších organizací a událostí, které lákají návštěvníky. (podmínka přeshraničního přesahu kulturního projektu!)



Vstupní data

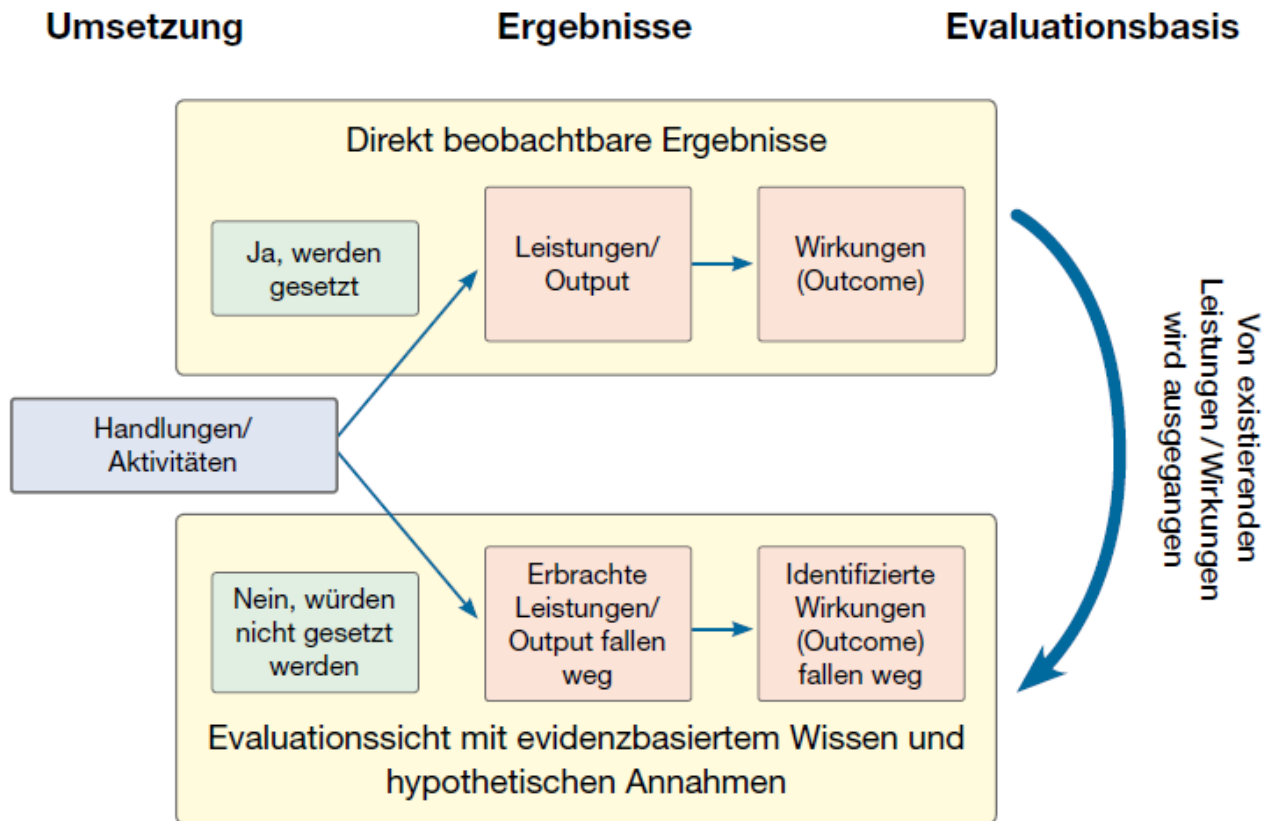
1. podrobná struktura a výše výdajů sledované organizace/události
 2. struktura a výše výdajů návštěvníků této organizace.
- Na základe těchto dat model spočítá dopady organizace na zvýšení produkce, hrubé přidané hodnoty, mzdových příjmů a pracovních míst v České republice.
 - Počítá se s vývojem certifikované metodiky i pro malé organizace...
 - Více viz dokument pro Samostudium...

SROI analýza

- Metoda měření sociální dopadů „social impact“
- Řadu let využívána jako metoda k měření výkonu a efektivnosti organizace
- Vychází z CBA analýzy a social accounting
- Její podstatou je SROI matice – měří
 - Sociální
 - Ekologické dopady projektů ve vztahu k jejich nákladům
 - Ekonomické
- Má svá omezení ve zhmotnění „nevyčíslitelného“

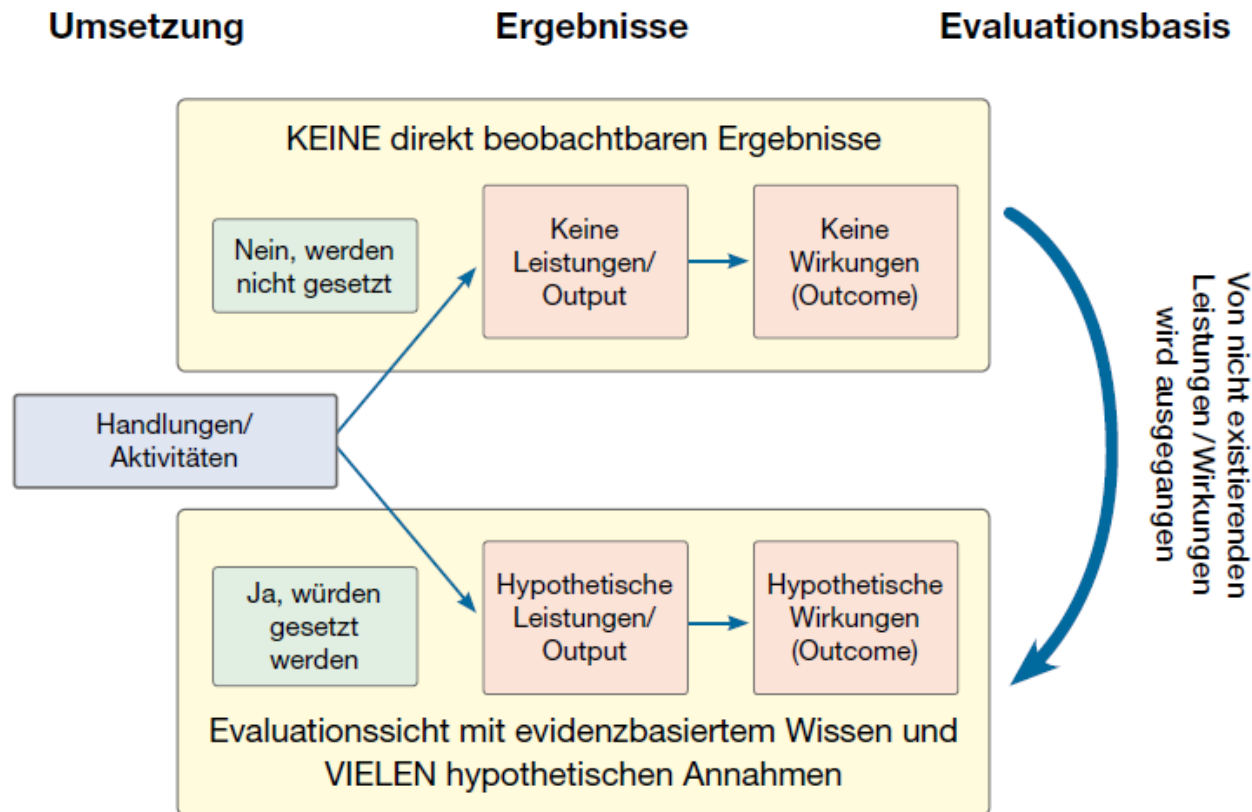
SROI – východiska: zrealizované aktivity

Abbildung 1: Szenario A – Ausgangspunkt: Handlungen werden gesetzt



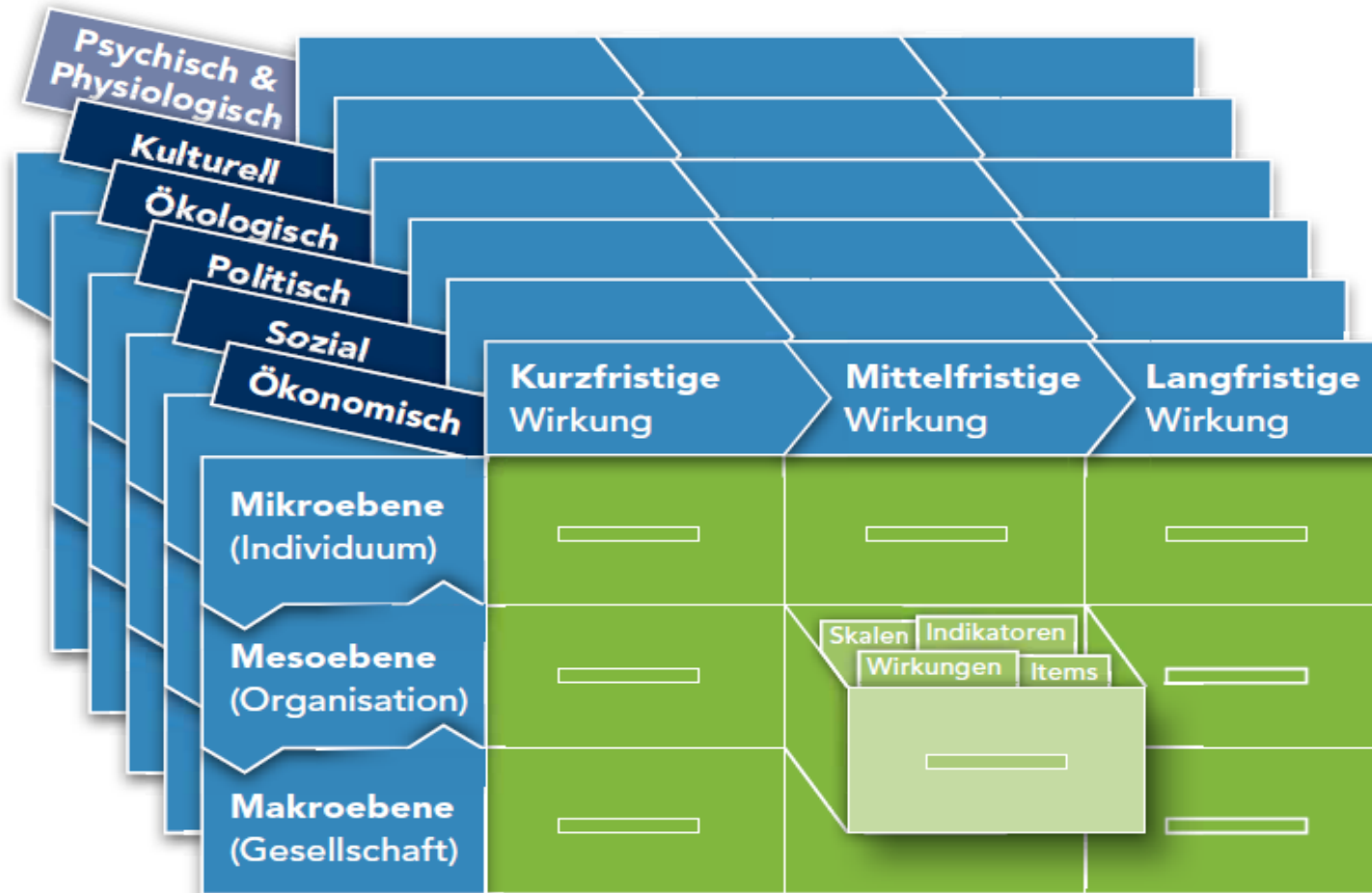
SROI – východiska: nezrealizované aktivity

Abbildung 2: Szenario B – Ausgangspunkt: Handlungen werden nicht gesetzt



SROI – matice dopadů (rozšířeno Ch.Schober, O. Rauscher)

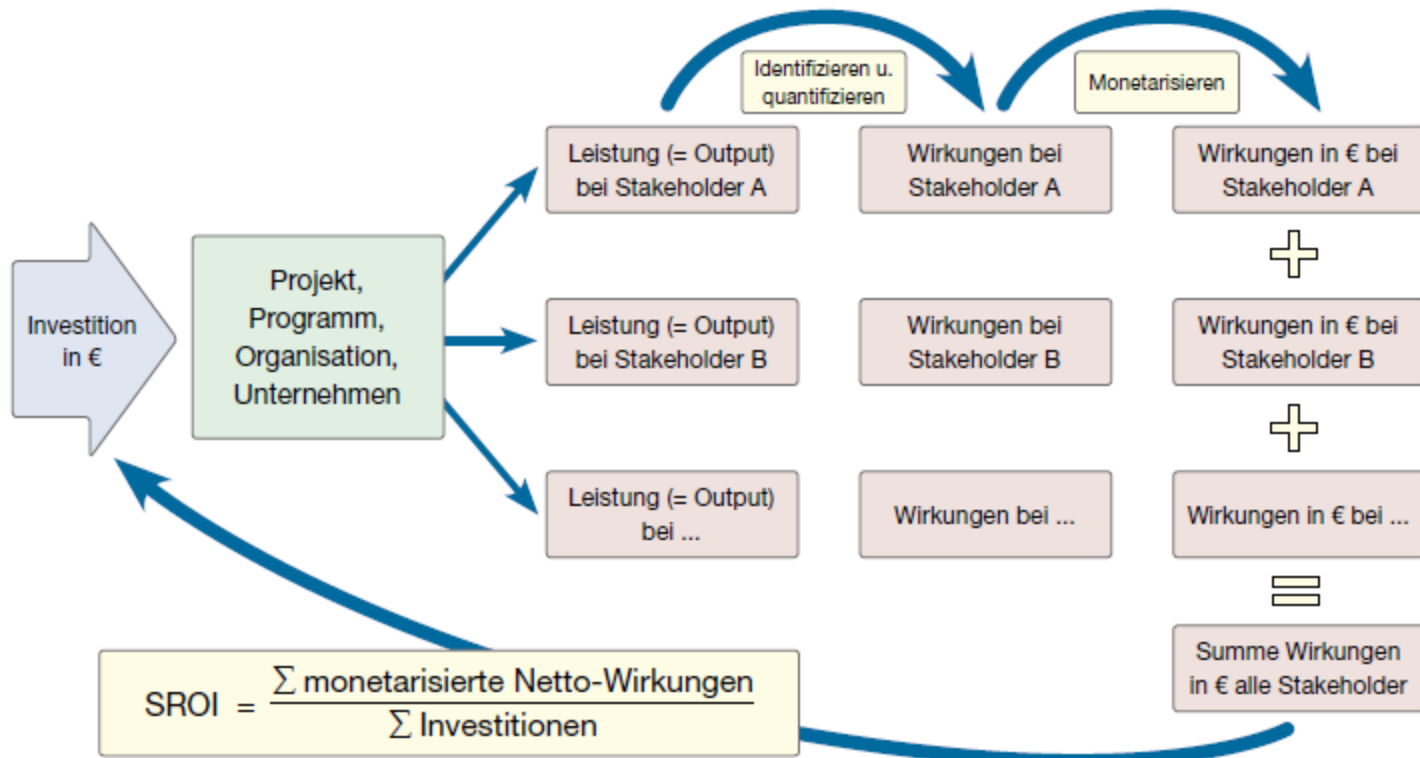
Abbildung 3: Gesellschaftliche Wirkungsmatrix



**OUTCOME (BRUTTOWIRKUNG) – DEADWEIGHT =
 IMPACT (NETTOWIRKUNG)**

Základní logika SROI analýzy

Abbildung 4: Grundlegende Logik SROI-Analyse



Zhodnoťte politický program ŽB pro kulturu – použili byste některé z popsaných metod?

Brněnský kulturní život je nezničitelný, ale nemá smysl ověřovat to špatným financováním. Logičtější struktura peněz vkládaných do živé, a to nejen městem zřizované kultury může z Brna udělat město, ve kterém nebude ani odkaz Leoše Janáčka působit jako nepatřičná historická výjimka.

- Navrhujeme provést finanční audity příspěvkových organizací včetně namodelování příkladů jejich provozu a na základě výsledků stanovit dlouhodobé směřování oficiální politiky v oblasti městem zřizované kultury. Ta dnes neexistuje. Naším cílem je stabilizace v oblasti kultury a odstranění nejistoty zcela se vylučující s kvalitní tvůrčí prací.
- Rozdělíme kapitoly rozpočtu na živou kulturu a památkovou péči, aniž by se dotace na živou kulturu snížila. Zasadíme se o motivaci kulturních institucí k co nejlepšímu hospodaření s důrazem na maximální efektivitu vynaložených prostředků. Z pozice města budeme aktivně nabízet pomoc při snižování provozních nákladů.

- Prosadíme víceleté financování kulturních projektů. Tím umožníme kulturním institucím, festivalům i nezávislým kulturním subjektům naplánovat nejen dramaturgický plán na několik let dopředu. Prostředky ve smysluplné výši budou přidělovány odbornou komisí s minimálním zastoupením politiků.
- Podpoříme kulturu jako významný vývozní artikl Brna a budeme prosazovat větší spolupráci s partnerskými městy v rámci recipročních programů.
- Kultura je nezbytná pro identifikaci obyvatel s městem a jeho historií. Budeme hledat nové způsoby, jak vazby k místu posílit: například využití staveb z dob rozmachu textilního a strojírenského průmyslu (brownfields) jako kulturních a společenských center, připomínky multikulturality předválečného Brna apod.
- Péče o odkaz Leoše Janáčka musí nabýt moderní podobu, včetně důstojné multimediální webové prezentace, která přiblíží tohoto autora nejen turistům, ale především samotným Brňanům.
- Zavedeme jednotný celobrněnský kalendář všech kulturních, společenských a sportovních akcí fungující na platformě Metropolitního informačního systému.

- Zajistíme důstojné podmínky, v první řadě platové, pro zaměstnance městských uměleckých organizací, aby kvalitní umělci z Brna neodcházel.
 - Budeme iniciovat úpravy zřizovacích listin příspěvkových organizací ve spolupráci s těmito organizacemi tak, aby mohl být maximálně využit jejich potenciál.
 - Odstraníme byrokratické překážky ze strany města směrem k oživení veřejného prostoru profesionálním i amatérským „pouličním“ uměním.
 - Podpoříme výstavbu nového koncertního sálu kapacitně odpovídajícího velikosti města.
 - Podpoříme rozvoj knihoven jako center kulturního a společenského dění v městských částech.
 - Vrátime TIC statut městské kulturní agentury, jejíž povinností je mimo jiné propagovat veškerou brněnskou kulturu – byť třeba jen odkazy na kvalitní brněnské kulturní weby.
- *See more at: <http://chcu.zitbrno.cz/program/zit-brno-2014/#sthash.qrJOXoEh.dpuf>*

Rozpočet města Brna 2013 výdaje (v mil. Kč, zaokrouhleno)		
	10 796	
		8,6 % u výdajů
KULTURA vč.OKD, médií,církví	925	
KULTURA bez OKD, médií, církví	801	
Nezřizovaná kultura - dotace		12,3
Zřizovaná kultura PO		
NDB		279
MDB		166
CED		31
DRadost		17
Filharmonie Brno		65
Dům umění		14,5
MMB		42
KJM		46
Hvězdárna		8
Zoo		35
TIC		36
Památky		10
Zřizovaná celkem	749,5	
Celkem KULTURA (PO + spolky)	761,8	
Rozdíl K(rozpočetObce) - K (Bo-včíslech)		39,2