

UNIVERZITA KARLOVA

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut mezinárodních studií

**Role EUNIC v kulturní diplomacii malých států:
případ České republiky**

Diplomová práce

Autor práce: Natálie Ondráčková

Studijní program: NMTS – Evropská studia

Vedoucí práce: Mgr. et Mgr. Eliška Tomalová, PhD.

Rok obhajoby: 2020

Prohlášení

1. Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracovala samostatně a použila jen uvedené prameny a literaturu.
2. Prohlašuji, že práce nebyla využita k získání jiného titulu.
3. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna pro studijní a výzkumné účely.

V Praze dne 6. 1. 2020

Natálie Ondráčková

Bibliografický záznam

ONDRÁČKOVÁ, Natálie. *Role EUNIC v kulturní diplomacii malých států: případ České republiky*. Praha, 2020. 85 s. Diplomová práce (Mgr.). Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut Mezinárodních studií. Vedoucí diplomové práce Mgr. et Mgr. Eliška Tomalová, PhD.

Rozsah práce: 143 653 znaků

Anotace

Malé státy mají vzhledem ke svým omezeným prostředkům limitované možnosti v prosazování vlastních zájmů na mezinárodním poli. Využívají proto určitých strategií, které jim dopomáhají k dosahování svých zahraničněpolitických cílů. Tato práce se zabývá kooperativními strategiemi v kulturní diplomacii, jelikož ta je často samotným nástrojem malých států ke zviditelnění. Avšak i v tomto prostředí malé státy čelí konkurenci ze strany silnějších, větších států. Problematika se podrobněji zkoumá na případu aktérství České republiky v rámci asociace EUNIC (zkr. European Union National Institutes of Culture) a výzkum se zaměřuje se na to, jaké příležitosti vedoucí k posílení vlivu malého státu v mezinárodním společenství EUNIC takovým státům nabízí. Cílem této práce je tedy zanalyzovat aktivitu České republiky, jakožto malého státu, v síti EUNIC, a to jak na úrovni vedení EUNIC Global, tak i v rovině praktické spolupráce na úrovni klastrů. Práce identifikuje motivace a rizika, která jsou spojena se spoluprací v kulturní diplomacii, a charakterizuje společné rysy projektů. Zároveň se věnuje tomu, zda jsou malé státy schopné v rámci EUNIC prezentovat i vlastní prioritní témata a za jakých podmínek se tak děje.

Annotation

Due to their limited resources, small states have limited opportunities to promote their own interests internationally. They therefore use certain strategies to help them achieve their foreign policy objectives. This thesis deals with cooperative strategies in cultural diplomacy, as it is often a tool of small states to make itself visible. But even in this environment, small states face competition from stronger, larger states. The issue is examined in more detail in the case of the Czech Republic's participation in the EUNIC association (European Union National Institutes of Culture) and the research focuses on the opportunities, that EUNIC offers to its members, leading to strengthening the influence of a small state in the international community. The aim of this work is therefore to analyse the activity of the Czech Republic, representing a small state, in the EUNIC network, both at the level of EUNIC Global management and at the level of practical cooperation at the cluster level. The thesis identifies the motivations and risks associated with cooperation in cultural diplomacy and characterizes the common features of the projects. It also looks at whether

small states are able to present their own priority topics within EUNIC and under what conditions.

Klíčová slova

kulturní diplomacie, malý stát, EUNIC, zahraničněpolitické strategie, kooperativní strategie, kooperativní diplomacie

Keywords

cultural diplomacy, small state, EUNIC, foreign policy strategies, cooperative strategies, cooperative diplomacy

Title/název práce

EUNIC in small states' cultural diplomacy: case of the Czech Republic

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucí práce Mgr. et Mgr. Elišce Tomalové, PhD. za veškeré cenné rady, které mi při zpracovávání poskytla. Dále bych chtěla poděkovat těm, kteří mi vyšli vstříc a udělali si čas na rozhovor.

Obsah

Úvod	3
1 Malé státy na zahraničněpolitickém poli	12
1.1 Teorie a koncepty	12
1.1.1 Česká republika jako malý stát	14
1.2 Limity malého státu v zahraniční politice	15
1.3 Strategie malého státu v zahraniční politice	16
1.3.1 Konfrontační ofenziva	19
1.3.2 Neutrální ofenziva	20
1.3.3 Kooperativní ofenziva	21
1.3.4 Posilování pozitivního vnímání	22
2 Kulturní diplomacie malých států	24
2.1 Soft power	24
2.2 Veřejná diplomacie	24
2.3 Kulturní diplomacie	26
2.3.1 Aktéři kulturní diplomacie	28
2.3.1.1 Státní aktéři	29
2.3.1.2 Nestátní aktéři	30
2.3.2 Kulturní diplomacie malého státu	31
2.3.2.1 Kooperativní diplomacie	32
3 EUNIC jako příklad kooperativní diplomacie	34
3.1 Fungování a organizační struktura EUNIC	35
3.2 Řízení EUNIC	36
3.3 Strategie směřování EUNIC	37
3.4 EUNIC klastry	38
3.5 EUNIC a malé státy	41
4 Kooperativní strategie v kulturní diplomacii České republiky 2016–2018	43
4.1 Institucionální řízení kulturní diplomacie ČR	43
4.1.2 Ministerstvo zahraničních věcí ČR	44
4.1.3 Česká centra	45
4.1.3.1 Personální kapacity	47
4.1.3.2 Financování	47
4.2 Strategie kulturní diplomacie ČR	48
5 ČR jako člen EUNIC	52
5.1 Postavení agendy EUNIC v rámci ČR	52
5.2 Zapojení ČR v rámci úrovně vedení EUNIC	54

5.3 Zapojení ČC v rámci klastrů EUNIC	55
5.4 Model spolupráce ČR v EUNIC	61
5.5 Motivace ke spolupráci	64
5.6 Rizika a limity spolupráce	67
Závěr	70
Summary	74
Použitá literatura	75
Seznam tabulek	84
Seznam příloh	85

Úvod

Koncerty, divadelní představení, výuka jazyka, zahraniční vysílání, či výstavy – to vše dokáže zahraniční veřejnosti přibližovat kulturu daného státu a budovat jeho image v zahraničí. Malý stát má vzhledem ke své rozloze, ekonomické či vojenské síle omezené možnosti k dosahování vlastních cílů v zahraniční politice. Budování pozitivní image se pak stává jedním z vhodných způsobů, jak o sobě zvyšovat povědomí v zahraničí a snáze dosahovat svých zahraničněpolitických cílů. V mezinárodní konkurenci malé státy rovněž volí různé strategie, které mu mají pomoci v prosazování vlastních zájmů. Jednou z těchto strategií je i spolupráce, ať už se silnějšími aktéry, nebo se skupinou dalších malých a středních států. Využívají malé státy kooperativních strategií k překonání nevýhod plynoucích z nedostatku financí a personálních kapacit i v kulturní diplomacii?

Práce se zabývá aktérstvím malého státu v rámci asociace EUNIC (zkr. European Union National Institutes of Culture, česky Sdružení národních kulturních institutů Evropské unie) a potažmo roli EUNIC v jejich kulturní diplomacii. EUNIC slouží jako platforma pro spolupráci jednotlivých kulturních institutů v dané lokalitě. Nabízí svým členům prostor pro realizaci společných kulturních projektů a díky prostředkům soft power mají státy možnost společně zvyšovat vlastní vizibilitu v mezinárodním prostředí. EUNIC funguje na principu zakládání klastrů (clusters) operujících v určitých oblastech, ať už státech (EUNIC Česká republika), nebo v případě větších států i v městech (EUNIC Rusko - EUNIC Petrohrad). Vznikají sdružením kulturních institutů, ministerstev zahraničí nebo jiných aktérů s agendou kulturně-diplomatického vyslance, kteří pak o sobě prostřednictvím participace na společných projektech zvyšují povědomí v zahraničí. Činnost klastrů zastřešuje orgán s názvem EUNIC Global, kde zasedají zástupci každého zúčastněného státu a rozhodují o směřování a strategických cílech organizace. Na základě platformy EUNIC by mělo docházet ke sdílení zkušeností mezi jednotlivými státy a zvyšování efektivity a potenciálu aktivit uskutečňovaných v rámci kulturní diplomacie států.

Studium EUNIC je ve své rané fázi a literatura se tomuto tématu prozatím příliš nevěnuje. Může to být z důvodu toho, že EUNIC je stále poměrně mladým uskupením (založen v roce 2006). Asociací EUNIC se v knize *European Public Diplomacy: Soft Power at Work* zabývá Ali Fisher. Studie představuje EUNIC jako multidimenzionální síť, kde se střetává rovina spolupráce států s rovinou vzájemné rivality. EUNIC na jedné straně nabízí prostor, kde spolu kulturní instituty mohou spolupracovat na společných projektech.

Na straně druhé však do této spolupráce vstupují národní zájmy jednotlivých států.¹ Jelikož EUNIC působí nejen na území EU, ale v celosvětové síti, dalo by se jeho fungování rozdělit na vnější a vnitřní dimenzi. Řada autorů se věnuje právě vnější dimenzi, tedy situaci, kdy se EUNIC stává možným nástrojem kulturní diplomacie Evropské unie jako celku. Kerstin Martel a Ljiljana Simic ve svém článku *Building a joint approach in European Union cultural diplomacy: from soft power to intercultural cooperation?* zdůrazňují rozlišnost národních zájmů, což může být překážkou při vzniku velkých celoevropských projektů, nicméně v mimoevropském prostředí to může sloužit jako funkční model, protože představuje Evropu jako jednotnou v rozmanitosti (Unity in diversity).² Peterková v článku *Budování pověsti EU prostřednictvím veřejné diplomacie* představuje užší spolupráci EU a EUNIC při vnější prezentaci EU jako otázku budoucnosti,³ nicméně od roku 2017 se tak již reálně děje díky podpisu vzájemné dohody mezi EUNIC a EU. Jozef Bátora studuje EUNIC jako nástroj pro budování pozitivního obrazu Evropy jak navenek, tak i uvnitř kontinentu. Ve svém článku se zaměřuje na to, jak atraktivita „evropské“ kultury může doplnit kulturní diplomacii národních států a naopak.⁴

Teoretický rámec této diplomové práce se pohybuje v rovině konceptu kulturní diplomacie, která je dále vymezena v kontextu malého státu. Definice kulturní diplomacie se odvíjí od definice kultury samotné. V této práci se na kulturu bude nahlížet v širším antropologickém pojetí. Pokud vezmeme v úvahu definici kultury od organizace UNESCO, tedy že kultura je „soubor spirituálních, materiálních, intelektuálních a emocionálních znaků charakteristických pro danou společnost nebo sociální skupinu, které vedle umění, literatury a životního stylu dále zahrnuje systém hodnot, tradic a přesvědčení,“⁵ můžeme do aktivit kulturní diplomacie zařadit širší okruh činností než jen propagaci země prostřednictvím organizace kulturních akcí. Mezi tyto aktivity můžeme počítat i výuku jazyka, výměnu umělců a osobností kulturního života, zakládání školních institucí

¹ Fisher, Ali, „A Network Perspective on Public Diplomacy in Europe: EUNIC” in *European Public Diplomacy: Soft Power at Work* (New York: Palgrave Macmillan, 2013): 137-153.

² Martel, Kerstin, Simic, Ljiljana, „Building a Joint Approach in European Union Cultural Diplomacy: From Soft Power to Intercultural Cooperation ?” *Revista Chilena de Relaciones Internacionales* 2, no. 1 (2018): 27.

³ Peterková, Jana, „Budování pověsti EU prostřednictvím veřejné diplomacie.” *Political Sciences / Politické Vedy* 19, no. 1 (leden 2016): 48–70.

⁴ Bátora, Jozef, Mokre, Monika, „International Cultural Relations in and of the European Union: Perspectives of EUNIC” in *New Models, New Paradigms - Culture in the EU External Relations*, (Ljubljana: Ministry of Foreign Affairs of Republic of Slovenia, 2008): 75-94.

⁵ Stenou, Katérina, *Unesco Universal Declaration On Cultural Diversity: A Vision, A Conceptual Platform, A Pool Of Ideas For Implementation, A New Paradigm* (Johannesburg: UNESCO, 2002), 4, <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000127162> (staženo 6. 9. 2019).

v zahraničí, zahraniční rozhlasové a televizní vysílání, propagaci kinematografie daného státu v zahraničí, překlady, akademické výměny a aktivity krajanských spolků.⁶ Kulturní diplomacie je tedy v tomto výzkumu chápána jako činnost vládních i nevládních institucí za účelem zvýšení povědomí o dané zemi a šíření jejího dobrého jména v zahraničí za využití výše zmíněných prostředků. Proto se zaměřuji výhradně na činnost Českých center jakožto vyslance kulturní diplomacie České republiky.

Sekundární rovinou je koncept malého státu a i přes to, že byl rozpracován v závislosti na objektivních i subjektivních kritériích, neexistuje pouze jedna obecně přijímaná definice. Baehr dokonce tvrdí, že koncept malého státu je kvůli své nejasnosti nepotřebným analytickým nástrojem.⁷ Jelikož je definice malého státu závislá na výběru kritérií a zároveň je proměnlivá v čase, pro účely výzkumu tato práce vychází z obecného akademického diskurzu, který považuje Českou republiku za malý stát.^{8,9,10} Malé státy mají na základě své velikosti a síly omezené možnosti v zahraniční politice a Zemanová ve své práci předkládá klasifikaci defenzivních a ofenzivních zahraničněpolitických strategií.¹¹ Jelikož práce sleduje aktivitu České republiky v rámci kulturní diplomacie a jejím snahám o zvýšení efektivity aktivit skrze EUNIC, zaměřuje se blíže pouze na ofenzivní strategie, ke kterým patří i tzv. kooperativní ofenziva.¹² Tento přístup nám stanovuje způsob, kritéria a rámec výzkumu toho, jak ČR v EUNIC postupuje.

Kooperativní strategie malých států v kulturní diplomacii se v odborné literatuře objevují pod řadou názvů např. spolupracující diplomacie¹³ nebo skupinová diplomacie (group diplomacy).¹⁴ Tímto tématem se zabývá ve své práci Mark Leonard. Podle něj spolupracující diplomacie hledá společná témata a cíle, na kterých lze kooperovat s jinými státy. Spolupracující prvek se dá využít zejména v oblasti kulturní, či lidsko-právní.¹⁵

⁶ Tomalová, Eliška, *Kulturní diplomacie: Francouzská zkušenost* (Praha: Ústav mezinárodních vztahů, 2008), 22-25.

⁷ Baehr, Peter R., „Small States: A Tool for Analysis?“ *World Politics* 27, no. 3 (1975): 459.

⁸ Weiss, Tomáš, „Too Limited, Too Late: Evaluating the Czech Republic’s Performance as a Small-State Lobbyist in EU External Policy,“ *New Perspectives* 24, no. 1 (2016): 53-78.

⁹ Majer, Robert, *Malé státy v EU: Případ České republiky* (Brno: Masarykova univerzita, 2015), 15-16.

¹⁰ Peterková, Jana, „Veřejná diplomacie malých států a realita České republiky,“ *Mezinárodní vztahy* 43, no.2 (červen 2008): 5-24.

¹¹ Zemanová, Štěpánka, Druláková, R., Peterková, Jana, Příkryl, P., „Zahraničněpolitické strategie malých států v současném mezinárodním prostředí,“ *Mezinárodní vztahy* 50, no. 3 (září 2015): 5-23.

¹² *Ibid.*, 12.

¹³ Leonard, M., Stead, C., Smewing, C., *Public Diplomacy*, (London: The Foreign Policy Centre, 2002), 22-24.

¹⁴ Henrikson, Alan, „Diplomacy and Small States in Today’s World“, 1998, 12th Dr. Eric Williams Memorial Lecture, <https://learn.diplomacy.edu/pool/fileInline.php?&id=20932> (staženo 15. 10. 2019).

¹⁵ Leonard, Stead, Smewing, *Public Diplomacy*, 25.

Díky spolupráci dochází ke sdílení zkušeností a finančních nákladů na organizaci kulturních akcí, což může být pro malé státy kvůli omezeným prostředkům silnou motivací se do takové spolupráce zapojit. V případě Evropské unie jde navíc o logickou spolupráci členských států, vzhledem ke společné historii a hodnotám, které státy sdílí. V kontextu vzestupu populismu napříč státy Evropské unie se ale stává výzvou pro některé státy najít společná témata a cíle.

Druhým způsobem, jak se malý stát může prosazovat v oblasti kulturní diplomacie, je tzv. diplomacie mezery (niche diplomacy). Tento koncept pak podrobněji rozpracoval Alan Henrikson.¹⁶ Hledání „mezery“ v české kulturní diplomacii se věnuje ve svém článku *Veřejná diplomacie malých států a realita České republiky* Jana Peterková. Dochází však k závěru, že Česká republika uplatňuje jak konkurenční, tak i kooperativní strategie ve veřejné diplomacii. Nicméně neaplikuje diplomacii mezery vzhledem k tomu, že neexistuje žádné konkrétní téma, které by ČR v kulturní diplomacii systematicky a dlouhodobě prezentovala.¹⁷ Přestože studie Jany Peterkové sleduje situaci z roku 2008, ani v aktuální koncepci české zahraniční politiky z roku 2015 nenajdeme specifické oblasti, ve kterých by se měla Česká republika navenek profilovat.¹⁸ Přestože Česká centra mají svou vlastní strategii činnosti¹⁹, tak ani zde nejsou definovány dlouhodobé priority, které by mohly sloužit České republice k vyplnění „mezery“ na mezinárodním poli. Změnu naznačuje nově zaktualizovaná *Koncepce jednotné prezentace* ze srpna roku 2019, která představuje téma České republiky - země pro budoucnost, jako hlavní komunikační linku zahraniční prezentace.²⁰ Vzhledem k tomu, že jde o velice aktuální dokument, nelze sledovat jeho reálné dopady. Z toho důvodu se tato práce zaměřuje výhradně na kooperativní strategie malého státu v oblasti kulturní diplomacie. Tento výzkumný rámec zatím nebyl využit ve spojení s participací státu v rámci sítě kulturních institutů EUNIC.

¹⁶ Henrikson, Alan, „Niche Diplomacy in the World Public Arena: the Global „Corners“ of Canada and Norway“ in *The New Public Diplomacy. Soft Power in International Relation*, ed. Jan Melissen (London: Palgrave Macmillan, 2005), 67-87.

¹⁷ Peterková, Jana, „Veřejná diplomacie malých států a realita České republiky,“ *Mezinárodní vztahy* 43, no.2 (červen 2008): 22.

¹⁸ „Koncepce zahraniční politiky ČR,“ *Analýzy a koncepce*, Ministerstvo zahraničních věcí ČR, aktualizováno 30.7.2019, https://www.mzv.cz/jnp/cz/zahranicni_vztahy/analyzy_a_koncepce/koncepce_zahranicni_politiky_cr.html (zobrazeno 8. 9. 2019).

¹⁹ „Strategie činnosti Českých center 2016–2019“, O nás, Česká centra, <http://www.czechcentres.cz/o-nas/> (staženo 12. 8. 2019).

²⁰ „Koncepce jednotné zahraniční prezentace České republiky (aktualizovaná verze),“ přijata 26. 8. 2019, https://www.dataplan.info/img_upload/7bdb1584e3b8a53d337518d988763f8d/kjp_2019.pdf (staženo 19. 12. 2019).

Tato diplomová práce navazuje na autory věnující se vnitřní dimenzi sítě EUNIC. Zaměřuje se na to, jaké příležitosti EUNIC nabízí malým státům ve snaze zvýšit svůj vliv v mezinárodním společenství a naplňovat tak své zahraničněpolitické cíle v oblasti kulturní diplomacie. Na případu České republiky práce studuje zapojení malého státu do spolupráce v EUNIC v rámci prostředí EU. Cílem této práce je tedy zanalyzovat aktivitu ČR v EUNIC, jaké výhody a nevýhody spolupráce skýtá a co ji ke spolupráci motivuje. Výzkumné otázky této práce jsou: *Využívá ČR aktivně kooperativní strategie v kulturní diplomacii? Jaká je motivace ke spolupráci? Jaké jsou limity spolupráce v kulturní diplomacii a co spolupráci brání? Daří se ČR prosazovat svá vlastní témata?* Na základě poznatků z teoretické části vzniká hypotéza, že *Česká republika, jakožto malý stát, kooperativní strategie v kulturní diplomacii využívá i prostřednictvím sítě EUNIC. ČR se snaží díky spolupráci v EUNIC maximalizovat efektivitu svých aktivit zejména za účelem sdílení finančních nákladů a zkušeností s ostatními členy, nicméně témata prezentovaná v rámci EUNIC primárně reflektují vyšší společný zájem evropských kulturních institutů spíše než priority ČR.*

V práci jsou rovněž sledovány další podotázky, jako například jakým způsobem spolupráce probíhá a jaké faktory mají vliv na celý proces. Dále se práce zaměřuje na rozdíl mezi aktivitou malého státu na úrovni klastrů (v praktické rovině) a na úrovni ředitelství EUNIC Global (v politické rovině) a k jakým důsledkům to vede. Díky detailnímu vhledu do problematiky a konkrétním příkladům společných projektů členů EUNIC práce charakterizuje společné rysy projektů a ptá se, zda existuje jednotný model spolupráce České republiky v rámci klastrů v EU. Analýza se zaměřuje na aktéry kulturní diplomacie České republiky, kteří jsou přímo zapojeni do aktivity v EUNIC, tedy primárně na Česká centra, což je národní kulturní institut České republiky.

V analytické části práce mapuje aktivitu České republiky v rámci EUNIC v letech 2016–2018. Tento časový úsek byl vybrán z důvodu, že rok 2016 byl rokem, kdy vstoupila v platnost Strategie činnosti Českých center 2016–2019, tedy výzkum se pohybuje v období, kdy je činnost řízena jednotnou strategií. Rok 2019 do výzkumu nelze zařadit, jelikož interní statistiky Českých center za daný rok, které jsou jedním ze zdrojů pro kvantitativní část výzkumu, se uzavírají až v roce 2020. Rok 2018 navíc nabízí možnost sledovat schopnost ČR prosazovat své priority v EUNIC vzhledem k tomu, že se tento rok nesl primárně v duchu oslav a připomínek výročí 1918, 1968 a 1993. Práce dále identifikuje rozhodovací centrum v rámci ČR a aktéry, kteří se do spolupráce zapojují. Zaměřuje se na dvě hlavní oblasti – sféru řízení asociace EUNIC jako takové, kde má ČR šanci ovlivňovat strategické

směřování celé sítě, a na sféru klastrů EUNIC, kde probíhá praktická spolupráce. Díky získávání předsednických pozic na úrovni vedení asociace i klastrů může ČR prosazovat vlastní zájmy. Identifikací potenciálních výhod, motivací a rizik spolupráce pro malé státy v teoretické části práce vznikají vodítka, která strukturují výzkum případu České republiky a její aktivity v rámci EUNIC. V analytické části je tedy zkoumáno, zda se teoreticky definované motivace a rizika shodují s realitou ČR.

Diplomová práce využívá metodologii jednopřípadové studie, jelikož se zaměřuje pouze na jeden fenomén (spolupracující strategie v kulturní diplomacii malých států – případ České republiky), který se snaží hlouběji prozkoumat. Případová studie je běžnou metodologií využívanou ve výzkumu v politických vědách. Podle Michala Kořana její přínos spočívá v tom, že případ zkoumá v nezmenšené hloubce a je tak schopná přinést obecnější, teoretické poznání.²¹ Jelikož si uvědomuji specifika případu České republiky, tato práce si nedává za cíl vyvodit obecně platné závěry pro všechny malé státy. Navíc cílem není testovat teorii na daném případě, ale teorie by měla sloužit jako vodítko pro výzkum a identifikaci hlavních procesů a proměnných. Proto jsem jako metodologii výzkumu vybrala disciplinovanou interpretativní studii, která stojí na pomezí mezi jedinečnou a instrumentální případovou studií.²²

Metody, které jsou ve výzkumu využity, jsou zejména obsahová analýza primárních zdrojů a rozhovory se zúčastněnými osobami. Obsahová analýza koncepčních a strategických dokumentů zabývajících se českou kulturní diplomacií poskytne pohled na postavení kooperativních strategií v kulturní diplomacii ČR. Analýzou interních statistik, prohlášení a výročních zpráv Českých center (dále jen ČC) lze identifikovat nejen počet akcí pořádaných společně s dalšími kulturními instituty v rámci EUNIC, ale i jejich tematické zaměření.

K doplnění celého obrazu aktivity ČR v rámci EUNIC sloužily polostrukturované rozhovory. Identifikovaly motivace a rizika spolupráce z pozice aktéra (tedy ČC) a zasadily kvantitativní data do kontextu. Respondenty práce rozdělují na dvě skupiny – zástupce řídicí agendu EUNIC na území ČR a na skupinu respondentů praktikující spolupráci v zahraničí. Jinými slovy do první skupiny spadají zaměstnanci Ústředí ČC a Ministerstva zahraničních věcí ČR, kteří koordinují agendu kulturní diplomacie ČR a tedy i její aktivity v EUNIC. Do

²¹ Kořan, Michal, „Jednopřípadová studie,” in *Jak zkoumat politiku, Jednopřípadová studie*, ed. Petr Drulák, (Praha: Portál, 2008): 35.

²² *Ibid.*, 34.

druhé skupiny řadíme ředitele vybraných poboček ČC na území Evropské unie. Pobočky ČC byly vybrány na základě geografického klíče tak, aby byly zastoupeny různorodé části EU (Berlín, Brusel, Bukurešť, Madrid, Stockholm, Sofie). Z řad zaměstnanců ČC z pražské centrály jsou respondenty klíčové osoby, které mají nebo i měly agendu EUNIC na starosti. Informace získané z rozhovorů se zástupci MZV ČR poskytují pohled na problematiku skrze perspektivu vnějšího pozorovatele.

V rámci dodržení etiky výzkumu a ochrany respondentů jsou respondenti udržováni v anonymitě, a to z toho důvodu, aby nijak nebylo narušeno jejich soukromí. V obecných tvrzeních, která nutně neupozorňují na lokální specifika, jsou respondenti v poznámkovém aparátu označeni obecným názvem *Respondent 1-3 – instituce v ČR* nebo *Respondent 1-6 – ČC v zahraničí*. Cílem práce je zanalyzovat aktivitu Českých center jako celku v síti EUNIC, a tak není nezbytné respondenty konkrétně identifikovat. V případě, že práce poukazuje na některé regionální odlišnosti, tak se využívá v identifikaci respondenta pouze názvu funkce a oblasti působnosti, tedy např. *Ředitel ČC Madrid*. Všichni respondenti byli seznámeni s předmětem a cílem výzkumu a souhlasili se zveřejněním informací.

V teoretické části práce vychází ať už z monografií, či odborných článků autorů, kteří se daným tématům věnují a jsou často citovanými zdroji. V případě literatury vysvětlující koncept malého státu se primárně vychází z přehledu Šárky Zemanové²³, který přehledně shrnuje proměny konceptu malého státu v čase. Text cituje autory Jeanne A.K. Hey,²⁴ Roberta Keohana,²⁵ Roberta Rothsteina,²⁶ Matthiase Maasse²⁷ a další. Z domácího prostředí lze uvést studii Tomáše Weisse, který se primárně zabývá aktivitou malého státu v rámci EU.²⁸ EU ovšem představuje unikátní prostředí se specifickými institucionálními podmínkami pro malé státy, které se v EUNIC nenachází. Proto není vybrána jako základ pro výzkumný rámec, ale je považována za důležitou součást přehledu výzkumu malých států. Jelikož se výzkum zabývá obdobím mezi lety 2016–2018, byla i použita literatura

²³ Zemanová, Štěpánka, Druláková, R., Peterková, Jana, Přikryl, P., „Zahraničněpolitické strategie malých států v současném mezinárodním prostředí,” *Mezinárodní vztahy* 50, no. 3 (září 2015): 5-23.

²⁴ Hey, Jeanne A.K., „Introducing Small State Foreign Policy“ in *Small states in World Politics*, ed. Jeanne A.K. Hey (Boulder: Lynne Rienner Publishers, 2003): 1-12.

²⁵ Keohane, Robert O., „Lilliputians' Dilemmas: Small States in International Politics.” *International Organization* 23, no. 2 (1969): 291–310.

²⁶ Rothstein, Robert L., *Alliances and Small Powers*, (Columbia University Press, 1968).

²⁷ Maass, Matthias, *Small states in world politics: The story of small state survival, 1648-2016* (Manchester: Manchester University Press, 2017).

²⁸ Weiss, Tomáš, „Too Limited, Too Late: Evaluating the Czech Republic's Performance as a Small-State Lobbyist in EU External Policy,” *New Perspectives* 24, no. 1 (2016): 53-78.

vybírána na základě kritéria aktuálnosti. Z toho důvodu se právě vychází z přehledového článku Šárky Zemanové, který byl vydán v roce 2015.

Část věnující se konceptu kulturní diplomacie staví rovněž na pilířových dílech této oblasti. Citována jsou díla od Josepha Nye,²⁹ Jana Mellisena,³⁰ Nicholase Culla³¹ a Marka Leonarda³². Ve snaze vyhnout se amerikocentrickému pojetí veřejné a kulturní diplomacie práce využívá díla pocházející a reflektující prostředí Evropy. Pro zasazení konceptů do evropského rozměru jsou využity publikace od Cateriny Carty a Richarda Higgotta³³ nebo Jana Melissena.³⁴ Zejména kniha Carty a Higgotta sleduje a analyzuje situaci kulturní diplomacie v EU v její nejčerstvější podobě, jelikož jde o vydání z roku 2020.³⁵ Pro zasazení konceptu do českého prostředí slouží jako hlavní prameny texty Elišky Tomalové³⁶ a Jany Peterkové³⁷, nicméně je potřeba zmínit, že literatura zabývající se kulturní a veřejnou diplomacií v ČR pochází z let 2008-2011, tedy reflektuje období téměř před deseti lety. Proto je tato literatura konfrontována se současnou situací, aby se předešlo případným neaktuálním informacím.

Literatura věnující se EUNIC je prozatím velice málo rozšířená. EUNIC se věnuje Ali Fisher v kapitole z knihy *European Public Diplomacy*, která ale pochází z roku 2012 a tedy také reflektuje situaci, která mohla od té doby podlehnout značným změnám. Další literatura je v podobě odborných článků publikovaných v zahraničních časopisech.

Další částí zdrojů jsou strategické a koncepční dokumenty, které jsou publikovány na webových stránkách příslušných institucí (EUNIC, MZV ČR, ČC). Dokumenty práce využívá jako zdroj informací, které jsou následně ověřovány a validovány na základě rozhovorů s příslušnými osobami. Při volbě respondentů jsem vybírala relevantní osoby ze studovaných organizací a institucí, které s EUNIC pojí at' už vlastní účast, nebo vztah „vnějšího pozorovatele“.

²⁹ Nye, Joseph S., *Soft Power: The Means To Success In World Politics*, (Public Affairs, 2004).

³⁰ Melissen, Jan, *The New Public Diplomacy Soft Power in International Relations*, (New York: Palgrave Macmillan, 2005).

³¹ Cull, Nicholas J., „Public Diplomacy: Taxonomies and Histories,“ *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science* 616, no. 1 (březen 2008): 31-54.

³² Leonard, M., Stead, C., Smewing, C., *Public Diplomacy*, (London: The Foreign Policy Centre, 2002).

³³ Carta, Caterina, Higgott, Richard eds. *Cultural Diplomacy In Europe: Between The Domestic And The International* (Switzerland: Palgrave Macmillan, 2020).

³⁴ Davis Cross, Mai'a K., Melissen, Jan eds. *European Public Diplomacy: Soft Power at Work* (New York: Palgrave Macmillan, 2013).

³⁵ Carta, Higgott, eds. *Cultural Diplomacy In Europe: Between The Domestic And The International*.

³⁶ Tomalová, Eliška, *Kulturní diplomacie: Francouzská zkušenost* (Praha: Ústav mezinárodních vztahů, 2008).

³⁷ Peterková, Jana, „Veřejná diplomacie malých států a realita České republiky,“ *Mezinárodní vztahy* 43, no.2 (červen 2008): 5-24.

Struktura práce kopíruje strukturu naznačenou již dříve v úvodu. V první části se zaměřuje na teoretická východiska a věnuje se konceptu malého státu a jeho strategiím v zahraniční politice. V další části se pak rozvádí koncept kulturní diplomacie v perspektivě malého státu a poskytuje detailnější vhled do kooperativních strategií i díky popisu fungování a institucionální struktury EUNIC. Poslední část práce je věnována konkrétnímu případu České republiky. Představení aktérů a strategií, které se kulturní diplomacií zabývají, tvoří nezbytný úvod pro detailní přehled aktivity ČR v EUNIC ve sledovaných letech. Ten zahrnuje několik témat – od účasti na politické i praktické úrovni spolupráce v EUNIC, definice společných rysů projektů EUNIC, až po definici rizik a motivací ČR ke spolupráci. Závěrem jsou pak shrnuty poznatky z teoretické i analytické části práce a naznačeny oblasti dalšího možného výzkumu.

1 Malé státy na zahraničněpolitickém poli

1.1 Teorie a koncepty

Pojem malý stát je běžně používaným pojmem ve veřejné i odborné diskusi, nicméně nad jeho definicí a ani nad kritérii, podle kterých je posuzován, nepanuje ani akademická, ani veřejná shoda.³⁸ Jak lze například srovnávat tak rozdílné státy, jako je Lesotho či Honduras, se státy jako je Singapur nebo Švýcarsko?³⁹ Pro účely této práce je tedy nezbytné představit teoretická východiska, podle kterých se malý stát v tomto výzkumu definuje. Ve výzkumu malých států se postupně přelévá důraz kladený buď na jejich limity a nevýhody v zahraniční politice, nebo naopak na jejich nezávislost, houževnatost a obratnost v mezinárodním prostředí. Po konci studené války se do popředí dostává zejména výzkum možností a moci malých států.⁴⁰ Zemanová ve své práci předkládá přehledné shrnutí výzkumu kategorie „malého státu“ v horizontu čtyř generací:

První generace výzkumu je charakteristická svým realistickým pojetím, tedy orientací na objektivní kritéria, jakými jsou měřitelné hodnoty typu: hrubý domácí produkt, rozloha, počet obyvatel a další geografická a demografická kritéria. Úskalím těchto kritérií je nejednotnost hranic pro určení kategorie. Jak Zemanová ve své práci uvádí: „*Například pokud jde o počet obyvatelstva, Briguglio, Persaud a Stern (2006: 1) stanovují horní hranici na 1,5 milionu, Vital (1967/2006: 81) v pásmu 10–15 milionů pro rozvinuté země a 20–30 milionů u rozvojových států, Demas (1965) 5 milionů a Kuznets (1960) 10 milionů obyvatel pro obě kategorie.*“⁴¹ Hranici počtu obyvatel dosahující až 30 milionů považuje Chong za kontroverzní a demonstruje to na svém výzkumu tak rozdílných malých států, jako je Vatikán a Singapur.⁴² Mimo tato zřejmá kvantitativní kritéria můžeme do kategorie objektivních zařadit i kritérium nerostného bohatství, přírodních zdrojů a finančních prostředků. Ty mohou sehrát důležitou roli v ovlivňování postoje ostatních států. Ovšem, jak ve svém eseji zmiňuje Long, velmoci prohrávají ve válkách i proti malým státům a stejně

³⁸ Thorhallsson, Baldur, Wivel, Anders, „Small States in the European Union: What Do We Know and What Would We Like to Know?“, *Cambridge Review of International Affairs* 19, no. 4 (prosinec 2006): 652.

³⁹ Long, Tom, „Small States, Great Power? Gaining Influence Through Intrinsic, Derivative, and Collective Power“, *International Studies Review* 19 (2017): 186.

⁴⁰ Ibid.

⁴¹ Zemanová, Druláková, Peterková, Přikryl, „Zahraničněpolitické strategie malých států v současném mezinárodním prostředí“, 6.

⁴² Chong, Alan, „Small state soft power strategies: virtual enlargement in the cases of the Vatican City State and Singapore“, *Cambridge Review of International Affairs* 23, no. 3 (září 2010): 384.

tak proti nestátním aktérům.⁴³ Je tedy zřejmé, že tato kritéria jsou pro jasné vymezení malého státu nedostatečná, a proto nastupují další generace výzkumu, které se snaží tento problém vyřešit.

Další generace se jasně obrací naopak na subjektivní kritéria, mezi která patří např. hledisko percepce, ať už sebe samého, nebo okolí. Jinými slovy pokud stát sám sebe považuje za malý stát, nebo pokud jej jiné státy, instituce, či veřejnost považují za malý stát, pak je sám malým státem. Robert Keohane a Robert Rothstein v reakci na nejasnost kvantitativních objektivních kritérií zdůrazňují důležitost subjektivních kritérií jako jejich doplnění v kategorizaci států.⁴⁴ Tyto autory Zemanová řadí do tzv. druhé generace výzkumu malých států, která upozorňuje na jejich mocenské slabiny, jakými může být: „*nemožnost samostatně nebo v úzké skupině ovlivňovat mezinárodní systém, případně neschopnost zajistit vlastními prostředky bezpečnost a nutnost spoléhat na jiné státy, instituce, procesy či vývoj (Rothstein 1968: 29).*“⁴⁵

Jeanne A.K. Hey ve své práci staví na myšlenkách Roberta Keohana, rozvíjí je a formuluje vzorce chování malého státu v mezinárodních vztazích, které jsou založené na vlastním předpokladu, že jejich velikost je limituje v prosazování vlastních zájmů.⁴⁶ Tento přístup staví na psychologických a kognitivních základech a je charakteristickým pro třetí generaci výzkumu malých států podle Zemanové.⁴⁷ Malý stát si na základě sebereflexe je vědom svých mocenských limitů a podle toho přizpůsobuje své chování dle daného vzorce. Typické je tak pro tyto státy podle Hey: „*(...)nízká míra participace v celosvětovém dění; úzké spektrum zahraničněpolitických agend; koncentrace na určitou geografickou oblast; upřednostňování diplomatických a ekonomických prostředků zahraniční politiky na úkor vojenských; důraz na internacionalistické principy, mezinárodní právo a jiné hodnotové ideje; participaci v multilaterálních smlouvách a v mezinárodních organizacích a další (...).*“⁴⁸

⁴³ Long, Tom, „Small States, Great Power? Gaining Influence Through Intrinsic, Derivative, and Collective Power,“ *International Studies Review* 19 (2017): 188.

⁴⁴ Zemanová, Druláková, Peterková, Přikryl, „Zahraničněpolitické strategie malých států v současném mezinárodním prostředí,“ 7.

⁴⁵ Ibid., 7.

⁴⁶ Hey, Jeanne A.K., „Introducing Small State Foreign Policy“ in *Small states in World Politics*, ed. Jeanne A.K. Hey (Boulder: Lynne Rienner Publishers, 2003): 1-12.

⁴⁷ Zemanová, Druláková, Peterková, Přikryl, „Zahraničněpolitické strategie malých států v současném mezinárodním prostředí,“ 7.

⁴⁸ Citována Jeanne A.K. Hey podle: Zemanová, Druláková, Peterková, Přikryl, „Zahraničněpolitické strategie malých států v současném mezinárodním prostředí,“ 7.

Diskurzivní pojetí ovšem závisí na tom, zda je „malost“ státu považována za pozitivní, nebo negativní vlastnost. V případě, že na ni pohlížíme negativně, tak malý stát své možnosti a limity výrazně vztahuje k zahraničněpolitickému systému, ve kterém existuje – v případě že má danou jasnou strukturu a řád, malý stát se cítí ve své pozici bezpečně, zatímco pokud se prostředí systému mění, nebo dokonce systém není a funguje v anarchickém prostředí, cítí se ohrožen.⁴⁹ Pokud však na malou velikost státu nahlížíme pozitivně, jako např. Peter Katzenstein, Nina Græger, Henrik Larsen nebo Hanna Ojanen, které ve svém článku cituje Browning, tak lze malou velikost státu vnímat jako předpoklad k lepší adaptabilitě ke změnám a jako zdroj vyšší kredibility na zahraničněpolitickém poli, než jaký mají velmoci.⁵⁰

Zemanová předkládá ještě poslední, čtvrtou (dle jejího přehledu), generaci výzkumu konceptu malého státu, která obrací pozornost zpět na kritérium politické moci a síly, ale studuje její vykonávání v určitém časovém období.⁵¹ To znamená, že malý stát v závislosti na událostech a situaci v daném časovém období zaujímá jisté strategie, díky kterým se snaží maximalizovat svůj vliv. Moc státu se v tomto pojetí neodvozuje od materiálních prostředků a nerostného bohatství, ale od tzv. zahraničněpolitické moci, kterou definoval Maass a Chong.⁵² Maass zároveň zdůrazňuje vztah definice malého státu ke svému okolí, tedy že jeho velikost závisí ve velké míře na regionálním kontextu. Jako příklad uvádí Bangladéš, který je díky svému umístění na mapě zařazen do kategorie malých států, ale pokud by se nacházel např. ve Střední Americe, mohl by být díky své velikosti dominantním hráčem regionu.⁵³

1.1.1 Česká republika jako malý stát

Lze tedy Českou republiku považovat za malý stát? Kdybychom pohlíželi pouze na jedno z objektivních kritérií, tak by například dle Vitala Česká republika do této kategorie spadala, jelikož splňuje kritérium počtu obyvatel do 15 milionů.⁵⁴ Jak ale bylo zmíněno výše,

⁴⁹ Browning, Christopher S., „Small, Smart and Salient? Rethinking Identity in the Small States Literature,“ *Cambridge Review of International Affairs* 19, no. 4 (prosinec 2006): 673.

⁵⁰ Ibid., 673-674.

⁵¹ Zemanová, Druláková, Peterková, Příkryl, „Zahraničněpolitické strategie malých států v současném mezinárodním prostředí,“ 7.

⁵² Chong, Alan, Maass, Matthias, „Introduction: the foreign policy power of small states,“ *Cambridge Review of International Affairs* 23, no. 3 (září 2010): 381.

⁵³ Maass, Matthias, *Small states in world politics: The story of small state survival, 1648-2016* (Manchester: Manchester University Press, 2017), 13.

⁵⁴ Zemanová, Druláková, Peterková, Příkryl, „Zahraničněpolitické strategie malých států v současném mezinárodním prostředí,“ 6.

jen objektivní kritéria nejsou pro definici velikosti státu v současném světě dostačující. Jinými slovy lze říci, že definice konceptu malého státu je proměnlivá v čase, jelikož se ve velké míře odvíjí i od pojetí konceptu moci. Tato práce nemá ambici analyzovat všechna kritéria a vyhodnocovat, zda ČR zapadá ve studovaném období do všech kolonek malého státu, a tak vychází z obecně uznávaného akademického diskurzu, kde je na Českou republiku nahlíženo jako na malý stát.

Mezi českými autory, kteří se věnují přímo strategiím malých států v zahraniční politice, či jen studují případ České republiky, lze vybrat například Majera a jeho knihu *Malé státy v EU: Případ České republiky*. Ten k ČR jako malému státu přistupuje jak na základě kvantitativních kritérií (počet obyvatel), ale i kvalitativních, jako je schopnost se bránit v případě konfliktu, nebo míra závislosti na ostatních státech.⁵⁵ Peterková ve svém článku *Veřejná diplomacie malých států a realita České republiky* vychází také částečně z objektivních kritérií, která definují malý stát (geografická velikost), ale zároveň je kombinuje s kvalitativním měřítkem ve formě moci (vojenská, ekonomická).⁵⁶ Weiss v článku *Too Limited, Too Late: Evaluating the Czech Republic's Performance as a Small-State Lobbyist in EU External Policy* sleduje lobbistické aktivity malých států v rámci EU a demonstruje to na případu České republiky, tedy rovněž ji kategorizuje do této skupiny.⁵⁷

Česká republika byla opakovaně označena za malý stát i v každoročních analýzách české zahraniční politiky vydávané Ústavem mezinárodních vztahů. Moravcová v kapitole *Multilaterální rozměr české zahraniční politiky* označuje ČR jako malý stát hned v úvodu,⁵⁸ Tomalová s Peterkovou se o ČR jako o malém státu vyjadřují v kapitole *Veřejná diplomacie* analyzující rok 2017.⁵⁹

1.2 Limity malého státu v zahraniční politice

Z předchozí kapitoly vyplývá, že definice malého státu akcentuje buď jejich limitované možnosti (negativní linie), nebo naopak příležitosti, ze kterých díky své velikosti můžou těžit (pozitivní linie). Zaměříme-li se na negativní linii výzkumu, zjistíme, že malé

⁵⁵ Majer, Robert, *Malé státy v EU: Případ České republiky* (Brno: Masarykova univerzita, 2015), 15-16.

⁵⁶ Peterková, Jana, „Veřejná diplomacie malých států a realita České republiky,“ *Mezinárodní vztahy* 43, no.2 (červen 2008): 5.

⁵⁷ Weiss, Tomáš, „Too Limited, Too Late: Evaluating the Czech Republic's Performance as a Small-State Lobbyist in EU External Policy,“ *New Perspectives* 24, no. 1 (2016): 53-78.

⁵⁸ Moravcová, Šárka, „Multilaterální rozměr české zahraniční politiky,“ in *Česká zahraniční politika v roce 2012: Analýza ÚMV*, Michal Kořan a Ondřej Ditrych. eds. (Praha: Ústav mezinárodních vztahů, 2013), 235-250.

⁵⁹ Peterková, Jana, Tomalová, Eliška, „Public Diplomacy,“ in *Czech Foreign Policy in 2017: Analysis*, ed. Alice Kizeková et al. (Praha: Ústav mezinárodních vztahů, 2018), 324-336.

státy jsou omezovány nedostatkem absolutních i relativních zdrojů moci. Na mezinárodním poli se tak a priori dostávají do role zranitelných hráčů a ne do rolí aktérů udávajících tempo a krok.⁶⁰

Velmi důležitým faktorem, který ovlivňuje váhu hlasu malého státu v mezinárodní konkurenci, jsou do značné míry finanční prostředky a zacházení s nimi. V první řadě mohou nedostatečné finanční prostředky státu bránit v zabezpečení své vlastní obrany a nutí je tak spoléhat na aliance nebo jiné státy, což je činí ještě více zranitelným. Realita dnešního světa je však k malým státům příznivější a nemusí tak bojovat o své přežití.⁶¹ Nedostatek financí omezuje malý stát dále i v mezinárodním vyjednávání a to hned několika způsoby. Za prvé jde o nedostatečné množství lidského kapitálu a kapacit v zahraniční politice, čímž se snižuje její aktivita a následně i efektivita vyjednávání. Jako příklad uvádí Diana Panke ve svém článku velikost diplomatických delegací malých států, které jsou kvůli finančním prostředkům podstatně menší než u států velkých. V důsledku toho mají úředníci mnohem širší portfolio své agendy a nedokážou své kapacity plně alokovat na vyjednávání.⁶² Druhým způsobem, jak nedostatek financí limituje malé státy, je omezení možnosti aplikovat ekonomický nátlak na jiné státy. Tento způsob se v případě některých malých států stává naprosto irelevantním, jelikož nemají dostatečnou ekonomickou sílu na to přesvědčit ostatní členy mezinárodního společenství.⁶³

Nelze však zatracovat potenciální sílu a vliv malých států v mezinárodním prostředí, k čemuž se vztahuje pozitivní linie výzkumu. Podle Maasse a Chonga mají malé státy své významné místo na zahraničněpolitickém poli díky své aktivitě v humanitárních a morálních otázkách. Využíváním své zahraničněpolitické moci tedy stabilizují mezinárodní pořádek.⁶⁴

1.3 Strategie malého státu v zahraniční politice

Pro překonání limitů plynoucích z definice malých států volí tyto státy různé zahraničněpolitické strategie. Malé státy často investují své omezené prostředky do zajištění vlastní nezranitelnosti, resp. do vykompenzování své zranitelnosti, ale rovněž do posílení

⁶⁰ Peterková, Jana, „Veřejná diplomacie malých států a realita České republiky,“ 7-8.

⁶¹ Long, Tom, „Small States, Great Power? Gaining Influence Through Intrinsic, Derivative, and Collective Power,“ *International Studies Review* 19 (2017): 200.

⁶² Panke, Diana, „Dwarfs in international negotiations: how small states make their voices heard,“ *Cambridge Review of International Affairs* 25, no. 3 (říjen 2012): 316-317.

⁶³ *Ibid.*, 316-317.

⁶⁴ Chong, Alan, Maass, Matthias, „Introduction: the foreign policy power of small states,“ *Cambridge Review of International Affairs* 23, no. 3 (září 2010): 381.

svého postavení, což by ale bez prvního zmíněného nebylo podle Zemanové možné.⁶⁵ Strategie, které mají vykompenzovat zmíněnou zranitelnost státu, nazývá jako defenzivní a naopak ty, které slouží k posílení hlasu malých států v konkurenci těch větších, jsou klasifikovány jako ofenzivní.⁶⁶ Jelikož se tato diplomová práce věnuje hlavně případu ČR a jejím snahám o zviditelnění se mezi většími hráči v oblasti kulturní diplomacie, zaměříme se blíže na ofenzivní strategie.

Odborná literatura nenabízí jednotnou klasifikaci strategií malých států v dosahování jejich zahraničněpolitických cílů, ale objevuje se jich hned několik, lišících se v závislosti na použitých kritériích (zdroj moci,⁶⁷ způsob vyjednávání,⁶⁸ teoretický základ⁶⁹). Literatura se v zásadě shoduje na tom, že malé státy zpravidla využívají k dosahování svých cílů mezinárodní spolupráci a kooperativní přístup a snaží se o maximalizaci efektivity vynaložených prostředků koncentrací na specifickou oblast podpořenou ať už tvrdými, či měkkými zdroji moci. V posledních letech, s rozvojem třetí a čtvrté generace výzkumu konceptu malého státu, se do popředí dostává právě měkká moc a budování vlastního pozitivního obrazu, jakožto nástroj k získání si sympatií a mezinárodního uznání ostatních států.⁷⁰ Zajímavým příkladem typologie strategií malých států je pojetí autorek Pedi a Saari, které vytváří novou kategorii *malý, ale chytrý/podnikavý stát* (*small but smart/entrepreneur state*). Tento koncept se zakládá na logice, že malý stát se snaží co nejefektivněji investovat své omezené prostředky do strategií, díky kterým bude na mezinárodním poli vidět, ale teoreticky vychází z konceptu podnikání v politice a mezinárodních vztazích (*entrepreneurship in international relations*). Definuje tak strategie, které teoreticky vychází spíše z ekonomického prostředí.⁷¹

V posledních patnácti letech, zejména pak po roce 2004, kdy do EU vstoupilo hned několik malých států najednou, vzniká celá řada studií a článků na vliv malých států uvnitř

⁶⁵ Zemanová, Druláková, Peterková, Přikryl, „Zahraněpolitické strategie malých států v současném mezinárodním prostředí,” 7-8.

⁶⁶ Ibid., 7-8.

⁶⁷ Long, Tom, „Small States, Great Power? Gaining Influence Through Intrinsic, Derivative, and Collective Power,” 185-205.

⁶⁸ Panke, „Dwarfs in international negotiations: how small states make their voices heard,” 320-322.

⁶⁹ Pedi, Revecca, Sarri, Katerina, „From the ‘Small but Smart State’ to the ‘Small and Entrepreneurial State’: Introducing a Framework for Effective Small State Strategies within the EU and Beyond,” *Baltic Journal of European Studies* 9, no. 1 (červenec 2019): 3-19.

⁷⁰ Zemanová, Druláková, Peterková, Přikryl, „Zahraněpolitické strategie malých států v současném mezinárodním prostředí,” 15.

⁷¹ Pedi, Sarri, „From the ‘Small but Smart State’ to the ‘Small and Entrepreneurial State’: Introducing a Framework for Effective Small State Strategies within the EU and Beyond,” 8.

Evropské unie.^{72,73,74} Ta totiž díky své institucionální struktuře vytváří na jedné straně prostředí pořádku, ve kterém se malé státy z principu cítí bezpečně,⁷⁵ ale na straně druhé staví malým státům určité překážky (např. volba kvalifikovanou většinou v institucích EU) v prosazování vlastního vlivu. Malé státy se tak snaží maximalizovat svůj vliv navzdory pravidlům, která mají za úkol uvnitř EU balancovat sílu malých a velkých členských států v rozhodování. K obecným nevýhodám malého státu ve formě nedostatku finančních a lidských kapacit se tedy v prostředí EU přidává ještě nižší počet hlasů, než mají státy větší.⁷⁶ Odborná literatura se tomuto tématu věnuje a identifikovala strategie, díky kterým se malým státům daří prosazovat své zájmy. Mezi tyto strategie patří např. vyjednávání,⁷⁷ lobbying⁷⁸ nebo budování své pozitivní reputace.⁷⁹ V českém prostředí se tímto tématem zabývá Weiss, který studuje, jakým způsobem se daří České republice na poli unijních institucí prosazovat vlastní zájmy.⁸⁰ Tato diplomová práce se sice pohybuje v prostředí EU, ale spíše z geografického hlediska než institucionálního a strukturálního. Vychází tedy primárně z obecných zahraničněpolitických strategií malých států, které jsou obecně aplikovatelné.

Ucelenou typologii ofenzivních strategií malých států, které jsou zasazeny do obecného mezinárodního prostředí, předkládá Zemanová a rozděluje je na: konfrontační, neutrální, kooperativní a za samostatnou kategorii považuje posilování pozitivního vnímání.⁸¹ Pro účely výzkumu této práce se bude rámcově vycházet z tohoto dělení. Po bližším představení strategií bude zřejmé, že společné rysy chování malých států se objevují napříč vytyčenými kategoriemi.

⁷² Weiss, „Too Limited, Too Late: Evaluating the Czech Republic’s Performance as a Small-State Lobbyist in EU External Policy,“ 53-78.

⁷³ Panke, Diana, „Small states in the European Union: structural disadvantages in EU policy-making and counter-strategies,“ *Journal of European Public Policy* 17, no. 6 (srpen 2010): 799-800.

⁷⁴ *Ibid.*, 802.

⁷⁵ Thorhallsson, Baldur, Wivel, Anders, „Small States in the European Union: What Do We Know and What Would We Like to Know?“ *Cambridge Review of International Affairs* 19, no. 4 (prosinec 2006): 655.

⁷⁶ *Ibid.*, 655.

⁷⁷ Panke, „Small states in the European Union: structural disadvantages in EU policy-making and counter-strategies,“ 799-800.

⁷⁸ *Ibid.*, 802.

⁷⁹ Howard Grøn, Caroline, Wivel, Anders, „Maximizing Influence in the European Union after the Lisbon Treaty: From Small State Policy to Smart State Strategy,“ *Journal of European Integration* 33, no. 5 (září 2011): 530.

⁸⁰ Panke, „Small states in the European Union: structural disadvantages in EU policy-making and counter-strategies,“ 802.

⁸¹ Weiss, „Too Limited, Too Late: Evaluating the Czech Republic’s Performance as a Small-State Lobbyist in EU External Policy,“ 53-78.

⁸² Zemanová, Druláková, Peterková, Přikryl, „Zahraničněpolitické strategie malých států v současném mezinárodním prostředí,“ 15.

1.3.1 Konfrontační ofenziva

Konfrontační ofenziva je způsob prosazování vlastních zájmů v zahraniční politice, který malé státy volí většinou vůči slabším aktérům. Jde o strategii, kdy stát následuje výlučně svůj názor a zájem, s nikým na jeho prosazování nespolupracuje a viditelným způsobem to tak dává najevo. Podle Zemanové dávají mezinárodní organizace značný prostor pro využití těchto strategií. Zejména pak z důvodu uplatňování principů konsenzu a formální rovnosti uvnitř těchto organizací.⁸² Malým státům dává toto prostředí možnost hlasování blokovat, jelikož má jejich hlas stejnou váhu, jako hlas ostatních členů organizace.

Do této kategorie strategií bychom mohli zařadit i protestní diplomacii podle Henriksonovy typologie diplomacií malých států.⁸³ Podle Henriksona jde o přístup s dlouhou historií, která sahá ještě do dob před získáním nezávislosti mnoha malých států. Protest podle něj nemusí být nutně vyřčen nahlas, ale malý stát také může v jednáních obstruovat, nebo z něj například odejít. Ve většině případů bývá hlavním důvodem protestů na sebe přitáhnout pozornost ostatních.⁸⁴

Zemanová mezi strategie konfrontačně-ofenzivní dále řadí například diplomacii diaspory a podnikatelskou diplomacii. Oba koncepty rovněž pochází z Henriksonova dělení.⁸⁵ Diplomacie diaspory může malý stát využít v případě, že má značnou část emigrace na území konkrétního státu. Vzhledem k tomuto předpokladu je její využitelnost poměrně omezená.⁸⁶ Druhá zmíněná podnikatelská diplomacie je strategií, kdy malý stát agresivně využívá své konkurenční výhody, ať už jde o svou geograficky důležitou lokalitu, nebo jinou výhodu, k nátlaku na ostatní státy a k dosahování vlastních ekonomických, ale i zahraničněpolitických cílů. Jako příklad lze uvést malé ostrovní státy Seychely a Maledivy a také například Panamu, která svůj vliv zakládá na tom, že jí prochází Panamský průplav.⁸⁷

⁸² Zemanová, Druláková, Peterková, Příkryl, „Zahraničněpolitické strategie malých států v současném mezinárodním prostředí,” 11.

⁸³ Henrikson, Alan, „Ten Types of Small State Diplomacy, The Fletcher School of Law and Diplomacy,“ Tufts University, https://is.muni.cz/el/1423/podzim2008/MVZ157/um/TEN_TYPES_OF_SMALL_STATE_DIPLOMACY.pdf (staženo 3. 9. 2019).

⁸⁴ Ibid., 3-4.

⁸⁵ Ibid.

⁸⁶ Zemanová, Druláková, Peterková, Příkryl, „Zahraničněpolitické strategie malých států v současném mezinárodním prostředí,” 11.

⁸⁷ Ibid., 11.

1.3.2 Neutrální ofenziva

Neutrální ofenziva je založena na vykonávání role mediátora na mezinárodním poli a ekonomické specializaci malých států. Jinými slovy, malé státy nezaujímají protestní postoj, ani agresivní kroky k dosažení vlastních zájmů, ale naopak využívají dlouhodobých strategií, díky kterým si získávají mezinárodní uznání a budují si pozitivní image.⁸⁸

Neutrální ofenziva je v mnoha ohledech výrazně podobná tzv. diplomacii mezery, která je rovněž jednou ze strategií malých států v diplomatických aktivitách. Ve funkci mediátora využívají malé státy své větší nezávislosti a kredibility, než mají státy velké.⁸⁹ Příkladem úspěšného státu, který s tímto přístupem dlouhodobě pracuje, je Norsko. To začalo uceleně dodržovat strategii mezinárodního vyjednavče již v letech 2002 a 2003, kdy byla vydána koncepce vnější prezentace Norska jako: humanitární supervelmoci, společnosti žijící v souladu s přírodou, společnosti rovných příležitostí a multikulturní společnosti.⁹⁰ Díky konzistentnímu dodržování těchto témat, která mohou být pro ostatní státy atraktivní, se Norsko pasovalo do role vyjednavče míru.⁹¹

Druhou cestou neutrální ofenzivy je zmíněná ekonomická specializace a profesionalizace v určitém oboru. V souvislosti s rozvojem liberální ekonomiky a technologickým rozvojem si malé státy mohou hledat oblasti, na které zaměří svůj technologický rozvoj a snaží se získat expertní roli v daném oboru. Baldacchino nazývá tento způsob specializace jako kreativní politická ekonomie.⁹² Chong toto ilustruje na příkladu Singapuru, který využil síly svého politicko-ekonomického „modelu rozvoje“ a přilákal tak na své území velké množství investorů a obchodních sítí.⁹³

Jak ale Zemanová i Chong zmiňují, podmínkou pro úspěšnost neutrální ofenzivy je tzv. dobré vládnutí státu (v orig. *good governance*). Pokud tedy není v ekonomicky či technologicky atraktivním státě zaručena stabilita vládnutí, kterou může představovat např.: „pokojná realizace mocenských změn, respektování zásad zákonnosti, finanční přiměřenost

⁸⁸ Zemanová, Druláková, Peterková, Příkryl, „Zahraničněpolitické strategie malých států v současném mezinárodním prostředí,” 11-12.

⁸⁹ Ibid., 11-12.

⁹⁰ Batora, Jozef, „Public diplomacy in small and medium-sized states: Norway and Canada,” *Discussion Papers in Diplomacy* (Netherlands Institute of International Relations: 2006): 16.

⁹¹ Ibid., 22-23.

⁹² Zemanová, Druláková, Peterková, Příkryl, „Zahraničněpolitické strategie malých států v současném mezinárodním prostředí,” 12.

⁹³ Chong, Alan, „Small state soft power strategies: virtual enlargement in the cases of the Vatican City State and Singapore,” *Cambridge Review of International Affairs* 23, no. 3 (září 2010): 386-402.

a byrokratická efektivnost státu, nízká míra korupce a potírání klientelismu,“⁹⁴ tak může být efektivita činností a potažmo pozice státu oslabena. Zemanová v tomto typu úzké profilace na určitý obor spatřuje riziko zvýšené citlivosti na změny na mezinárodních trzích.⁹⁵

1.3.3 Kooperativní ofenziva

Stěžejní strategií malého státu v zahraniční politice je pro předmět této diplomové práce kooperativní ofenziva. Jedná se o strategii, kterou malý stát využívá, pokud nalezne s jiným státem nebo skupinou států společný zájem, který se následně snaží společně na mezinárodním poli prosazovat. Kooperativní ofenziva může nabývat různých podob, ať už jde o ad hoc koalice, bilaterální spolupráce nebo o dlouhodobou multilaterální spolupráci, kterou představuje např. regionální uskupení typu Visegrádské čtyřky.⁹⁶

Zemanová uvádí jako hlavní příklad kooperativní ofenzivy diplomacii mezery,⁹⁷ nicméně Henrikson na diplomacii mezery pohlíží spíše jako na protiklad ke skupinové diplomacii, což je také jeden z příkladů kooperativního přístupu.⁹⁸ Diplomacii mezery lze z určitého pohledu považovat za kooperativní přístup, zejména v případě, že je její praktikování v souladu s národním i vyšším zájmem. Stát tak přispívá jak sobě, tak i mezinárodní společnosti.⁹⁹

Skupinová diplomacie staví na principu, že síla se skrývá v počtu.¹⁰⁰ Koalice států často vznikají na poli větších mezinárodních celků typu OSN nebo EU. Státy se společným zájmem spojují své síly, snaží se dosáhnout svých společných cílů a stávají se tak vyjednávací skupinou. Jako příklad můžeme uvést koalici malých ostrovních států, mezi kterými hrálo významnou roli zejména Fidži a Malta, při vyjednávání konceptu EEZ v rámci UNCLOS. Malé státy byly v tomto případě velice výraznou silou a podařilo se jim prosadit vlastní zájmy.¹⁰¹ Alternativním rysem koalicí malých států je propojování svého zájmu se zájmem vyšším, který sahá nad hranice států a má přispívat k obecnému dobru. Díky tomu

⁹⁴ Citován Chong, Alan in Zemanová, Druláková, Peterková, Příkryl, „Zahraničněpolitické strategie malých států v současném mezinárodním prostředí,“ 12.

⁹⁵ Zemanová, Druláková, Peterková, Příkryl, „Zahraničněpolitické strategie malých států v současném mezinárodním prostředí,“ 12.

⁹⁶ Ibid., 12.

⁹⁷ Ibid., 12.

⁹⁸ Henrikson, „Ten Types of Small State Diplomacy, The Fletcher School of Law and Diplomacy,“ 3.

⁹⁹ Zemanová, Druláková, Peterková, Příkryl, „Zahraničněpolitické strategie malých států v současném mezinárodním prostředí,“ 12.

¹⁰⁰ Henrikson, „Ten Types of Small State Diplomacy, The Fletcher School of Law and Diplomacy,“ 3.

¹⁰¹ Ibid., 4.

mohou na svou stranu získat i další členy, které s nimi nemusí sdílet a priori všechny cíle, nicméně obecný zájem je pro ně atraktivní.¹⁰²

Podle Deitelhoff a Wallbott rozhodnutí *spolupracovat* u malých států vychází z teorie o racionálním výběru. Tedy pokud jsou náklady na členství v koalici nižší než v případě individuálního aktérství a stát dosáhne kýženého cíle v rámci přijatelného kompromisu, tak si státy vyhodnotí spolupráci jako výhodnou.¹⁰³

Výhodou koalic a větších uskupení je, mimo získání spojenců a usnadnění vyjednávací pozice, také snížení nejistoty a zjednodušení sdílení informací. Přítomnost v uskupení států se stejnými zájmy tak dává jednotlivým členům prostor pro specializaci ve vybraném oboru a mají tak možnost zvyšovat svou expertizu díky zmíněnému sdílení zkušeností.¹⁰⁴ Participací v koalicích a úspěšným vyjednáváním si navíc stát buduje tvář „dobrého souseda“ a spolupracujícího partnera, což mu může pomoci v budoucích vyjednáváním.¹⁰⁵

Rizikem spolupráce pro jednotlivé malé státy se na druhou stranu může projevit nemožnost získat pro sebe v rámci vyjednávání výhodu. Často tak účel vyjednávání sklouzne k nejnižšímu společnému cíli.¹⁰⁶ Hrozí tak, že malé státy své zájmy musí definovat obecně, nebo vybírají cestu kompromisu, a tedy plně nedosáhnou svých původních cílů. Ve velkých koalicích čítajících mnoho členů navíc vzniká riziko složité harmonizace dílčích zájmů jednotlivých členů a tím pádem hrozí nebezpečí rozpadu celé koalice.¹⁰⁷

1.3.4 Posilování pozitivního vnímání

Již několikrát v předchozím textu padlo, že malému státu v zahraničněpolitických vztazích může pomoci image mediátora, nebo vyjednávače míru. Spoluprací v koalicích si navíc buduje pověst spolehlivého partnera. Posilování pozitivního vnímání je tedy důležitou součástí snah, které mají za úkol zvýšit povědomí o daném státu v mezinárodním prostředí.

¹⁰² Zemanová, Druláková, Peterková, Přikryl, „Zahraněpolitické strategie malých států v současném mezinárodním prostředí,” 12.

¹⁰³ Deitelhoff, Nicole, Wallbott, Linda, „Beyond soft balancing: small states and coalition-building in the ICC and climate negotiations,” *Cambridge Review of International Affairs* 25, no. 3 (září 2012): 349.

¹⁰⁴ *Ibid.*, 348-349.

¹⁰⁵ Henrikson, Alan, „Niche Diplomacy in the World Public Arena: the Global „Corners“ of Canada and Norway“ in *The New Public Diplomacy. Soft Power in International Relation*, ed. Jan Melissen (London: Palgrave Macmillan, 2005), 71-72.

¹⁰⁶ Henrikson, „Ten Types of Small State Diplomacy, The Fletcher School of Law and Diplomacy,” 4-5.

¹⁰⁷ Deitelhoff, Wallbott, „Beyond soft balancing: small states and coalition-building in the ICC and climate negotiations,” 348-349.

Nedostatky zdrojů hard power tak státy nahrazují svou soft power.¹⁰⁸ Díky pozitivnímu vnímání veřejnosti státy navíc posilují legitimitu svých činností. Dosahují toho zejména díky komunikačním aktivitám v rámci veřejné diplomacie.¹⁰⁹ Jedná se o aktivity napříč všemi strategiemi – od neutrální ofenzivy, po kooperativní strategie. Zemanová považuje posilování pozitivního vnímání za samostatnou kategorii a řadí ho jako zvláštní ofenzivní strategii.¹¹⁰

Posilování pozitivního vnímání se v bližším detailu věnuje další kapitola, proto se v této části tato kategorie dále nerozvíjí.

¹⁰⁸ Bátora, Jozef, „Public diplomacy in small and medium-sized states: Norway and Canada,” *Discussion Papers in Diplomacy*, (Netherlands Institute of International Relations: 2006): 1.

¹⁰⁹ *Ibid.*, 14.

¹¹⁰ Zemanová, Druláková, Peterková, Příkryl, „Zahraničněpolitické strategie malých států v současném mezinárodním prostředí,” 13.

2 Kulturní diplomacie malých států

Součástí strategií malých států ve zvyšování svého zahraničněpolitického dosahu je tedy dle Zemanové i posilování pozitivního vnímání.¹¹¹ Mezi zmíněné komunikační aktivity státu lze zařadit především aktivity v oblasti veřejné a kulturní diplomacie. V této kapitole práce teoreticky vymezuje koncepty soft power, veřejné a kulturní diplomacie a poté sleduje specifika kulturní diplomacie malých států. Zaujímají malé státy kooperativní strategie i v kulturní diplomacii? Definice limitů a výhod spolupráce v kulturní diplomacii pak slouží jako kritérium pro analytickou část, kde se zkoumají na případu České republiky.

2.1 Soft power

Koncept soft power formuloval a rozpracoval americký profesor Josephem Nye, který státní moc rozdělil dichotomicky na hard power (tvrdou moc) a soft power (měkkou moc). Tyto dva typy se liší typem prostředků, kterými stát dosahuje svých cílů. Hard power využívá vojenských, či ekonomických způsobů a je založena na principu „carrots and sticks,“ tedy na pobídkách a výhrůžkách. Soft power naopak využívá nepřímých způsobů jak dosáhnout svých cílů. Pozitivní obraz daného státu může ovlivňovat státy jiné tím, že obdivují jeho hodnoty, chtějí ho následovat jako svůj příklad. Soft power závisí na schopnosti tvarovat preference ostatních prostřednictvím vlastní atraktivity.¹¹²

Mezi zdroje měkké moci Nye považuje zejména kulturu a hodnoty země.¹¹³ Na základě toho lze chápat právě veřejnou a kulturní diplomacii jako způsoby, jak může stát uplatňovat svou soft power. Jak ale například Melissen v souvislosti s veřejnou diplomacií namítá, „*nejde o záležitost altruismu nebo nástroj soft power,*“ jelikož může následovat cíle v obchodní politice, zahraničních investicích, prevenci konfliktů apod.¹¹⁴ Podobně tedy lze vnímat i kulturní diplomacii, pokud ji považujeme za jednu ze složek diplomacie veřejné. Jinými slovy i prostřednictvím kultury lze dosahovat cílů hard power.

2.2 Veřejná diplomacie

Veřejná diplomacie a její studium je úzce spjaté s anglofonním prostředím a zejména pak územím USA, jelikož má termín kořeny právě zde. V roce 1965 byl termín poprvé

¹¹¹ Zemanová, Druláková, Peterková, Příkryl, „Zahraněčněpolitické strategie malých států v současném mezinárodním prostředí,” 13.

¹¹² Nye, Joseph S., *Soft Power: The Means To Success In World Politics*, (PublicAffairs, 2004), 1-30.

¹¹³ Ibid., 5-6.

¹¹⁴ Melissen, Jan, *The New Public Diplomacy Soft Power in International Relations*, (New York: Palgrave Macmillan, 2005), 14.

formulován profesorem Edmundem Guillonem v USA. Veřejnou diplomacii Mark Leonard chápe v širším kontextu jako „(...) *budování vztahů prostřednictvím vzájemného chápání potřeb jednotlivých zemí, kultur a lidí, komunikací vlastních názorů, hledání oblastí společného zájmu* (...)“¹¹⁵ a to vše je určeno pro širší publikum, než jenom vládní složky státu. Jinými slovy jde o formu diplomacie, jejíž cílovou skupinou je zahraniční veřejnost.

Veřejná diplomacie od své definice z roku 1965 prošla výrazným vývojem. Této proměně se věnuje Jan Melissen, který definuje pojem tzv. nové veřejné diplomacie. Ta se od té „staré“ liší tím, že neprobíhá na hierarchické úrovni států, ale díky rozměňování center moci se naopak odehrává v sítích státních i nestátních aktérů – od nevládních organizací po supra- a sub-nacionální aktéry. Stejně tak je striktní rozdělení na zahraniční veřejnost a domácí publikum v kontextu těchto globálních sítí složitější, jelikož činnosti kulturní diplomacie pronikají jak za hranice, tak i díky provázanosti globalizovaného světa zpět k domácí veřejnosti. Třetí proměnou, kterou veřejná diplomacie v posledních letech prošla, je změna z jednosměrného procesu na proces obousměrný, tedy jinými slovy jde o interakci se zahraniční veřejností, kde probíhá i proces učení mezi oběma stranami.¹¹⁶

Veřejná diplomacie se odehrává v několika sférách. Cull je rozděluje dle druhu činnosti do pěti kategorií – naslouchání, obhajoba určitého tématu, kulturní diplomacie, diplomacie výměny a zahraniční rádiové, či televizní vysílání.¹¹⁷ Výběr a zaměření se na určitou sféru podléhá ve velké míře volbě států, jejich aktuálním potřebám a historickému kontextu. Některé státy jsou např. historicky nakloněny k diplomacii výměny, jako to uvádí Cull na případu Japonska a jejich tradici vysílání studentů do zahraničí. Opačným případem může být Francie, která mohutně investuje do kulturní diplomacie zejména z důvodu podpory výuky francouzského jazyka v zahraničí.¹¹⁸

Mark Leonard rozděluje tyto sféry naopak tematicky na – politickou/vojenskou, ekonomickou a společenskou/kulturní. Jak moc je pro daný stát důležité se na určitou sféru koncentrovat, se odvíjí od časového a geografického kontextu. Jako jeden z příkladů uvádí Leonard asijský Singapur, pro který jde ekonomická sféra důležitější než například pro Pákistán z hlediska jejich hospodářské efektivity. Naopak mezi státy, které přikládají přibližně stejnou váhu všem třem dimenzím, lze řadit např. Německo nebo Francii.¹¹⁹

¹¹⁵ Leonard, M., Stead, C., Smewing, C., *Public Diplomacy*, (Londýn: The Foreign Policy Centre, 2002), 8-9.

¹¹⁶ Melissen, *The New Public Diplomacy Soft Power in International Relations*, 11-15.

¹¹⁷ Cull, Nicholas J., „Public Diplomacy: Taxonomies and Histories“, *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science* 616, no. 1 (March 2008): 31-32.

¹¹⁸ *Ibid.*, 32.

¹¹⁹ Leonard, Stead, Smewing, *Public Diplomacy*, 10.

Činnosti veřejné diplomacie lze také posuzovat z hlediska časového rozmezí. Leonard je rozděluje na jednání reaktivní, proaktivní a budování vztahu.¹²⁰ Reaktivní aktivity zahrnují činnosti reagující v rádech hodin a dní na aktuální dění v rámci určitých strategických cílů. Proaktivní dimenze naopak funguje k posilování strategických cílů. Třetí – dlouhodobá – dimenze je budování vztahů, mezi které můžeme zařadit právě aktivity kulturní diplomacie založené na pochopení základních hodnot a vzájemném porozumění aktérů.¹²¹ Kulturní diplomacii jakožto dlouhodobou aktivitu veřejné diplomacie chápe i Cull.¹²² S tímto pojetím diplomová práce dále operuje.

2.3 Kulturní diplomacie

Kulturní diplomacie v dnešní době tvoří neodmyslitelnou součást zahraniční politiky mnoha států. Určení její definice se ale ukazuje jako stále složitější úkol, jelikož jak koncept kultury, tak i koncept (veřejné) diplomacie podléhají značným proměnám v čase. Kultura je všeobjímající pojem, který lze definovat jak velice úzce, tak i široce. Jako příklad lze uvést definici kultury v antropologickém pojetí organizace UNESCO, ze které tato práce vychází. Kultura je podle ní „soubor spirituálních, materiálních, intelektuálních a emocionálních znaků charakteristických pro danou společnost nebo sociální skupinu, které vedle umění, literatury a životního stylu dále zahrnuje systém hodnot, tradic a přesvědčení.“¹²³ V tomto případě můžeme do aktivit kulturní diplomacie zařadit širší okruh činností než jen propagaci země prostřednictvím organizace kulturních akcí. Mezi tyto aktivity můžeme počítat i výuku jazyka, výměnu umělců a osobností kulturního života, zakládání školních institucí v zahraničí, zahraniční rozhlasové a televizní vysílání, propagaci kinematografie daného státu v zahraničí, překlady, akademické výměny a aktivity krajanských spolků.¹²⁴ Výstižně shrnuje situaci ohledně nejasnosti pojmu kulturní diplomacie Cynthia P. Schneider v názvu svého článku - „Kulturní diplomacie: těžké ji definovat, ale poznáte ji, když ji vidíte“.¹²⁵ I když tedy nemá svou přesnou a všemi uznávanou definici, tak pojem v této práci chápu

¹²⁰ Leonard, M., Stead, C., Smewing, C., *Public Diplomacy*, (Londýn: The Foreign Policy Centre, 2002), 10-11.

¹²¹ Tomalová, Eliška, *Kulturní diplomacie: Francouzská zkušenost*, (Praha: Ústav mezinárodních vztahů, 2008), 18.

¹²² Cull, „Public Diplomacy: Taxonomies and Histories“, 35.

¹²³ Stenou, Katérina, *Unesco Universal Declaration On Cultural Diversity: A Vision, A Conceptual Platform, A Pool Of Ideas For Implementation, A New Paradigm* (Johannesburg: UNESCO, 2002), 4, <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000127162> (staženo 6. 9. 2019).

¹²⁴ Tomalová, *Kulturní diplomacie: Francouzská zkušenost*, 22-25.

¹²⁵ Schneider, Cynthia P., „Cultural Diplomacy: Hard to Define, but You'd Know If You Saw It,“ *Brown Journal of World Affairs* 8, no. 1 (podzim/zima 2006): 191.

jako soubor aktivit, prostřednictvím kterých dochází k šíření kultury daného státu v zahraničí.

Přes to, že je pro účely této práce kulturní diplomacie vymezena jako část diplomacie veřejné, nelze opomenout, že zpravidla nabírá dvou rozměrů, a to jako komunikace státu určená zahraniční veřejnosti, ale i jako aktivita státních aktérů odehrávající se na bilaterální a multilaterální úrovni ve formě různých kulturních smluv, partnerství a dohod. Nicméně společnou motivací aktérů, kteří prosazují kulturní diplomacii, je to, že kultura je prostředkem („vývozním artiklem“), díky kterému se buduje pozitivní obraz státu v zahraničí.¹²⁶ Za tímto účelem státy investují finanční a lidský kapitál do aktivit za svými hranicemi.

Debata ohledně nejasné definice pojmu se věnuje i rozdílu mezi kulturní diplomacií a kulturními vztahy. S přesunem aktérů z čistě státní úrovně na úroveň i nevládních aktérů a soukromých institucí vzniká překryv těchto dvou pojmů. Podle Richarda Arndta se zahraniční kulturní vztahy vyvíjejí přirozeně a organicky. Kulturní diplomacie naproti tomu může podle něj probíhat jen za přítomnosti národních vlád a diplomatů, kteří tento proces tvarují za účelem naplnění národních zájmů.¹²⁷ Toto rozdělení však podle Anga v posledních letech mizí. Ang upozorňuje na to, že v současné době význam kulturní diplomacie vztahuje na činnosti, které souvisejí s kulturní spoluprací mezi národy nebo skupinou národů.¹²⁸ Díky praktickému prolínání těchto dvou konceptů dochází k tomu, že se vzájemně prolínají i národní zájmy s vyššími zájmy přispívajícími k obecnému dobru. Přestože národní stát stále zůstává důležitým aktérem v mezinárodních vztazích, tak ať už v konkurenci či spolupráci nevládních aktérů jsou aktivity v kulturní diplomacii formovány i obecnými, vyššími zájmy, než jen těmi národními.¹²⁹

Ačkoli hranice mezi těmito dvěma pojmy mizí, záleží na kontextu, v jakém se využívají. V případě Evropské unie a její prezentace ve třetích zemích se například více prosazuje pojem zahraniční kulturní vztahy nad kulturní diplomacií, jak uvádí autoři Pavón-Guinea a Trobbiani. Zejména pak z toho důvodu, že kulturní diplomacii, jak je v tomto kontextu chápána, využívají členské státy, které si pečlivě střeží své zahraničněpolitické pravomoci. Proto je pro vnější komunikaci EU, jakožto postmoderního aktéra diplomacie,

¹²⁶ Tomalová, *Kulturní diplomacie: Francouzská zkušenost*, 25.

¹²⁷ Arndt, Richard T., *The First Resort of Kings: American Cultural Diplomacy in the Twentieth Century*, (Dulles, Va.: Potomac Books, Inc., 2005), 551.

¹²⁸ Ang, Ien, Yudhishtir Raj Isar and Phillip Mar, „Cultural diplomacy: beyond the national interest?“ *International Journal of Cultural Policy* 21, no. 4 (2015): 366-367.

¹²⁹ *Ibid.*, 378.

vhodnější využívat termínu zahraniční kulturní vztahy, kterým nikoho potenciálně neohrožuje.¹³⁰

2.3.1 Aktéři kulturní diplomacie

V souvislosti se zmiňovanou proměnou konceptu veřejné diplomacie v posledních letech do hry vstupují i noví aktéři. Děje se tak díky rozmachu technologických prvků ve smyslu internetu a potažmo i sociálních sítí, jako způsobu pro šíření kultury a snazší komunikaci.¹³¹ Aktérství v kulturní diplomacii se tak přesunulo ze striktně oddělené státní úrovně a proniká i do dalších úrovní společnosti. Tradiční hierarchické uspořádání se mění spíše do struktury sítí, což reflektuje stále více se rozvíjející koncept globálních sítí veřejné politiky od Reineckeho. Tento koncept státní aktéry ve veřejné diplomacii neztrácuje, ale spíše představuje systém nehierarchického zapojení, kde se aktéři vzájemně učí a spolupracují.¹³²

Do procesu kulturní diplomacie v dnešním světě vstupuje celá řada aktérů, mezi které patří např. i mezinárodní společnosti, zástupci občanské společnosti, jednotlivci a jejich paradiplomatické jednání (př. WikiLeaks), celebrity, nebo vědci a výměnní studenti.¹³³ Obecně lze tuto širokou skupinu aktérů rozdělit na:

- 1) státní aktéry
- 2) nestátní aktéry
 - a. sub-nacionální
 - b. supra-nacionální

To, jakým prizmatem na aktéry kulturní diplomacie pohlížíme, do značné míry závisí na tom, jakou důležitost přikládáme soft power daného státu. Pokud na ni pohlížíme jako na proces probíhající od shora dolů, tedy spíše jako na strategickou veřejnou (kulturní) diplomacii, tak vidíme jako centrálního aktéra státní aparát. Tento přístup se vyznačuje

¹³⁰ Pavón-Guinea, Andrea, Trobbiani, Riccardo, „Navigating Uncertainty: The Future of EU International Cultural Relations“ in *Cultural Diplomacy In Europe: Between The Domestic And The International*, Carta, Caterina, Higgott, Richard eds (Switzerland: Palgrave Macmillan, 2020), 231-232.

¹³¹ Piros, Silviu, Koops, Joachim, „Towards a Sustainable Approach to EU Education Diplomacy? The Case of Capacity-Building in the Eastern Neighbourhood,“ in *Cultural Diplomacy In Europe: Between The Domestic And The International*, Carta, Caterina, Higgott, Richard eds (Switzerland: Palgrave Macmillan, 2020), 117.

¹³² Melissen, Jan, *The New Public Diplomacy Soft Power in International Relations* (New York: Palgrave Macmillan, 2005), 36-37.

¹³³ Piros, Koops, „Towards a Sustainable Approach to EU Education Diplomacy? The Case of Capacity-Building in the Eastern Neighbourhood,“ 117.

snahou investovat více prostředků do veřejné (kulturní) diplomacie a zajistit její lepší koordinaci.¹³⁴

2.3.1.1 Státní aktéři

Cíle kulturní diplomacie se určují dle priorit zahraniční politiky daného státu. Stále je tak úzce spjatá se státním aparátem, který má zahraniční politiku ve vlastních rukách. Státní aktéři jsou významnou složkou celé agendy kulturní diplomacie, nicméně ne jedinou.

Obvykle je hlavním centrem kulturní diplomacie státu Ministerstvo zahraničních věcí, nicméně institucionální rozložení se mění v závislosti na konkrétním státu.¹³⁵ Koordinace kulturní diplomacie zpravidla probíhá na příslušném odboru, který byl pro tento účel zřízen. V případě České republiky je to například Odbor veřejné diplomacie. Pro „export“ svých kulturních produktů jsou státem dále zřizována kulturní centra nebo instituty (Česká centra, British Council, Goethe Institut a další). V případě, že stát nemá k dispozici tato centra, probíhá prezentace země v zahraničí na úrovni zastupitelských úřadů daného státu. Tato skutečnost závisí jak na velikosti státu, resp. na množství finančních prostředků, tak ale i na politické vůli. Obecně je cílem mít co nejhustší síť těchto institutů v zahraničí.¹³⁶ Výzvou pro státní aktéry v kontextu nové veřejné diplomacie je působit atraktivně v porovnání s nevládními organizacemi a zároveň jako relevantní zdroj soft power. Státní aktéři se tak snaží využívat pozitivního obrazu a hodnot spojených s domácími nestátními aktéry.¹³⁷

Mezi aktivity kulturních institutů spadá organizace kulturních akcí (koncertů, výstav, filmových přehlídek, prezentací umělců a další), podpora výměny umělců a akademických výměn, podpora jazyka a překladů. Významnou a důležitou částí agendy kulturních center je právě výuka jazyka. První kulturní instituty vznikaly právě za účelem vyučování daného jazyka v zahraničí. V případě Francie byla za tímto účelem zřízena síť center organizace Alliance Francaise, která funguje paralelně vedle kulturního centra Institut Francaise, ale zároveň v současnosti tvoří většinu zastoupení kulturních institutů Francie v zahraničí.¹³⁸ Vedle Ministerstva zahraničí a kulturních institutů může část aktivit v rámci kulturní

¹³⁴ Melissen, *The New Public Diplomacy Soft Power in International Relations*, 36.

¹³⁵ Viz příklad Velké Británie, Německa a České republiky in Tomalová, *Kulturní diplomacie: Francouzská zkušenost*, 32-41.

¹³⁶ Tomalová, *Kulturní diplomacie: Francouzská zkušenost*, 28-29.

¹³⁷ Batora, Jozef, „Public diplomacy in small and medium-sized states: Norway and Canada,” *Discussion Papers in Diplomacy*, (Netherlands Institute of International Relations: 2006): 5.

¹³⁸ Bound, K., Briggs, R., Holden, J., Jones, S., *Cultural Diplomacy-Culture Is a Central Component of International Relations: It's Time to Unlock Its Full Potential* (London: Demos, 2007), 90.

diplomacie spadat i do agendy Ministerstev kultury a jiných resortů. Typickým případem rozvětveného státního systému koordinace aktivit kulturní diplomacie je právě již několikrát zmíněná Francie, jejíž analýze se věnuje Tomalová ve své publikaci *Kulturní diplomacie: Francouzská zkušenost*.¹³⁹

2.3.1.2 Nestátní aktéři

S technologickým, společenským a politickým vývojem vstupují do kulturní diplomacie stále více a intenzivněji nestátní aktéři. Relevance a důvěryhodnost státních aktérů je navíc silně závislá na politických krocích i v jiných odvětvích než je kulturní diplomacie. V tomto případě výrazně těží nestátní aktéři ze své nezávislosti, což jim pomáhá dlouhodobě budovat pozitivní obraz státu v zahraničí.

Na sub-nacionální úrovni lze zařadit mezi nestátní aktéry prakticky jakoukoli instituci, organizaci nebo skupinu, která není výrazně závislá na státu a její kulturní činnost přesahuje hranice daného státu. Jsou mezi nimi například nevládní organizace, občanské spolky a další. V některých státech, kde jsou kulturní instituty nezávislé na vládě, jako je například Velká Británie a její British Council, lze částečně považovat i tyto instituce za nestátní aktéry.¹⁴⁰ Za supra-nacionální aktéry můžeme zase pokládat organizace, které přesahují svým rozsahem úroveň států. EUNIC, ač by se mohl zdát jako příklad tohoto typu aktéra, tak ne zcela odpovídá kritériím. Sice si zakládá na tom, že jde o platformu nezávislou na politických názorech a vládách, nicméně díky tomu, že jeho členové jsou i z řad ministerstev a velvyslanectví, tak je jeho pozice, jakožto nestátního a supra-nacionálního aktéra, diskutabilní.

Zapojení a vliv nevládních organizací je možné ilustrovat na příkladu z Kanady, kde se environmentální organizace zapojily do kampaně proti kanadskému dřevařskému průmyslu a z pečlivě budované značky „dobrého občana“ dokázaly image Kanady pozměnit na tzv. „Brazílii severu.“¹⁴¹ Kanada je zajímavým případem právě i z hlediska zapojení občanské společnosti do rozhodování o zahraniční politice. Již v roce 2004 bylo zprovozněno webové konzultační fórum eDiscussions, kde mohli občané vyjádřit svůj názor

¹³⁹ Tomalová, *Kulturní diplomacie: Francouzská zkušenost*, 43-102.

¹⁴⁰ *Ibid.*, 34.

¹⁴¹ Melissen, *The New Public Diplomacy Soft Power in International Relations*, 39.

na zahraničně politické kroky Kanady. Mimo zvýšení legitimacy kroků uskutečněných vládou byl tento model prospěšný i z hlediska posilování národní identity.¹⁴²

2.3.2 Kulturní diplomacie malého státu

Již několikrát bylo v textu zmíněno, že veřejná, potažmo kulturní diplomacie, se díky nedostatku tvrdých zdrojů moci stává jedním ze způsobů, jak o sobě může malý stát zvýšit povědomí a dosahovat svých zahraničněpolitických cílů. Nicméně i v oblasti kulturní diplomacie malé státy čelí konkurenci ze strany velkých států.

Rozdíl mezi kulturní diplomacií malých a velkých států se nachází v odlišných cílech. Velké státy většinou usilují o re-branding a narovnávání vlastní image, v případě malých států jde naopak o připoutání pozornosti.¹⁴³ Dále se kulturní diplomacie malých a velkých států liší v šíři prezentovaných témat, což je u malých států způsobeno jak limitovanými finančními prostředky, tak i menším počtem alternativ, kterým se může věnovat. V neposlední řadě je rozdíl ve vstupní legitimitě činnosti, což vychází z definice malého státu, které se věnovaly předešlé kapitoly. I v kulturní diplomacii platí to, že malé státy těží z toho, že je ostatní vnímají jako více nezávislé a nezatížené vyššími úmysly vlastních činů.¹⁴⁴

I v oblasti kulturní diplomacie malé státy zaujímají určité vzorce chování, které reflektují určité zahraničněpolitické strategie. Prostřednictvím těchto strategií se snaží o maximalizaci svých aktivit. V literatuře jsou pro tuto oblast identifikovány dva hlavní přístupy malého státu v kulturní diplomacii – diplomacie funkční niky / mezery a kooperativní diplomacie.

Koncept diplomacie funkční niky či mezery by se dal definovat jako koncentrace prostředků na specifickou oblast, ve které stát vyniká. Snahou státu tedy není pojmout celou šíři různorodých témat.¹⁴⁵ Tato strategie by se dala přirovnat k hledání mezery na kulturním trhu, kde by se mohla daná země profilovat, a v důsledku tak o sobě zvýšit povědomí. Tento přístup je postaven na individuální rozdílnosti, kdy stát využívá své komparativní výhody. Jde o obdobný přístup, který byl nastíněn mezi neutrálně-ofenzivními strategiemi v zahraniční politice malých států, a to konkrétně případ ekonomické specializace. Jejím

¹⁴² Batora, Jozef, „Public diplomacy in small and medium-sized states: Norway and Canada,” *Discussion Papers in Diplomacy* (Netherlands Institute of International Relations: 2006): 13.

¹⁴³ *Ibid.*, 7.

¹⁴⁴ Peterková, „Veřejná diplomacie malých států a realita České republiky,” 6.

¹⁴⁵ *Ibid.*, 6-7.

praktikováním se stát snaží si získat pozici atraktivního partnera pro ostatní hráče. Naproti tomu pokud státy spojují společné zájmy, hodnoty a další prvky, je možné v kulturní diplomacii zvolit kooperativní přístup.¹⁴⁶ Jelikož výzkum této diplomové práce sleduje právě využití kooperativních strategií v kulturní diplomacii ČR, zaměřuje se v bližším měřítku pouze na kooperativní diplomacie.

2.3.2.1 Kooperativní diplomacie

Kooperativní strategie mohou malé státy využít jak v defenzivní, tak i v ofenzivní zahraniční politice.¹⁴⁷ V kontextu veřejné diplomacie se tyto strategie objevují pod řadou názvů např. spolupracující diplomacie¹⁴⁸ nebo skupinová diplomacie (group diplomacy).¹⁴⁹

Pro účely této kapitoly je důležité si na začátku vymezit oblasti diplomacie, kde je spolupráce aktérů v mezinárodním prostředí možná. Existují témata a oblasti, kde státy následují výlučně svůj zájem, který konkuruje ostatním, a tím pádem tedy chybí motivace ke spolupráci. Od toho tedy literatura odvozuje název konkurenční diplomacie.¹⁵⁰ Do sféry konkurenční diplomacie spadají například oblasti jako prezentace státu, obchodní politika, či cestovní ruch (celý výčet viz Tabulka 1). Spolupráce mezi státy je ale na druhou stranu možná v oblastech tzv. kooperativní diplomacie. Podle Leonarda do této sféry spadá např. podpora demokracie, ochrana lidských práv nebo regionální stabilita.¹⁵¹ Peterková do seznamu oblastí zájmů přidává i kulturní aktivity států, což odpovídá i zkoumané oblasti diplomové práce.¹⁵² Kompletní přehled cílových zemí, zájmů a způsobu fungování předkládá Tabulka 1.

¹⁴⁶ Peterková, „Veřejná diplomacie malých států a realita České republiky,“ 11.

¹⁴⁷ Zemanová, Štěpánka, Druláková, R., Peterková, Jana, Příkryl, P., „Zahraničněpolitické strategie malých států v současném mezinárodním prostředí,“ *Mezinárodní vztahy* 50, no. 3 (září 2015): 10-15.

¹⁴⁸ Leonard, M., Stead, C., Smewing, C., *Public Diplomacy*, (London: The Foreign Policy Centre, 2002), 22-24.

¹⁴⁹ Henrikson, Alan, „Diplomacy and Small States in Today's World,“ 1998, 12th Dr. Eric Williams Memorial Lecture, <https://learn.diplomacy.edu/pool/fileInline.php?&id=20932> (citováno 15. 10. 2019).

¹⁵⁰ Peterková, „Veřejná diplomacie malých států a realita České republiky,“ 10.

¹⁵¹ Leonard, Stead, Smewing, *Public Diplomacy*, 25.

¹⁵² Peterková, „Veřejná diplomacie malých států a realita České republiky,“ 11.

Tabulka 1: Konkurenční a kooperativní veřejná diplomacie.

	Cílové státy	Zájem	Způsob fungování
<i>Konkurenční</i>	Sousedé Státy EU Země se silnou krajanskou komunitou Významní obchodní partneři Regionální mocnosti Země strategického významu	Prezentace Obchod Investice Cestovní ruch Koalice v mezinárodních organizacích Politický vliv	Bilaterální (ve specifických otázkách) Multilaterální (v otázkách sdílených s ostatními)
<i>Spolupracující</i>	Ostatní státy (zejména rozvojové)	Podpora demokracie Ochrana lidských práv Regionální stabilita Hospodářský rozvoj	Multilaterální

Zdroj: Peterková, Jana, „Veřejná diplomacie malých států a realita České republiky“, *Mezinárodní vztahy* 43, no.2 (červen 2008): 10-11.

Kooperativní diplomacie umožňuje malým státům se zviditelnit ať už připojením k silnějšímu hráči, který sdílí stejné hodnoty a sleduje stejné cíle v kulturní diplomacii, či tvorbou koalic s dalšími malými státy. Výhody plynoucí z využívání kooperativních strategií v zahraniční politice se ve velké míře promítají i do oblasti kulturní diplomacie. Podle Peterkové díky spolupráci dochází ke sdílení finančních prostředků na organizaci akcí, což může být pro malé státy kvůli omezeným prostředkům silnou motivací k zapojení do takové spolupráce. Malé státy tak mají možnost realizovat projekty s větším dosahem, než mají jejich individuální aktivity.¹⁵³ Zároveň jim prostředí pomáhá se zaměřit na své silné stránky, které mohou v rámci projektů prezentovat a přilákat tak další potenciální partnery.¹⁵⁴ V mnoha případech však spolupráce probíhá v tématech, která často reflektují vyšší společný zájem spíše než danou prioritu státu vzhledem k tomu, že si státy snaží udržet jistou míru nezávislosti.¹⁵⁵ Rizikem takové spolupráce tedy může být upozadění vlastních konkurenčních výhod a priorit na úkor prezentace společného zájmu.

¹⁵³ Peterková, „Veřejná diplomacie malých států a realita České republiky,“ 11-12.

¹⁵⁴ *Ibid.*, 11.

¹⁵⁵ *Ibid.*, 11-12.

3 EUNIC jako příklad kooperativní diplomacie

Jedním z praktických příkladů kooperativního přístupu v kulturní diplomacii je asociace EUNIC (*European Union National Institute of Culture*) neboli česky *Sdružení kulturních institutů států Evropské unie*. Slouží jako platforma propojující evropské kulturní instituty, kulturní centra a v některých případech i ministerstva zahraničních věcí či kultury. Síť má za cíl propojovat a podporovat spolupráci jednotlivých členů v oblasti veřejné, potažmo i kulturní diplomacie. Přestože ve svém názvu nese spojení Evropská unie, tak jí, resp. jejím institucím, nijak nepodléhá, nicméně je s nimi spojena úzkým partnerstvím.

Jde o poměrně mladé uskupení, které bylo založeno v roce 2006 na základech bruselské skupiny kulturních institutů známého pod zkratkou CICEB (*Consortium of the National Cultural Institutes of the European Countries in Belgium*). Zakládající setkání EUNIC bylo uspořádáno v Praze, 18. a 19. května 2006.¹⁵⁶ Jelikož Česká republika byla jedním ze zakládajících členů a stála u zrodu této myšlenky, tak se snaží na této pozici stavět.¹⁵⁷

Založení EUNIC mělo podle zakládací listiny asociace naplnit následující mise:¹⁵⁸

- Vytvářet efektivní partnerství a síť mezi členy a zlepšovat a podporovat kulturní diverzitu a porozumění uvnitř evropské společnosti a posilovat mezinárodní dialog a spolupráci se zeměmi za hranicemi EU
- Vystupovat jako partner Evropské komise a dalších institucí EU pro účely definování a implementace evropské kulturní politiky
- Jednat jako obhájce důležitosti a hodnoty kulturních vztahů a bojovat za silný a nezávislý hlas kulturního sektoru
- Provádět společný výzkum, který bude hodnotný pro Evropskou komisi a jiné organizace pro pochopení celoevropských kulturních otázek
- Sdílet zkušenosti a diskutovat otázky společného zájmu

¹⁵⁶ Fisher, Ali, „A Network Perspective on Public Diplomacy in Europe: EUNIC” in *European Public Diplomacy: Soft Power at Work* (New York: Palgrave Macmillan, 2013): 147.

¹⁵⁷ Osobní rozhovor, Respondent 1 – instituce v ČR.

¹⁵⁸ EUNIC Global, „EUNIC Cluster Guidelines,“ aktualizováno říjen 2019, 3-4, https://uploads-ssl.webflow.com/580cd32ba6f74f8a0e214914/5db16669f47aa6c357189fac_EUNIC%20Cluster%20Guidelines%20October%202019.pdf (staženo 30. 10. 2019).

V roce 2019 čítá EUNIC již celkem na 36 členů ze všech 28 členských zemí EU.¹⁵⁹ Za vyšším počtem jednotlivých členů než členských států stojí fakt, že některé státy jsou zastoupeny více aktéry. Příkladem může být Francie, kterou reprezentuje jak síť kulturních center Institut Français, tak i Fondation Alliance Française a Ministerstvo zahraničních věcí Francie.¹⁶⁰ Mezi členy patří jak malé, tak i velké státy EU. Ve své podstatě členství klastru pro malé státy naplňuje všechny dříve zmíněné výhody kooperativního přístupu v diplomacii, tedy navázání partnerství s dalšími členy a potenciální zviditelnění se na mezinárodním poli, sdílení zkušeností, finančních nákladů, ale i s tím spojená rizika.

3.1 Fungování a organizační struktura EUNIC

Již několikrát bylo zmíněno, že EUNIC funguje jako „sít“. Prostřednictvím tzv. klastrů v jednotlivých teritoriích propojuje lokální kulturní instituty, centra či zastupitelské úřady. Tyto klastry fungují nezávisle na sobě a jejich koordinace probíhá na půdě kolektivních orgánů na úrovni EUNIC Global. Organizační strukturu tedy lze rozdělit na dvě roviny – politickou ve formě vedení EUNIC Global a praktickou či exekutivní v podobě EUNIC klastrů.

Aktivita EUNIC lze rozdělit rovněž na dvě roviny – na dimenzi uvnitř EU a na vnější dimenzi. Každá z těchto rovin má svá specifika, jelikož EUNIC má jiné ambice a cíle uvnitř než vně EU. V obou dimenzích má za cíl podporovat kulturní diverzitu a kulturní dialog a obhajovat silnější roli kultury ve veřejné politice i zahraničních vztazích.¹⁶¹ Vnější dimenze aktivit je z velké části ovlivněna posílenou spoluprací s EU a někteří autoři vidí potenciál ve fungování sítě EUNIC jako nástroji zahraničních kulturních vztahů EU.¹⁶² S rostoucím propojením EUNIC a EU nelze vyloučit hlubší prorůstání cílů EU i do vnitřní dimenze EUNIC. Stále ale platí, že významná část pozornosti EU se koncentruje na třetí země.¹⁶³

¹⁵⁹ EUNIC Global, „EUNIC Cluster Guidelines,“ 3-4.

¹⁶⁰ „Who are EUNIC members?,“ EUNIC Global, <https://www.eunicglobal.eu/members#members-map> (zobrazeno 15.11.2019).

¹⁶¹ EUNIC Global, *EUNIC Strategic Framework 2015–2025* (EUNIC Global: Brusel, prosinec 2015), 2.

¹⁶² Carta, Caterina, Higgott, Richard, „Conclusion: On the Strategic Deployment of Culture in Europe and Beyond,“ in *Cultural Diplomacy In Europe: Between The Domestic And The International*, Carta, Caterina, Higgott, Richard eds (Švýcarsko: Palgrave Macmillan, 2020), 255.

¹⁶³ Srovnejte: Evropská komise, *Společné sdělení Evropskému parlamentu a Radě: Směrem ke strategii EU pro mezinárodní kulturní vztahy* (Evropská komise: Brusel, 2016), <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/PDF/?uri=CELEX:52016JC0029&from=EN> (staženo 13. 10. 2019) a EUNIC Global, *Report on the current state of the partnership between EUNIC clusters & EU Delegations* (Brusel: EUNIC Global, 2018).

EUNIC rozděluje tři typy členství – plné, asociované a partnerství. Rozdíl mezi plným a asociovaným členem je ten, že asociovaný člen nedisponuje hlasovacím právem a nemůže mít svého zástupce zvoleného do předsednické funkce, ale účastní se aktivit EUNIC. Častým držitelem asociovaného členství v rámci klastrů mohou být ambasády nebo zahraniční delegace. V současné době disponují plným členstvím EUNIC Global všechny z 36 subjektů, avšak na úrovni klastrů se tato čísla liší.¹⁶⁴ Pokud má některý ze států více zastoupení na poli EUNIC Global, tak je tím pádem jistým způsobem napadán princip rovnosti všech států. Je ale důležité zmínit, že větší počet členů za daný stát není jen doménou velkých států, u kterých by se to díky větším finančním zdrojům a rozsáhlejší agendě dalo předpokládat. Francie sice má celkem tři subjekty, které ji zastupují, nicméně dva subjekty má například i Rakousko a Řecko.¹⁶⁵ Z rozhovorů ale vyplývá, že se velice často v rozhodování uplatňuje neformální pravidlo, kdy se rozhodování zúčastní jen jeden ze subjektů zastupující daný stát.¹⁶⁶

3.2 Řízení EUNIC

Řídicím orgánem EUNIC se dají nazývat dvě uskupení – Valné shromáždění (General Assembly) a jím volený kolegiální orgán – Představenstvo (Board of Directors). Ve Valném shromáždění zastupuje každého člena EUNIC jeden reprezentant, zpravidla ředitel daného kulturního institutu nebo centra. V případě České republiky je tedy aktuálně zástupcem Ondřej Černý, generální ředitel Českých center.¹⁶⁷ Tato skupina se schází dvakrát ročně a mezi její kompetence patří podle stanov: schvalování přijetí nových členů, ale i jejich vyloučení, volení a odvolávání členů Představenstva, jmenování auditorů asociace, schvalování a plánování financí a samozřejmě rozhodování o strategickém směřování a akčním plánu celé asociace EUNIC.¹⁶⁸

V čele EUNIC osoba předsedy představenstva, který zároveň stojí i v čele Valného shromáždění. Členové Představenstva jsou voleni Valným shromážděním na období dvou let. Kompletní složení předsedů Představenstva, tedy předseda, 1. místopředseda a 2. místo předseda, bylo zvoleno jen jednou, a to úplně poprvé. Nyní je praxe taková, že se volí vždy

¹⁶⁴ EUNIC Global, „EUNIC Cluster Guidelines“, 4.

¹⁶⁵ „Who are EUNIC members?“, EUNIC Global, <https://www.eunicglobal.eu/members#members-map> (zobrazeno 15. 11. 2019).

¹⁶⁶ Osobní rozhovor, Respondent 1 – ČR v zahraničí, Respondent 5 – ČR v zahraničí.

¹⁶⁷ Osobní rozhovor, Respondent 2 – instituce v ČR.

¹⁶⁸ „EUNIC Statutes“, EUNIC (Brusel, 2006), článek 9, [https://uploads-ssl.webflow.com/580cd32ba6f74f8a0e214914/5c5db5d7cd394bdf03d3078c_Statute%20ENG%20-%20June%202016%20\(Website\)_new.pdf](https://uploads-ssl.webflow.com/580cd32ba6f74f8a0e214914/5c5db5d7cd394bdf03d3078c_Statute%20ENG%20-%20June%202016%20(Website)_new.pdf) (staženo 10. 10. 2019).

jen 2. místopředseda, a předsednická funkce po roce rotuje od předsedy k 1. místopředsedovi a následně od něj k 2. místopředsedovi.¹⁶⁹

Na této řídicí úrovni tedy probíhají jednání o budoucím směřování EUNIC a jeho klastrů. Rozhoduje se zároveň i o výši členských příspěvků, které se pro každý stát liší. Česká republika v roce 2018 a 2019 například platila členství ve výši 5000 eur.¹⁷⁰ Volební systém na poli Valného shromáždění respektuje právo rovnosti, a tak má každý člen právo jen jeden hlas. Stanoviska jsou přijímána v případě získání souhlasných hlasů prosté většiny.

3.3 Strategie směřování EUNIC

Aktivita EUNIC jsou v dlouhodobém měřítku řízeny strategickým rámcem. Poslední ze strategií fungování EUNIC byla přijata v prosinci roku 2015 a je plánována její revize v roce 2020.¹⁷¹ Hlavní vizí této strategie je, aby v roce 2025 byl EUNIC „zprostředkovatelem, výzkumným partnerem a partnerem v odborné přípravě v oblasti kulturní diplomacie a kulturních vztahů na evropském, ale i mezinárodním poli.“¹⁷² Tohoto cíle chce dosáhnout prostřednictvím specifikace geografických priorit (v rámci i mimo území Evropy) členů EUNIC a díky klastrům pak tyto priority reálně naplňovat.¹⁷³ Dalším krokem je posílit svou poradenskou a výzkumnou roli prostřednictvím sdílení informací a vytváření strategických partnerství v rámci kulturní diplomacie. Třetím krokem je pak podpora a zjednodušení sdílení znalostí, odborného výcviku a budování kapacit, čemuž by měla dopomoci meziklastrová spolupráce.¹⁷⁴ Body této strategie by se posléze měly odrážet ve tříletých strategiích fungování klastrů, které se zpracovávají na lokální úrovni a reflektují tak i místní kontext.

Ačkoli EUNIC není jednou z institucí EU, je s ní a jejími zájmy úzce provázán díky podpisu dohody, která tuto spolupráci posiluje. Strategické partnerství EUNIC a EU začalo v roce 2016, kdy EU vydala *Společné sdělení Evropskému parlamentu a Radě: Směrem ke strategii EU pro mezinárodní kulturní vztahy*, ve kterém definovala EUNIC jako

¹⁶⁹ „Who are EUNIC members?“, EUNIC Global, <https://www.eunicglobal.eu/members#members-map> (zobrazeno 15. 11. 2019).

¹⁷⁰ Osobní rozhovor, Respondent 2 – instituce v ČR.

¹⁷¹ „What is EUNIC? – Strategic Framework“, EUNIC Global, <https://www.eunicglobal.eu/members> (zobrazeno 27. 11. 2019).

¹⁷² EUNIC Global, *EUNIC Strategic Framework 2015–2025* (Brusel: EUNIC Global, prosinec 2015), 1.

¹⁷³ *Ibid.*, 1.

¹⁷⁴ *Ibid.*, 3.

potenciálního partnera zejména pak ve třetích zemích.¹⁷⁵ Poté v roce 2017 následoval podpis Administrativní dohody mezi EUNIC, Evropskou komisí a ESVČ, která z těchto tří subjektů vytvořila strategické partnery, kteří spolu mají spolupracovat ve třetích zemích mimo hranice EU.¹⁷⁶ Podpisem dohody tedy z velké části naplňuje svou vnější dimenzi aktivit, kde operuje jako strategický partner EU a následuje i její zájmy, které s ní sdílí. Jelikož byla tato spolupráce v roce 2018 ze strany EUNIC vyhodnocena jako „dobrá, nicméně s prostorem pro zlepšení,“¹⁷⁷ byly v dubnu roku 2019 vydány Joint Guidelines, které mají poskytnout praktický rámec pro posílení spolupráce mezi EUNIC klastry a EU delegacemi.¹⁷⁸

Nejen dohody, ale i finanční podpora propojuje EUNIC s EU. První silnější vazby na EU byly navázány v roce 2014 prostřednictvím EUNIC projektu Crossroads for Culture, na který Evropská unie poskytla grant z programu Creative Europe. Dalším vznikajícím projektem, který bude probíhat na bázi posílené spolupráce EUNIC a EU, je iniciativa s názvem European Houses of Culture. Přípravné fáze začaly již v roce 2017, nicméně první reálné výstupy jsou očekávány na konci roku 2019.¹⁷⁹ Česká republika stála u zrodu myšlenky tohoto projektu a aktivně se zapojovala v jeho prosazování v EUNIC.¹⁸⁰ V současnosti je do něj rovněž zapojena prostřednictvím Českého centra Kyjev a měla by se účastnit realizace pilotního projektu European House of Culture na Ukrajině.¹⁸¹

3.4 EUNIC klastry

Na úrovni klastrů probíhá samotná praktická spolupráce členských institutů. Pomocí principu sítí dochází v klustrech ke sdílení zkušeností a spolupráci jednotlivých členů na společných projektech. V současné době má EUNIC po světě více než 100 zastoupení.¹⁸² Klastř není omezen jen na celý stát, ale v případě velké rozlohy státu, nebo v případě zájmu kulturních institutů v určitém městě se otevírají klastry i na úrovni měst a regionů (příklad:

¹⁷⁵ Evropská komise, *Společné sdělení Evropskému parlamentu a Radě: Směrem ke strategii EU pro mezinárodní kulturní vztahy* (Brusel: Evropská komise, 2016), 13, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/PDF/?uri=CELEX:52016JC0029&from=EN> (staženo 13. 10. 2019).

¹⁷⁶ EUNIC Global, „EUNIC Cluster Guidelines,“ 6.

¹⁷⁷ EUNIC Global, *Report on the current state of the partnership between EUNIC clusters & EU Delegations* (EUNIC Global: Brusel, 2018), 9.

¹⁷⁸ EUNIC Global, „EUNIC Cluster Guidelines,“ 7.

¹⁷⁹ Higgott, Richard, „EU Cultural Diplomacy: A Contextual Analysis of Constraints and Opportunities,“ in *Cultural Diplomacy In Europe: Between The Domestic And The International*, Carta, Caterina, Higgott, Richard eds (Švýcarsko: Palgrave Macmillan, 2020), 28-29.

¹⁸⁰ Osobní rozhovor, Respondent 3 – instituce v ČR.

¹⁸¹ Osobní rozhovor, Respondent 2 – instituce v ČR.

¹⁸² „About us,“ EUNIC Global, <https://www.eunicglobal.eu/contacts> (zobrazeno 30.11.2019).

Francie - EUNIC Lyon, Bordeaux, Paříž a Toulouse).¹⁸³ Z toho důvodu je počet zastoupení vyšší než je počet států, kde jsou přítomné. Klastř je možné zřídit, pokud se na jeho založení dohodnou nejméně tři členové a předloží tříletou strategii nově vznikajícího klastř. Rozhodnutí o založení pak vydává Valné shromáždění společně s Představenstvem.

Jednotlivé klastř fungují na systému pravidelných schůzek jeho členů. Pravidelnost a četnost setkání se může napříč státy lišit. V případě klastř v České republice dochází k setkáním přibližně jednou za měsíc,¹⁸⁴ nicméně např. v EUNIC Bulharsko se v roce 2018 klastř sešel jen jednou.¹⁸⁵ Aktivity v rámci klastřů a společné projekty jsou řízené strategií daného klastř. EUNIC zavedl tuto povinnost mít tříletou strategii v roce 2016. Jak již bylo zmíněno v úvodu, prorůstání vlivů EU i do vnitřní dimenze EUNIC je nevyhnutelné, což je patrné i na tom, že strategie klastř by měla reflektovat sdílený strategický pohled EUNIC Global, který vznikl právě spoluprací s ESVČ.¹⁸⁶

Každý klastř má svého předsedu, který figuruje jako jeho mluvčí a hlavní kontaktní osoba pro externí partnery a zároveň zprostředkovává kontakt s kanceláří EUNIC Global.¹⁸⁷ Model předsednictví je ponechán na klastřech a neexistuje jeho jednotná podoba. V některých lokalitách je předseda volen členy klastř, jinde je předsednictví určováno dle abecedního pořadí.¹⁸⁸ Dalším orgánem jsou tzv. Focal points, což jsou osoby (zpravidla jedna osoba) z členských kulturních institutů EUNIC, které mají na starosti dohled nad aktivitou zástupců kulturního institutu ve všech klastřech, tedy jinými slovy koordinují a komunikují se zástupci, co se v jejich klastřech děje, bude dít a mělo by se dít. Konzultují s nimi také otázky rozvoje klastřů.¹⁸⁹ Zároveň jsou kontaktní osobou za danou instituci pro EUNIC Global. Za Česká centra toto místo v současnosti zaujímá Monika Koblerová.¹⁹⁰

Mimo zmíněné partnerství mezi členy a sdílení zkušeností je nejvíce viditelnou aktivitou organizace společných projektů, kde státy buď sdílí své vlastní finanční prostředky, nebo žádají o finanční podporu EUNIC. Aby byl projekt podpořen z tzv. EUNIC Cluster

¹⁸³ „Where in the world are EUNIC clusters currently operating?“, EUNIC Global, <https://www.eunicglobal.eu/clusters#cluster-map> (zobrazeno 1. 12. 2019).

¹⁸⁴ Osobní rozhovor, Respondent 2 – instituce v ČR.

¹⁸⁵ Ředitelka ČC Sofie, emailová komunikace, 2. 12. 2019.

¹⁸⁶ EUNIC Global, „EUNIC Cluster Guidelines“, aktualizováno říjen 2019, 9, https://uploads-ssl.webflow.com/580cd32ba6f74f8a0e214914/5db16669f47aa6c357189fac_EUNIC%20Cluster%20Guidelines%20October%202019.pdf (staženo 30. 10. 2019).

¹⁸⁷ Ibid., 9.

¹⁸⁸ Osobní rozhovor, Respondent 2 – instituce v ČR, Respondent 1 – ČC v zahraničí, Respondent 5 – ČC v zahraničí.

¹⁸⁹ Osobní rozhovor, Respondent 3 – instituce v ČR.

¹⁹⁰ Osobní rozhovor, Respondent 2 – instituce v ČR.

Fund, musí splnit určité podmínky, a to že jej musí navrhnout minimálně tři členové, musí být v souladu se strategickým směřováním klastru a musí zapojovat lokální aktéry.¹⁹¹ Zejména pak na třetí podmínku je v posledních letech kladen důraz.¹⁹² Pokud projekt podmínky splňuje, státy se mohou přihlásit o podporu. EUNIC Cluster Fund je důležitou součástí ve fungování klastrů, jelikož jde o nástroj, díky němuž malé státy dokážou získat na realizaci svých projektů finanční podporu ve výši několika tisíc eur. V roce 2017 se rozdělovalo celkem 132 000 eur.¹⁹³

EUNIC Cluster Fund byl založen v roce 2012 a díky dobrovolným příspěvkům vybraných zemí pomáhá financovat společné projekty. Jelikož je EUNIC Cluster Fund založen na dobrovolnosti, ne všechny státy, které z něj čerpají, do něj také přispívají. Některé státy (např. Itálie), které do fondu vkládají značnou sumu, tak volají po zavedení pravidelného a povinného příspěvku i do Cluster Fund.¹⁹⁴

Výběr projektů, které budou podpořeny z EUNIC Cluster Fund, podléhá několika kritériím, na základě kterých jsou evaluovány. Lze ale identifikovat jistou geografickou prioritizaci v udělování grantu. V roce 2017 a 2018 byl grant udělen 15 projektům klastrů na území EU a 23 projektům organizovaným za hranicemi Unie. Získání grantu z EUNIC Cluster Fund je ale závislé na řadě podmínek, a je tedy třeba jej chápat v širším kontextu. Na tuto nerovnost v rozdělování grantů ze společného fondu upozorňují i někteří ředitelé Českých center.¹⁹⁵ V kontextu růstu populismu uvnitř Evropské unie v posledních letech se začaly zpochybňovat společné evropské hodnoty, což ohrožuje evropskou kulturní politiku.¹⁹⁶ EUNIC by tak mohl být vhodným nástrojem k posilování evropských idejí a hodnot. Podpora více projektů na území EU z EUNIC Cluster Fund by rovněž mohla mít pozitivní vliv na realizaci rozsáhlých projektů posilujících vědomí evropanství a společných hodnot.

¹⁹¹ EUNIC Global, „EUNIC Cluster Guidelines“, 14.

¹⁹² Osobní rozhovor, Respondent 2 – instituce v ČR.

¹⁹³ „EUNIC Cluster Fund - October 2017 Call: Results and explanatory note“, EUNIC Global, 21. 2. 2018, https://drive.google.com/file/d/1Cfqyq6UngW8qpkeysJxIQ_M116fU-IL/view (staženo 3. 12. 2019).

¹⁹⁴ Osobní rozhovor, Respondent 2 – instituce v ČR.

¹⁹⁵ Osobní rozhovor, Respondent 5 – ČR v zahraničí.

¹⁹⁶ Higgott, Richard, Proud, Virginia, „The Influence of Populism and Nationalism on European International Cultural Relations and Cultural Diplomacy“, in *Cultural Diplomacy In Europe: Between The Domestic And The International*, Carta, Caterina, Higgott, Richard eds (Švýcarsko: Palgrave Macmillan, 2020), 150-153.

Praktický příklad spolupráce v rámci klastru je projekt Evropské noci literatury, jejímž účelem je podpora současné literární tvorby zúčastněných států. Jednotlivé státy, které chtějí být prezentovány, zaplatí finanční příspěvek na organizaci akce. Tím pádem vzniká sdílený rozpočet, díky kterému je možné uspořádat událost ve větším měřítku, než kdyby se každý stát prezentoval samostatně. Konkrétními příklady spolupráce Českých center v EUNIC se práce zabývá v dalších kapitolách.

3.5 EUNIC a malé státy

Odborná literatura se dosud vztahu EUNIC a malých států ve větší míře nevěnovala. Pokud však EUNIC na základě jeho cílů a principů považujeme za příklad platformy pro spolupracující strategie, tak lze identifikovat výhody, které malým státům aktivita může přinést.

Přestože se tato práce řídí koncepcemi malého státu zmíněnými v teoretické části, je důležité nastínit perspektivu EUNIC, jak nahlíží na velikost a sílu států. Spíše než velikost totiž EUNIC reflektuje míru nezávislosti na vládě daného státu, který člen zastupuje. Pro tyto účely EUNIC definoval princip s názvem *arms' length*, který znázorňuje to, do jaké míry je člen nezávislý. Obecně čím „delší tato ruka“ je, tím větší je nezávislost institutu na vládě. Diskuse o „délce ruky“ vznikla kvůli různým institucionálním strukturám v oblasti kulturní diplomacie, a tedy i aktérům, kteří se do EUNIC chtěli zapojit (ambasády, Ministerstva).¹⁹⁷ V tomto kontextu je Česká republika zastupovaná Českými centry vnímána jako nezávislý člen, a to navzdory tomu, že jsou Česká centra příspěvkovou organizací Ministerstva zahraničních věcí ČR.¹⁹⁸

Pokud však vycházíme z definice malého státu z teoretické části této práce, tak mezi jeho limitace na zahraničněpolitickém poli patří primárně nízká vizibilita v mezinárodním prostředí a nedostatek tvrdých zdrojů k prosazování svých zájmů. V první řadě je tedy výhodou členství v EUNIC možnost organizace sdílených projektů. Díky tomu zúčastněné státy, resp. kulturní instituty sdílí finanční zátěž na organizaci a zároveň i lidské kapacity. Projekty tak mohou být mnohem většího rozsahu a oslovovat širší publikum, než aktivity organizované jednotlivě. Zároveň příslušnost k většímu celku může malý stát dostat blíže k lepším příležitostem ve vyjednávání s dalšími aktéry. V případě kulturní diplomacie může

¹⁹⁷ Fisher, Ali, „A Network Perspective on Public Diplomacy in Europe: EUNIC” in *European Public Diplomacy: Soft Power at Work* (New York: Palgrave Macmillan, 2013): 142.

¹⁹⁸ Osobní rozhovor, Respondent 1 – instituce v ČR.

jít o navazování nových partnerství s kulturními subjekty v dané lokalitě, nebo např. získávání sponzorských darů.

Další výhodou, ze které čerpají malé i velké státy, je zmíněné sdílení zkušeností. EUNIC prostřednictvím spolupráce v klastrech vytváří i diskusní fórum pro jednotlivé zástupce. Navíc díky centrálně pořádaným workshopům, které EUNIC Global nabízí svým členům, přispívá k jejich profesionalizaci v tématech kulturního managementu, fundraisingu a dalších.¹⁹⁹

Určitou hypotetickou výhodou pro malé státy v rámci struktur EUNIC může být princip rovnosti v rozhodování EUNIC, tedy právo rovnosti hlasů a princip prosté většiny. Malé státy tudíž principiálně nečelí diskriminaci na základě své velikosti a jejich hlas je brán se stejnou vahou jako u silnějších a větších členů. Naopak díky tomu, že členů z řad malých států je ve sdružení více než států velkých,²⁰⁰ stojí ve výhodné pozici. Malé státy tak mají možnost tvořit početnější koalice a prosazovat své společné zájmy.

Mezi rizika, která může malým státům přinášet společná prezentace, patří do jisté míry potlačení konkurenčních výhod států ve prospěch společných zájmů a cílů, na což upozorňuje Peterková.²⁰¹ Určitou výzvou ve spolupráci je tedy pro státy potlačení tzv. *national showcasing*, což by se česky dalo přeložit jako *národní předvádění*.²⁰² Jozef Bátora upozorňuje na to, že mezi státy je zakořeněná rivalita, která je vede k soupeření mezi sebou o získání větší pozornosti zahraničního publika.²⁰³ Při spolupráci by tedy státy měly hledat vyšší společný zájem, než je ten národní. Koexistence kooperace a zároveň konkurence tvoří z EUNIC multidimenzionální síť, kde se státy učí manévrovat.²⁰⁴

¹⁹⁹ Např. semináře EUNIC in Week z rozhovoru s Respondentem 2 – instituce v ČR.

²⁰⁰ „Who are EUNIC members?“, EUNIC Global, <https://www.eunicglobal.eu/members#members-map> (zobrazeno 15.11.2019).

²⁰¹ Peterková, „Veřejná diplomacie malých států a realita České republiky“, 11-12.

²⁰² Fisher, Ali, „A Network Perspective on Public Diplomacy in Europe: EUNIC“ in *European Public Diplomacy: Soft Power at Work* (New York: Palgrave Macmillan, 2013): 142.

²⁰³ Bátora, Jozef, Mokre, Monika, „International Cultural Relations in and of the European Union: Perspectives of EUNIC“ in *New Models, New Paradigms - Culture in the EU External Relations*, (Ljubljana: Ministry of Foreign Affairs of Republic of Slovenia, 2008): 13-14. in Fisher, Ali, „A Network Perspective on Public Diplomacy in Europe: EUNIC,” 139.

²⁰⁴ Fisher, Ali, „A Network Perspective on Public Diplomacy in Europe: EUNIC,” 139.

4 Kooperativní strategie v kulturní diplomacii České republiky 2016–2018

Dle teoretického vymezení ČR jako malého státu a identifikace specifíků, která vykazuje kulturní diplomacie malých států, se v této části práce zaměřuje na sledování konkrétního případu České republiky. Zaujímá ČR některé ze strategií, které malé státy mají k dispozici pro maximalizaci efektivity vložených nákladů, ať už finančních či lidských zdrojů, v oblasti kulturní diplomacie? Práce se v této části podrobněji věnuje aktérům české kulturní diplomacie a snaží se najít formulaci strategií v koncepčních dokumentech, dle kterých se prezentace ČR v zahraničí řídí. Následně se věnuje jednomu z případů využití kooperativní strategie v kulturní diplomacii, a to konkrétně členství v síti EUNIC. Sleduje, jakým způsobem se ČR (resp. Česká centra) do aktivit zapojují, jaká je motivace aktérů ke spolupráci a jaká jsou případně její rizika a limity.

Na úvod této kapitoly je potřeba zmínit, že Česká republika měla příležitost se více věnovat budování a aktivitám v kulturní diplomacii až od roku svého vzniku, tedy od roku 1993. Časové období 25 let není příliš dlouhé v porovnání s jinými, např. severskými státy, které jsou v práci často zmiňovány a jsou v souvislosti se soft power a veřejnou diplomacií ilustrativními příklady. Přestože to může být pro Českou republiku jistá limitace, tak jsou její snahy v kulturní diplomacii nezanedbatelnou součástí budování vlastní image v zahraničí. Na problém tzv. pozdního startu v důsledku transformace v 90. letech upozorňuje i Jana Peterková.²⁰⁵

4.1 Institucionální řízení kulturní diplomacie ČR

Jak práce nastínila v teoretické části, koncept nové veřejné diplomacie předkládá myšlenku, že veřejná diplomacie zahrnuje jak státní, tak i nestátní aktéry. Nicméně kvůli stále silnému zapojení státu a jeho klíčové roli v definici zahraničněpolitických cílů a zájmů, leží středisko koordinace kulturní diplomacie na státních institucích a jejich orgánech. V případě ČR jde primárně o dva hlavní aktéry – Ministerstvo zahraničních věcí ČR (dále jen MZV ČR) a Česká centra (dále jen ČC). Je ale nutné zmínit, že do aktivit veřejné diplomacie vstupují i další resortní ministerstva se svými zahraničními agenturami. V případě propagace České republiky jako turistické destinace jde o agenturu CzechTourism

²⁰⁵ Peterková, „Veřejná diplomacie malých států a realita České republiky“, 17.

spadající do gesce Ministerstva pro místní rozvoj.²⁰⁶ Dalšími podobnými agenturami jsou CzechInvest a CzechTrade, které patří k Ministerstvu průmyslu a obchodu. CzechInvest se v zahraničí primárně zaměřuje na přilákání zahraničních investorů do České republiky a dle informací uvedených na webu „*propaguje Českou republiku jako vhodnou lokalitu pro umístování investic.*“²⁰⁷ Ve zkoumané oblasti kulturní diplomacie nelze opomenout Ministerstvo kultury, které má svou vlastní koncepci na podporu zahraniční kulturní politiky a které rovněž stojí za velkým množstvím bi- a multilaterálních partnerství v oblasti kulturní prezentace ČR v zahraničí.²⁰⁸ Jelikož se tato diplomová práce zabývá kulturní diplomacií jakožto součástí diplomacie veřejné, tak se primárně zaměřuje na činnost MZV ČR a ČC. MZV ČR a ČC jsou totiž ústředními body, kde se tvoří strategie kulturní diplomacie a kde dochází k jejímu reálnému naplňování.

4.1.2 Ministerstvo zahraničních věcí ČR

MZV ČR je hlavním státním aktérem v kulturní diplomacii České republiky. Zodpovědným útvarem za agendu kulturní diplomacie je v rámci Ministerstva Odbor veřejné diplomacie (OVD) vedený příslušným ředitelem.²⁰⁹ Poměrně nedávno (v roce 2011) zřízený orgán dle definice na webu MZV ČR: „*Zajišťuje koncepční, metodické a operativní řízení prezentace ČR. Vyhledává možnosti aktivní prezentace ČR a podpory politických a ekonomických zájmů ČR v zahraničí a koordinuje využívání těchto možností.*“²¹⁰ Jinými slovy jde o platformu, odkud se aktivity kulturní diplomacie řídí a kde se zároveň utváří její směřování. Tyto činnosti se týkají hlavně území ČR.

Nelze ovšem opomenout i činnost vnější, a to prostřednictvím diplomatických misí a zastupitelských úřadů ČR v zahraničí. Podle Peterkové je jejich náplní práce v oblasti prezentace především koordinace veškerých prezentačních aktivit různých činitelů a představitelů ČR v přijímající zemi, myšleno tedy již zmíněných agentur CzechInvest, CzechTrade.²¹¹ V případě Českých center je vzájemná propojenost větší a v posledních

²⁰⁶ „Základní informace“, CzechTourism, <https://www.czechtourism.cz/o-czechtourism/zakladni-informace/> (zobrazeno 2. 12. 2019).

²⁰⁷ „O nás“, CzechInvest, <https://www.czechinvest.org/cz/O-CzechInvestu/O-nas> (zobrazeno 2. 12. 2019).

²⁰⁸ Ministerstvo kultury ČR, *Koncepce účinnějšího působení Ministerstva kultury České republiky ve vztahu k zahraničí na léta 2013 – 2018* (Praha: Ministerstvo kultury ČR), https://www.mkcr.cz/doc/cms_library/zahranicni-kulturni-politika-2116.pdf (staženo 5. 12. 2019).

²⁰⁹ Ve sledovaném období je odbor řízen Mgr. Evou Dvořákovou.

²¹⁰ „Odbor veřejné diplomacie“, Ministerstvo zahraničních věcí ČR, https://www.mzv.cz/jnp/cz/o_ministerstvu/organizacni_struktura/utvary_mzv/odbor_verejne_diplomacie.htm (zobrazeno 30. 11. 2019).

²¹¹ Peterková, „Veřejná diplomacie malých států a realita České republiky“, 18.

letech prošel jejich vztah určitou proměnou. V důsledku snižování nákladů na provoz a reorientaci agentury ČC se v průběhu roku 2016 diskutovalo o možnosti přechodu přibližně poloviny poboček ČC ve světě přímo pod správu ambasády v dané lokalitě.²¹² Na konci téhož roku však padlo rozhodnutí, že se Centra pod ambasády přesouvat nebudou a naopak se rozšíří o další pobočky.²¹³ Je složité odhadovat, jaké reálné dopady by přesun poboček pod ambasády měl, zejména pak v perspektivě toho jak EUNIC vnímá své členy. Nicméně mediální pozornost a nejistá budoucnost ve spojení s novým vedením pražské centrály ČC připravila pro organizaci náročné období.²¹⁴

Doplňkovým orgánem MZV ČR praktikující veřejnou diplomacii a mající na starosti prezentaci ČR v zahraničí je Kancelář generálního Komisaře pro EXPO. Tento orgán má za úkol koordinaci české účasti na mezinárodních výstavách EXPO.

Pokud bychom chtěli stručně demonstrovat aktivitu MZV ČR na konkrétních příkladech z praxe, můžeme zmínit přípravu koncepčních dokumentů, činnost velvyslanců a kulturních atašé v zahraničí, nebo realizaci projektu jednotné prezentace ČR, konceptu tzv. bublin z roku 2006, který měl za úkol sjednotit vizuální prezentaci České republiky v zahraničí.²¹⁵ Ve sledovaném období mezi lety 2016 a 2018 bylo MZV ČR i prostřednictvím svých zastupitelských úřadů výrazně zapojeno do celostátních oslav a připomínek výročí let 1918, 1968 a 1993. Rozsáhlé výstavní projekty, na jejichž přípravě se podílela Česká centra, prezentovala řada českých zastupitelských úřadů i v teritoriích, kde nemají pobočku Česká centra.

4.1.3 Česká centra

Česká centra (dále jen ČC) naplňují funkci nástroje české veřejné diplomacie, a jejich misí je prostřednictvím prezentace ČR posilovat její dobré jméno ve světě.²¹⁶ Jedná se

²¹² Štefan, Václav, „Polovina Českých center má přejít pod ambasády, mnohým diplomatům se to nelíbí,“ *Rozhlas.cz*, 27. 8. 2016, https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/polovina-ceskych-center-ma-prejit-pod-ambasady-mnohym-diplomatum-se-to-nelibi_201608270909_mkopp (zobrazeno 1. 12. 2019).

²¹³ Štefan, Václav, „Česká centra nebudou patřit pod ambasády. V příštím roce se mohou rozrůst o pět poboček,“ *Rozhlas.cz*, 4. 12. 2016, https://www.irozhlas.cz/zpravy-z-domova/ceska-centra-nebudou-patrit-pod-ambasady-v-pristim-roce-se-mohou-rozrust-o-pet_1612040600 (zobrazeno 1. 12. 2019).

²¹⁴ Peterková, Jana, Tomalová, Eliška, „Public Diplomacy,“ in *Czech Foreign Policy in 2017: Analysis*, ed. Alice Kizeková et al. (Praha: Ústav mezinárodních vztahů, 2018), 331.

²¹⁵ Ministerstvo zahraničních věcí ČR, *Manuál vizuálního stylu pro prezentaci České republiky v zahraničí*, (Praha: Ministerstvo zahraničních věcí ČR, 2008), část 1.01 a 1.02, https://www.mzv.cz/file/817712/BUBLINÝmanual_CR_verze_1_2_06_2008.pdf (zobrazeno 16. 12. 2019).

²¹⁶ Česká centra, *Výroční zpráva 2018* (Praha: Česká centra, 2019), 4, http://www.czechcentres.cz/_sys_/FileStorage/download/44/43889/ceskacentra_evz2018.pdf (staženo 2. 9. 2019).

o příspěvkovou organizaci MZV ČR, nicméně zachovává si značnou míru nezávislosti.²¹⁷ Generální ředitel ČC např. v organizační struktuře spadá přímo pod Sekci evropskou a jejího náměstka a ne pod Odbor veřejné diplomacie, jak by mohlo logicky vyplývat.²¹⁸ Ve sledovaném období tvořilo síť ČC 22 zahraničních poboček, Český dům v Moskvě, Ústředí ČC v Praze a Galerie ČC (dříve České centrum Praha). Český dům Moskva má v síti jinou úlohu než ostatní pobočky ČC, jedná se totiž o hotelový komplex s konferenčními prostory, který poskytuje zázemí českým podnikatelům v Rusku. Na konci roku 2018 přibyl do seznamu ještě nově založený Český dům Jeruzalém, jehož založení do jisté míry reflektovalo tehdejší politickou situaci. ČC jsou jediným a plným členem EUNIC Global reprezentujícím Českou republiku, na úrovni klastrů se však v některých lokalitách do činnosti zapojují i zastupitelské úřady.

V čele vedení celé sítě ČC byl ve sledovaném období Jan Závěšický (do února 2017) a Ondřej Černý (od února 2018). Je důležité zmínit, že právě kvůli personálním změnám ve vedení, se ČC dostala do pozornosti českých médií, avšak v negativním slova smyslu.²¹⁹ Politickou situaci se ale v průběhu roku 2017 podařilo stabilizovat a na konci roku 2017 byl na základě výběrového řízení do funkce jmenován tehdejší ředitel ČC Mnichov, Ondřej Černý.

Zahraniční pokrytí ČC se výrazně orientuje na území Evropy, což vychází z geografických preferencí daných Konceptí zahraniční politiky ČR.²²⁰ Nicméně pobočky ČC můžeme nalézt i v New Yorku, Soulu nebo Tokiu. Strategie rozšiřování a otevírání nových poboček je v gesci Ústředí ČC v Praze. Posledními otevřenými pobočkami se staly ČC Řím, ČC Atény a již zmiňovaný Český dům Jeruzalém. Galerie ČC v Praze má zvláštní postavení a jinou roli než zahraniční pobočky. Galerie byla založena jako ČC Praha v roce 2006 a jejím primárním úkolem je prezentace práce ČC v zahraničí domácímu publiku a zároveň spolupráce se zahraničními kulturními instituty na území České republiky fungující na reciproční bázi.²²¹ Prostor Galerie ČC je také využíván pro konference, prezentace, workshopy a další setkání.

²¹⁷ Peterková, Jana, Tomalová, Eliška, „Public Diplomacy,“ in *Czech Foreign Policy in 2017: Analysis*, ed. Alice Kizeková et al. (Praha: Ústav mezinárodních vztahů, 2018), 329.

²¹⁸ „Organizační schéma MZV k 29. 8. 2019,“ Ministerstvo zahraničních věcí, https://www.mzv.cz/file/3620084/Organigram_MZV_CZ_26092019.pdf (zobrazeno 2. 12. 2019).

²¹⁹ Peterková, Jana, Tomalová, Eliška, „Public Diplomacy,“ 332.

²²⁰ „Koncepte zahraniční politiky ČR,“ Analýzy a koncepce, Ministerstvo zahraničních věcí ČR, aktualizováno 30.7.2019,

https://www.mzv.cz/jnp/cz/zahranicni_vztahy/analyzy_a_koncepce/koncepce_zahranicni_politiky_cr.html

²²¹ „O nás,“ Česká centra, <http://www.czechcentres.cz/o-nas/> (zobrazeno 1. 10. 2019).

4.1.3.1 Personální kapacity

Každé ČC v zahraničí vede a je za něj zodpovědný jmenovaný ředitel, který má zpravidla podporu jednoho až pěti dalších zaměstnanců centra. Je však důležité zmínit, že ve většině případů jsou Centra v zahraničí spravována pouze dvěma, nebo třemi zaměstnanci. Větší počet pracovníků se týká Center ve velkých evropských metropolích (Londýn, Berlín, Moskva, Paříž).²²² Personální obsazení, resp. velikost daného ČC ovšem není dána jen velikostí města, kde se nachází, ale také lokálním kontextem a šíří aktivit, které se v daném regionu pořádají. Je důležité zmínit, že stále pracovní síly na jednotlivých pobočkách doplňují ještě stážisté. Stáže však na centrech probíhají v rozsahu od tří do šesti měsíců, stážisty tedy nelze považovat za plnohodnotné pracovníky center, kteří by měli na starosti dlouhodobé projekty a směřování centra. Do agendy stážistů tak většinou patří výpomoc na organizaci projektů, správa webu a sociálních sítí, fotodokumentace akcí apod.²²³

V kontextu debaty o velkých a malých státech a množství jejich finančních a lidských zdrojů můžeme uvést kontrastní příklad ze zastoupení německého Goethe Institutu v Praze, který má více než 35 zaměstnanců.²²⁴ Velikost personálního obsazení samozřejmě do velké míry ovlivňuje množství aktivit, do kterých se dané centrum zapojuje.²²⁵ Omezené personální kapacity zahraničních poboček ve své analýze zahraniční politiky pro Ústav mezinárodních vztahů zmiňuje i Peterková a Tomalová, které uvádí, že to má do značné míry efekt na způsob jejich fungování, tedy výrazně na networking – vytváření kontaktů, výměnu informací a vytváření stálé sítě spolupracujících entit.²²⁶

4.1.3.2 Financování

Velikost České republiky a její priority determinují i množství financí, které jsou na kulturní diplomacii dedikovány. ČC jsou příspěvkovou organizací MZV ČR, tedy část jejich výnosů tvoří příspěvek zřizovatele. Vedle toho však ČC generují výnos ze zisků Českého domu v Moskvě a také díky grantové činnosti. Pohledem na finanční zprávy ve sledovaném

²²² Srovnejte: Česká centra, *Výroční zpráva 2018* (Praha: Česká centra, 2019), s. 47, 59, 67, 73.

²²³ „Stáže na Českých centrech v zahraničí a na ústředí Českých center,“ Česká centra, <http://www.czechcentres.cz/o-nas/kariera/staze2/staze/> (zobrazeno 2. 12. 2019).

²²⁴ Srovnejte na: „Pracovníci,“ Goethe Institut Tschechien, <https://www.goethe.de/ins/cz/cs/ueb/mit.html> (zobrazeno 3. 12. 2019).

²²⁵ Osobní rozhovor, Respondent 1 - ČC v zahraničí.

²²⁶ Peterková, Jana, Tomalová, Eliška, „Public Diplomacy,“ in *Czech Foreign Policy in 2017: Analysis*, ed. Alice Kizeková et al. (Praha: Ústav mezinárodních vztahů, 2018), 331.

období 2016–2018 je patrné, že se příspěvek zřizovatele zvyšuje, což může být způsobeno rokem 2018 a s tím související přípravou výročního programu. Zároveň je ale patrný snižující se trend výnosů z Českého domu Moskva. Tento trend je patrný již od roku 2015 a souvisí ve velké míře s uvalením ekonomických sankcí na Rusko. V roce 2014 výnos Českého domu ještě přesahoval částku 200 milionů korun.²²⁷ Z Tabulky 2 vyplývá, že s rokem 2018 je dělí propast přibližně 75 milionů korun. Postupné zvyšování příspěvku zřizovatele tak můžeme připisovat i této příčině.

Tabulka 2: Finanční zpráva ČC 2016–2018 (zjednodušeno pro potřeby diplomové práce).

	2016	2017	2018
Náklady	238 603 575 Kč	231 881 348 Kč	267 392 213 Kč
Výnosy	220 652 347 Kč	230 853 359 Kč	259 097 086 Kč
- Příspěvek zřizovatele	56 444 464 Kč	78 219 633 Kč	103 530 649 Kč
- Český dům Moskva	144 536 139 Kč	130 601 833 Kč	125 846 137 Kč

Zdroj: Česká centra, *Výroční zpráva 2016* (Praha: Česká centra, 2017) Česká centra, *Výroční zpráva 2017* (Praha: Česká centra, 2018), Česká centra, *Výroční zpráva 2018* (Praha: Česká centra, 2019).

4.2 Strategie kulturní diplomacie ČR

Omezené finanční prostředky a lidský kapitál řadí ČC mezi kulturní instituty malých států. Logicky by se jejich strategie měla soustředit na praktikování diplomacie mezery, nebo kooperativní přístup v diplomacii. Strategické směřování kulturní diplomacie ČR je formulováno hned v několika dokumentech.

Prvním z nich je vládní *Koncepce zahraniční politiky ČR*, která vešla v platnost roku 2015 a představuje základní rámec zahraničněpolitických zájmů České republiky.²²⁸ Vzhledem k tomu, že jde o velice široký koncepční dokument, který se věnuje zahraniční politice ČR jako celku, tak se veřejné diplomacii a prezentaci ČR v zahraničí věnuje kapitola 4.5 s názvem Dobré jméno v zahraničí. V této koncepci však není představeno žádné konkrétní směřování, které by ČR měla sledovat, naopak uvádí hned několik oblastí, jako je

²²⁷ Česká centra, *Výroční zpráva 2014* (Praha: Česká centra, 2015), 155, http://www.czechcentres.cz/_sys_/FileStorage/download/25/24623/vyrocní-zprava-cce15-cz.pdf (staženo 2. 9. 2019).

²²⁸ „Koncepce zahraniční politiky ČR,“ Analýzy a koncepce, Ministerstvo zahraničních věcí ČR, aktualizováno 30.7.2019, https://www.mzv.cz/jnp/cz/zahranicni_vztahy/analyzy_a_koncepce/koncepce_zahranicni_politiky_cr.html (zobrazeno 8. 9. 2019).

kultura, historie, průmyslová tradice, inovační potenciál, transformační zkušenost, lidský kapitál, sport a další.²²⁹ Koncepce odkazuje na budoucí dokument, který by se měl prezentaci ČR v zahraničí věnovat v bližším detailu.²³⁰

Druhým typem koncepčních dokumentů kulturní diplomacie je z určité části *Koncepce jednotné prezentace ČR*. Verze dokumentu z roku 2005 ještě do nedávna koordinovala prezentaci ČR v zahraničí napříč aktéry. V první řadě se Koncepce snaží adresovat nejednotnost a roztržštěnost komunikace a také proměnu obrazu ČR v zahraničí z transformační země s levnou pracovní silou.²³¹ Koncepce zároveň vytyčuje čtyři hlavní oblasti, na které by se prezentace v zahraničí měla obrátit – ekonomika, turismus a přírodní bohatství, kultura a věda a sport. Témata jsou již na první pohled opět velice široce definována a je zřejmé, že nelze mluvit o „mezeře“, na které by se ČR ve své prezentaci mohla koncentrovat. Jasnější definice se objevuje v dokumentu s názvem *Strategie prezentace České republiky pro rok 2007* („Je to české a ani jste to nevěděli“), nicméně, jak uvádí Peterková, témata jsou krátkodobá a reflektují jen konkrétní rok, pro který byla strategie vydána.²³² V roce 2019 však *Koncepci jednotné prezentace ČR* z roku 2005 nahradila její aktualizovaná verze, která reflektuje vládní iniciativu s názvem *Czech Republic: The Country for the Future*.²³³ Koncepce má za cíl budovat značku ČR v zahraničí jako země budoucnosti a pozornost se tedy primárně upíná na prezentaci ČR jako technologicky vyspělé země s inovačním potenciálem.²³⁴ Koncepcí by se měli řídit všichni aktéři v zahraniční politice, tedy včetně státních institucí, nevládních organizací a soukromých entit. Formulací jednotného tématu tak vzniká možnost aplikovat diplomacii mezery, nicméně aby byla úspěšná, musí jí stát následovat důsledně a dlouhodobě.²³⁵

Dalším z dokumentů věnujícím se strategii směřování české kulturní diplomacie je *Strategie činnosti Českých center 2016–2019*. Tato strategie poměrně detailně vytyčuje prioritní témata v kulturní diplomacii, kterým se ČC v daném období mají věnovat, nicméně je jich velké množství a nelze tedy hovořit o specializaci na určitou mezeru. Mezi prioritní

²²⁹ „Koncepce zahraniční politiky ČR,“ Kapitola 4.5.

²³⁰ Ibid, Kapitola 4.5.

²³¹ „Koncepce jednotné prezentace ČR 2005,“ COT – Celý o turismu, http://www.cot.cz/data/cesky/05_10/priloha_C1005.pdf (staženo 1. 11. 2019).

²³² Peterková, Jana, „Veřejná diplomacie malých států a realita České republiky,“ *Mezinárodní vztahy* 43, no.2 (červen 2008): 20.

²³³ Přijata Usnesením Vlády ČR č. 588 ze dne 26. srpna 2019.

²³⁴ „Koncepce jednotné zahraniční prezentace České republiky (aktualizovaná verze),“ přijata 26. 8. 2019, s.2 https://www.dataplan.info/img_upload/7bdb1584e3b8a53d337518d988763f8d/kjp_2019.pdf (staženo 19. 12. 2019).

²³⁵ Peterková, Jana, „Veřejná diplomacie malých států a realita České republiky,“ 19-22.

témata řadí např. prezentaci mladých umělců, navázání na historii českého filmu a jeho světový věhlas (obdobně i v oblasti fotografie), využívat kulturního dědictví UNESCO, koncentrovat se na hudební oblast, české sklo, módní návrhářství, užitý design a další.²³⁶ Pro definici mezery není nutné vyčlenit jen jedno jediné téma, na které koncentrovat pozornost. Peterková uvádí, že může být „mezer“ několik, případně i dvě nebo tři.²³⁷ Nicméně Strategie uvádí takových témat příliš mnoho a chybí v ní jakákoli jejich prioritizace. Zároveň je důležité mít na paměti druhou podmínku diplomacie mezery, a to je její dlouhodobé uplatňování, pečlivý výběr a zdůvodnění. Vzhledem k tomu, že Strategie činnosti vytyčuje směřování center jen na období čtyř let, nelze považovat paletu zmíněných témat za dlouhodobé směřování.

V případě České republiky tedy narážíme na fakt, že žádná „mezera“ nebyla institucionálně jasně definovaná. Podle Peterkové „absence strategických témat a sdělení ovlivňuje zásadním způsobem možnosti veřejné diplomacie České republiky.“²³⁸ I přes to, že studie Jany Peterkové sleduje situaci z roku 2008, tak po dobu následujících 10 let byly její poznatky aktuální. Teprve v roce 2019 přijetím aktualizované verze *Koncepce jednotné prezentace ČR* se formuluje téma, na které by se kulturní diplomacie ČR mohla v příštích letech zaměřit. Vzhledem k tomu, že se výzkum práce soustředí na období mezi lety 2016 a 2018, kdy aktualizovaná koncepce ještě nenabyla platnosti, vychází se z v té době platných dokumentů, tedy z *Koncepce jednotné prezentace ČR* z roku 2005, *Koncepce zahraniční politiky ČR* a *Strategie činnosti Českých center 2016–2019*.

Druhou cestou, která se tedy logicky nabízí, je využití kooperativních strategií a spolupráce na projektech kulturní diplomacie s dalšími státy a aktéry. Ani tato strategie nebyla v daném období mezi lety 2016–2018 v žádném z koncepčních dokumentů explicitně formulována. jako způsob efektivní prezentace ČR v zahraničí. Určité náznaky kooperativního přístupu však tvoří např. zmínka o „budování spolupráce a hledání dalších zahraničních partnerů, kteří by pomohli s financováním aktivit v kulturní diplomacii“ ve *Strategii činnosti ČC*.²³⁹ V Koncepci zahraniční politiky ČR můžeme také najít zmínku o spolupráci, a to s krajany a krajanskými spolky v zahraničí, což sice spoluprací je, ale spíše jde o propojení všech potenciálních zdrojů kulturní diplomacie ČR, které má i za svými

²³⁶ „Strategie činnosti Českých center 2016–2019“, O nás, Česká centra, <http://www.czechcentres.cz/o-nas/> (citováno 6. 12. 2019), 13-14.

²³⁷ Peterková, Jana, „Veřejná diplomacie malých států a realita České republiky,“ 22.

²³⁸ Ibid., 22.

²³⁹ „Strategie činnosti Českých center 2016–2019“, 21-22.

hranicemi. Avšak pokud se podíváme o úroveň výše, tedy obecně na zahraničněpolitické strategie ČR, tak Koncepce uvádí, že *motivuje aktéry zahraniční politiky k účasti v EU, NATO, OSN, OBSE a dalších multilaterálních strukturách, jelikož rozšiřují možnosti ČR.*²⁴⁰

ČR je tak součástí několika platforem, na kterých v rámci kulturní diplomacie probíhá spolupráce. Aktérství v asociaci EUNIC se ve větším detailu věnuje následující kapitola, nicméně jako další kooperativní platformu, kde ČR participuje, můžeme jmenovat Středoevropskou kulturní platformu (The Platform Culture Central Europe - PCCE). Do tohoto uskupení je zapojeno 6 středoevropských kulturních institutů (ČR, Rakousko, Maďarsko, Polsko, Slovensko, Slovinsko). Koordinace aktivit v rámci ČR spočívá na půdě MZV ČR, konkrétně je pak za aktivitu zodpovědný Odbor pro střední Evropu a Odbor veřejné diplomacie. MZV ČR podle svých slov hodnotí spolupráci v posledních letech jako úspěšnou. Jedním z posledních společných úspěšných projektů byla např. výstava středoevropské karikatury.²⁴¹

²⁴⁰ „Koncepce zahraniční politiky ČR,“ Kapitola 3.

²⁴¹ Zástupce ředitelky OVD MZV ČR, emailová komunikace, 11. 12. 2019.

5 ČR jako člen EUNIC

Působení České republiky, resp. Českých center v rámci sítě EUNIC je příkladem využití kooperativní strategie v kulturní diplomacii. ČR jakožto jeden z plných členů sítě má možnost se zapojit jak do politické roviny a formulace strategií na úrovni rozhodovacích orgánů, tak i využívat výhod plynoucích ze spolupráce v rámci jednotlivých klastrů. Zapojuje se ČR do aktivit asociace EUNIC? Podílí se na určování strategického směřování EUNIC? V následující části práce hledá odpovědi na tyto otázky a zároveň se snaží identifikovat motivace ke spolupráci a její limity a rizika pro ČR jako malý stát. V této části práce sleduje zapojení ČC do aktivit EUNIC na základě těchto kritérií: zapojení do vedoucí úrovně EUNIC, zapojení do řízení klastrů EUNIC a počet akcí realizovaných v letech 2016–2018 ve spolupráci s EUNIC. Dále na základě rozhovorů s řediteli ČC v zahraničí a osobami z centrály ČC práce hledá odpovědi na otázky ohledně motivace a rizik spolupráce. Vše je pak demonstrováno na konkrétních příkladech z praxe.

5.1 Postavení agendy EUNIC v rámci ČR

Česká republika je prostřednictvím ČC plným členem EUNIC již od jeho založení v roce 2006. Na pozvání ČC se iniciační třídní schůze všech zakládajících členů konala právě v Praze, kde vyvrcholila i podpisem zakládací listiny EUNIC.²⁴² Na úvod je důležité si vymezit, jací aktéři do EUNIC vstupují, kdo činnost koordinuje a na kom aktivita v EUNIC primárně spočívá. V případě ČR jsou hlavním aktérem Česká centra a jejich pobočky ve světě, jelikož jsou jediným plným členem EUNIC Global. ČC koordinují své aktivity v rámci sítě a jen osoby z ČC se mohou ucházet o předsednictví ve vedení EUNIC, či v jeho klastrech. MZV ČR jakožto zřizovatel organizace do aktivit v rámci EUNIC podle informací osob z ČC i MZV ČR nijak nezasahuje a jde tak čistě jen o aktivitu ČC.²⁴³ MZV ČR jakožto zřizovatel podporuje ČC svým každoročním příspěvkem a podle slov zástupce z ministerstva *podpora EUNIC je součástí celkové podpory ČC.*²⁴⁴ Zájmy a cíle v EUNIC jsou tak definované a sledované jen v rámci ČC. S tím je spojen i monitoring a analýza spolupráce v rámci sítě, který spočívá také na ČC.

²⁴² Česká centra, *Výroční zpráva 2006* (Praha: Česká centra, 2007), 11, http://www.czechcentres.cz/_sys_/FileStorage/download/1/392/vyrocní-zprava-cesky-2006.pdf (staženo 2. 9. 2019).

²⁴³ Osobní rozhovor, Respondent 1 – instituce v ČR a Zástupce ředitelky OVD MZV ČR, emailová komunikace, 11. 12. 2019.

²⁴⁴ Zástupce ředitelky OVD MZV ČR, emailová komunikace, 11. 12. 2019.

Zapojení MZV ČR se promítá v omezené míře prostřednictvím Zastupitelských úřadů v zahraničí v souvislosti např. s propagací aktivity a akcí ČC ve spolupráci s EUNIC.²⁴⁵ V některých zemích figurují ambasády jako členové EUNIC klastru, např. v Abuji.²⁴⁶ Aktuálně se však diskutuje o tom, že by ČR mohla být zastoupena ve více EUNIC klastrech nejen prostřednictvím ČC, ale i zastupitelských úřadů. ČR by tak mohla dále rozšířit své zastoupení i mimo lokality působení poboček ČC, zejména pak mimo území Evropské unie.²⁴⁷ Zapojení zastupitelských úřadů do EUNIC je však ponecháno na zvážení velvyslanců samotných.²⁴⁸ Do značné míry tedy závisí na zájmu konkrétních osob o tuto platformu a na lokálním kontextu a kapacitách.

MZV ČR také spolupracovalo s EUNIC Global jako celkem na území České republiky. Praktickým příkladem spolupráce bylo uspořádání konference s názvem Kultura a diplomacie, která se konala v Praze v roce 2012.²⁴⁹

Organizační struktura agendy EUNIC je v rámci ČC rozdělená do úrovně řízení a koordinace aktivit ČC v EUNIC, která se odehrává na pražské centrále. V období mezi lety 2016–2018 pozici koordinátora EUNIC zastávalo hned několik osob – Kamil Pavelka (do srpna 2017), následně po něm funkci převzala bývalá ředitelka ČC Brusel Kristina Prunerová a po jejím odchodu v roce 2018 je agenda EUNIC v gesci Moniky Koblerové. Jednotliví ředitelé poboček ČC v zahraničí tvoří druhou úroveň agendy EUNIC v ČC. Mají na starost aktivity v dané lokalitě/klastru a pravidelně reportují centrále o jejich aktivitách. Dvakrát ročně odevzdávají zprávy o fungování jejich klastrů a o společných EUNIC projektech, na kterých pracují.²⁵⁰ EUNIC má rovněž svou sekci na webu Českých center a je mu věnována kapitola v pravidelné výroční zprávě.

²⁴⁵ „Ukončení českého předsednictví v EUNIC,“ Velvyslanectví České republiky ve Stockholmu, 25. 1. 2019 (aktualizováno 29. 4. 2019), https://www.mzv.cz/stockholm/cz/kultura_skolstvi_a_krajane/kultura/ukonceni_ceskeho_predsednictvi_v_eunic.html (zobrazeno 7. 12. 2019).

²⁴⁶ „The Czech Republic has joined the Abuja/Enugu EUNIC Cluster,“ Embassy of the Czech Republic in Abuja, 5. 3. 2019, https://www.mzv.cz/abuja/en/news_events/the_czech_republic_has_joined_the_abuja.html (zobrazeno 7. 12. 2019).

²⁴⁷ Osobní rozhovor, Respondent 1 – instituce v ČR.

²⁴⁸ Zástupce ředitelky OVD MZV ČR, emailová komunikace, 11. 12. 2019.

²⁴⁹ „Konference Kultura a diplomacie,“ Ministerstvo zahraničních věcí ČR, 19. 4. 2012, <http://www.czech.cz/cz/Objevte-CR/Fakta-o-CR/Politika/Konference-Kultura-a-diplomacie> (zobrazeno 7. 12. 2019).

²⁵⁰ Osobní rozhovor, Respondent 2 – instituce v ČR.

5.2 Zapojení ČC v rámci úrovně vedení EUNIC

„Česká centra jsou zakládajícím členem EUNIC a i díky tomu mají své místo a jsou váženými členy EUNIC – i přes svou velikost,“ vyjádřil se jeden ze zástupců pražské centrály.²⁵¹ Ačkoliv však ČC byla jedním ze zakládajících členů, tak se jim nedařilo obsazovat předsednické pozice jak v rámci Valného shromáždění, tak i (od roku 2016) v Představenstvu. Pohledem na seznam ředitelů kulturních institutů, kteří v určitém období zaujímali tyto posty, je zřejmé, že vedení nebylo jen v rukou velkých států, ale ve velké míře i malých. V prezidentských či viceprezidentských pozicích se od roku 2009 objevovali zástupci např. z Rakouského kulturního fóra, Dánského institutu, Švédského institutu, institutu Camões, který reprezentuje Portugalsko, dále také kulturní institut Maďarska, Nizozemska a dalších.²⁵² Je ale nezbytné zmínit, že ČC nestála po celou dobu svého členství v EUNIC mimo politické vedení. Ve sledovaném období, konkrétně pak v roce 2016, byl na zasedání Valného shromáždění zvolen do nově vytvořeného Představenstva tehdejší generální ředitel ČC Zdeněk Lyčka. Kvůli jeho odvolání z funkce generálního ředitele v červenci roku 2016 se však Centra nestihla nijak aktivně podílet na řízení sítě EUNIC.

Dalším úspěchem prosazení českého zástupce do úrovně vedení bylo zvolení Heleny Kovaříkové do funkce ředitelky EUNIC Global v Bruselu, kterou zastávala mezi lety 2012 a 2014. Jak sama uvedla pro analýzu zahraniční politiky ČR v roce 2014, funkce dává ČR „šanci být v centru dění tvorby evropských kulturních politik (účasti v debatních a konzultačních skupinách v DG EAC, DEVCO, Near nebo EEAS).“²⁵³ Zajímavostí je, že tuto skutečnost ve svých výročních zprávách reflektují ČC až v roce 2014.²⁵⁴

Pokud se ale ovšem omezíme jen na sledované období mezi lety 2016 a 2018, tak je zjevné, že ČC potažmo ČR nebyla součástí vedoucí úrovně v EUNIC. Nemohla se tedy přímo účastnit zásadních rozhodnutí celé sítě. Ve sledovaném období navíc probíhala jednání o podobě budoucího partnerství s EU, na což mohla mít ČR jakožto člen Představenstva velký vliv.²⁵⁵ Je ale důležité brát v potaz kontext, v jakém se nejvyšší vedení ČC v letech 2016–2018 nacházelo. Za dobu tří let se ve vedení vystřídaly celkem čtyři osoby

²⁵¹ Osobní rozhovor, Respondent 1 – instituce v ČR.

²⁵² „History of EUNIC Presidents and members of the Board of Directors,“ EUNIC Global, https://uploads-ssl.webflow.com/580cd32ba6f74f8a0e214914/5dbc0745c1525d5a47e45f80_History%20of%20EUNIC%20residents%20and%20Board%20of%20Directors.pdf (staženo 8. 12. 2019).

²⁵³ Peterková, Jana, Tomalová, Eliška, „Kulturní rozměr české zahraniční politiky,“ in *Česká zahraniční politika v roce 2014: Analýza ÚMV*, Michal Kořan a kol. eds. (Praha: Ústav mezinárodních vztahů, 2015), 412.

²⁵⁴ Česká centra, *Výroční zpráva 2014*, 153.

²⁵⁵ Osobní rozhovor, Respondent 3 – instituce v ČR.

a vzhledem ke složité situaci s odvoláním generálního ředitele Závěšického a obdobím nejistoty souvisejícím s diskuzí o přechodu některých zahraničních poboček pod ambasády v daných zemích, se centrála mohla více koncentrovat na stabilizaci „domácí“ situace.

5.3 Zapojení ČC v rámci klastrů EUNIC

ČR je prostřednictvím ČC členem celkem 21 klastrů, z toho 15 nacházejících se na území EU (Berlín, Brusel, Budapešť, Bukurešť, Bratislava, Londýn, Madrid, Milán, Paříž, Rotterdam, Sofie, Stockholm, Varšava, Vídeň a Praha).²⁵⁶ Téměř všechny pobočky ČC na území EU jsou tedy členy EUNIC. V některých lokalitách stála ČC i u založení daného klastru. Jako příklad můžeme uvést přítomnost ČC Vídeň u založení klastru EUNIC Rakousko v roce 2012,²⁵⁷ ČC Madrid se účastnilo založení klastru EUNIC Madrid o rok později a ve stejném roce ČC Tel Aviv stálo u zrodu klastru EUNIC Izrael.²⁵⁸ V některých lokalitách, konkrétně pak v Paříži, je EUNIC klastr rovněž přítomný, nicméně ho v tomto případě nahrazuje podobné, ale početnější uskupení s názvem FICEP (Sdružení evropských kulturních institutů v Paříži).²⁵⁹

Zapojení ředitelů zahraničních poboček ČC do předsednictví na úrovni klastrů bylo v průběhu členství ČC v EUNIC o něco vyšší než na úrovni vedení EUNIC. Mezi lety 2016 až 2018 ředitelé poboček ČC předsedali celkem 10 klastrům, což je bezmála polovina z celkového českého zastoupení v asociaci EUNIC.

Tabulka 3: Předsednictví ředitelů ČC v klastrech EUNIC.

2016	ČC Vídeň	ČC Stockholm (ko-prezidentka)	ČC Rotterdam	ČC Milán	
2017	ČC New York	ČC Bratislava	ČC Rotterdam	ČC Bukurešť	
2018	ČC New York	ČC Stockholm	ČC Madrid	ČC Soul	ČC Budapešť

Zdroj: Česká centra, *Výroční zpráva 2016* (Praha: Česká centra, 2017) Česká centra, *Výroční zpráva 2017* (Praha: Česká centra, 2018), Česká centra, *Výroční zpráva 2018* (Praha: Česká centra, 2019).

²⁵⁶ „Who are EUNIC members?“, EUNIC Global, <https://www.eunicglobal.eu/members#members-map> (zobrazeno 15.11.2019).

²⁵⁷ Česká centra, *Výroční zpráva 2012* (Praha: Česká centra, 2013), 93, http://www.czechcentres.cz/_sys_/FileStorage/download/11/10517/vyrocní_zpráva_2012.pdf (staženo 7. 9. 2019).

²⁵⁸ Česká centra, *Výroční zpráva 2013* (Praha: Česká centra, 2014), 104, http://www.czechcentres.cz/_sys_/FileStorage/download/17/16659/cc_vz2013_web.pdf (staženo 7. 9. 2019).

²⁵⁹ ČC Paříž, „Reportování o EUNIC projektech v jednotlivých ČCZ 2017“, interní dokument ČC (2017).

Díky členství v klastrech centra mohou využívat všechny dříve zmíněné možnosti, které jim členství nabízí, tedy spolupracovat na společných projektech, sdílet zkušenosti s ostatními a v neposlední řadě sdílet finanční náklady na pořádání akcí. Předsednictví dává členům navíc možnost participovat na rozhodování a strategii daného klastru. Díky předsednictví se tedy může stát snažit o prosazování vlastních priorit v dané lokalitě klastru. Z rozhovorů však vyplývá, že ve velké míře záleží na tom, jakou má pozice předsedy v klastru tradici. V některých lokalitách předsednictví je, nebo bylo považováno primárně za administrativní funkci, která zahrnuje např. pořádání pravidelných setkání.²⁶⁰

Další ze škály možností, jak zvýšit svůj vliv, je iniciovat a vést společné projekty a stát se tzv. leadrem v pracovní skupině. ČC nemají k dispozici statistiky, které by tuto aktivitu monitorovaly. Zmínku o tom, že se pobočky Českých center projektů nejen účastní, ale iniciují je a koordinují, můžeme nalézt ve výročních zprávách ČC.²⁶¹ Funkce leadra projektu bude dále v textu ilustrována na příkladu projektu Noci literatury v pražském klastru. Deficitem malého státu, jak už několikrát zaznělo, je ale i nedostatek lidských zdrojů. To se projevuje zejména na aktivitě v předsednictví a vedení projektů, které vyžadují velkou časovou náročnost.²⁶² Nicméně dle statistik je zřetelné, že se ČC i přes svou nízkou personální obsazenost zahraničních poboček předsednických funkcí ujala.

Ředitelé ČC jsou dle slov centrály ČC motivováni k aktivitě a snahám usilovat o předsednické pozice.²⁶³ Pražské Ústředí se jim snaží poskytnout motivaci prostřednictvím finančního ohodnocení za získávání a vykonávání funkce předsedy klastru. Pak už je ale jen otázkou, do jaké míry je to pro zahraniční pobočky motivační v porovnání s množstvím práce a nových zodpovědností, které souvisí s funkcí předsedy klastru. Zároveň také záleží na principu, jakým je předsednictví v klastru určováno. V některých lokalitách ředitelé mohou o funkci reálně usilovat, jelikož je funkce volená všemi členy (např. EUNIC Brusel, EUNIC Stockholm)²⁶⁴, v jiných klastrech se ale předsednictví může předávat např. dle abecedního pořadí (viz EUNIC Česká republika).²⁶⁵ Motivace v tomto případě tedy postrádá smysl.

²⁶⁰ Osobní rozhovor, Respondent 2 – ČC v zahraničí, nebo Respondent 6 – ČC v zahraničí.

²⁶¹ Např. projekt Cinemaskop Eforie (Česká centra, *Výroční zpráva 2018* (Praha: Česká centra, 2019), 55) nebo projekt Heritage Connects (Česká centra, *Výroční zpráva 2018* (Praha: Česká centra, 2019), 52).

²⁶² Osobní rozhovor, Respondent 1 – ČC v zahraničí.

²⁶³ Osobní rozhovor, Respondent 1 – instituce v ČR.

²⁶⁴ Ředitelka ČC Brusel, osobní rozhovor, 2. 12. 2019 a Ředitelka ČC Stockholm, osobní rozhovor, 11. 12. 2019.

²⁶⁵ Koordinátorka projektů „CIE“ a „House of Europe“, Ústředí Českých center, osobní rozhovor, 27. 11. 2019.

ČC jsou aktivní i na území ČR, a sice skrze členství v klastru EUNIC Česká republika. Navzdory tomu, že domácí publikum není primární cílovou skupinou, tak se ČC účastní některých aktivit pražského klastru. Asi nejvýraznější akcí, na které se ČC nejen podílí, ale jsou právě koordinátorem (leadrem) celého projektu, je Noc literatury.

Projekt, jehož iniciátorem byla ČC, se koná pravidelně již od roku 2006 a je založen na čtení úryvků ze současné evropské literatury. Jeho formát převzaly i další klastry a v současnosti se koná např. v Paříži, Bratislavě, Sofii, Londýně, Budapešti a dalších. V Sofii, Bratislavě a Budapešti jsou projekty navíc koordinovány přímo ČC v dané lokalitě. Pařížská Noc literatury je také projektem ČC Paříž, nicméně se koná na bázi zmíněné platformy FICEP.²⁶⁶

Čtení probíhají v průběhu jednoho večera na zajímavých místech v Praze, ale také v několika desítkách měst České republiky. Jak uvádí ČC ve své Výroční zprávě z roku 2018: „(...) Poukazuje také na důležitost multilingvismu a význam překladů z velkých i menších jazyků. Vybrané ukázky v roce 2018 představily soudobou tvorbu autorů 17 zúčastněných zemí v novém českém překladu.“²⁶⁷ V roce 2018 Noc literatury zaznamenala návštěvnost 13 300 návštěvníků (včetně regionů) a celkem více než 150 mediálních ohlasů v českých médiích.²⁶⁸ Prostřednictvím organizace Noci literatury tak mají ČC možnost přibližovat svou činnost i domácímu publiku.

Organizace projektu probíhá skrze pražskou centrálu, konkrétně tomu určenou osobu, která je jeho koordinátorem a má na starosti jak produkci, tak i komunikaci se zapojenými členy klastru a administrativu spojenou s organizací takové akce. Ve většině případů je podpořena týmem složeným ze zaměstnanců Ústředí ČC. Tento tým pak zajišťuje PR projektu včetně komunikace na sociálních sítích, přípravy webových stránek a produkční podporu. Na Noci literatury lze ilustrovat, že koordinace projektu, tedy funkce leadra, v rámci EUNIC projektu vyžaduje zapojení několika osob. Pokud vezmeme v potaz velikost personálního obsazení poboček v zahraničí, tak se vracíme zpět k limitům malého státu a tedy velmi omezeným kapacitám limitujícím vedení projektů.

Další aktivitou ČC v klastru EUNIC Česká republika je funkce tzv. Focal Pointu, což je styčná osoba zprostředkující kontakt mezi kulturním institutem a EUNIC Global. V současné době tuto funkci zastává Monika Koblerová.²⁶⁹

²⁶⁶ ČC Paříž, „Reportování o EUNIC projektech v jednotlivých ČCZ 2017,“ interní dokument ČC (2017).

²⁶⁷ Česká centra, *Výroční zpráva 2018*, 32.

²⁶⁸ Ibid.

²⁶⁹ Statutární zástupkyně GŘ ČC, osobní rozhovor, 27. 11. 2019.

Na úrovni klastrů EUNIC se ČR profilují jako aktivní člen jak z hlediska prezidenství, tak i díky aktivitě centrály v českém klastru, což pro ČR není prioritní oblast. Navíc se centrála snaží motivovat ředitele ke snaze o předsednictví v rámci klastrů. Abychom si utvořili celý obrázek o aktivitě Center v rámci EUNIC, je stejně důležité se detailněji podívat na účast na společných projektech. ČR systematicky nesbírají data o počtu akcí a jejich návštěvnosti. Pro účely kvantifikace spolupráce tato práce vychází z poskytnutých materiálů ve formě seznamu všech akcí konaných v období 2016–2018. Výběrem projektů, které byly označeny jako vzniknuvší ve spolupráci s EUNIC byla sestavena následující přehledová tabulka počtu akcí s EUNIC (Tabulka 4). Je důležité zmínit, že vzhledem k tomu, že data o počtu projektů s EUNIC nejsou od poboček v zahraničí systematicky sbírána a analyzována, jde pouze o rámcovou kvantifikaci, která je posléze ještě konfrontována s odpověďmi ředitelů ČR.

Tabulka 4: Přehled počtu akcí konaných v EUNIC ve srovnání s celkovým počtem akcí (2016–2018).

	2016			2017			2018		
	počet akcí	celk. počet	% podíl	počet akcí	celk. počet	% podíl	počet akcí	celk. počet	% podíl
Berlín	5(22)	103	21,36	2 (17)	142	11,97	3 (15)	168	8,93
Bratislava	1	106	0,94	1	101	0,99	2	153	1,31
Brusel	3	45	6,67	2	45	4,44	2	54	3,70
Budapešť	2	85	2,35	2	56	3,57	3	112	2,68
Bukurešť	3	52	5,77	4	79	5,06	3	82	3,66
Londýn	10	97	10,31	2	137	1,46	3	135	2,22
Madrid	3	189	1,59	6	127	4,72	7	124	5,65
Milán	4	63	6,35	2	80	2,50	1	46	2,17
Paříž	1	223	0,45	0	191	0,00	1	155	0,65
Rotterdam	4	59	6,78	5	48	10,42	5	57	8,77
Sofie	3	146	2,05	3	96	3,13	4	77	5,19
Stockholm	2	43	4,65	4	33	12,12	5	80	6,25
Varšava	4	155	2,58	1	144	0,69	2	15	13,33
Vídeň	2	75	2,67	3	60	5,00	3	73	4,11
	47(64)	1441	4,4%	37(52)	1339	3,9%	44(56)	1331	4,2%

Zdroj: Interní statistiky a programové plány ČR 2016–2018.

Dle materiálů poskytnutých centrálou ČR se mezi lety 2016 a 2018 ČR na území EU účastnila více jak 170 projektů na bázi spolupráce se členy EUNIC. Mezi tyto projekty jsou započítány jak jednorázové projekty, tak i programové cykly (např. DokuMontag

organizované ČC Berlín). V kontrastu celkového počtu akcí sledovaných Center, který dosahuje výše více než 4000 akcí, jde o poměrně malé číslo (procentuálně přibližně 4-5 % z celkového počtu akcí). V rozhovorech ředitelé ČC nicméně uvedli vyšší počet akcí konaných ve spolupráci s jinými členy v rámci EUNIC. ČC Brusel uvádí přibližně 4-5 projektů²⁷⁰ nebo ČC Bukurešť 4-6 projektů za rok.²⁷¹ Odchylnka pak tedy může být způsobena metodikou resp. chybějící metodikou sběru dat. Akce tedy nemusely být v redakčním systému označené jako realizované ve spolupráci s členy EUNIC, a tak nebyly do tohoto výběru zahrnuty.

Přestože jde o poměrně nízký podíl z celkového počtu projektů, tak z rozhovorů vyplývá, že jde z hlediska nasazení a kapacit o projekty většího rozsahu. Rovněž z vypracovaného přehledu vyplývá, že jde v mnoha případech o projekty, kde jsou ČC jejich leaderem (koordinátorem). Jako příklad lze uvést Noc literatury konanou v Budapešti, Bratislavě nebo Sofii, nebo cyklus filmových projekcí s názvem DokuMontag koordinovaný ČC v Berlíně. Jak uvedla ředitelka jedné z poboček ČC v rozhovoru: „Z našeho celkového počtu akcí, kterých je ročně několik desítek, je těch konaných s EUNIC tedy jen malá část, ale co se týče vydané energie, může to být celkem podstatné, protože často jde o relativně velké akce.“²⁷²

Jedním z ukazatelů, který by mohl kvantifikovat úspěšnost dané akce, je její návštěvnost, nicméně v případě společných výstav, přehlídek apod. se nelze omezit jen na kvantitativní kritéria. Ta nedokážou shrnout realitu, kolik návštěvníků se opravdu dostalo do styku s českým prvkem v rámci daného společného projektu. Ambicí této práce tedy není hodnocení dopadu a efektivity společných akcí klastrů EUNIC

Co se týče tematiky akcí, tak mezi nejčastěji konané akce společně s EUNIC patří projekty s tématem literatury, filmu a vzdělávání. V případě filmů jde až o celkový počet 65 akcí za sledované období, nicméně toto číslo je zkreslené zejména kvůli cyklům filmových projekcí (jako je např. zmiňovaný DokuMontag). Pro účely srovnání tematiky akcí však tato tabulka operuje s číslem bez závorek, kde je celý cyklus projekcí považován za jednu akci s konkrétním tématem.

²⁷⁰ Ředitelka ČC Brusel, osobní rozhovor, 2. 12. 2019.

²⁷¹ Ředitel ČC Bukurešť (do konce roku 2018), osobní rozhovor, 12. 12. 2019.

²⁷² Osobní rozhovor, Respondent 1 – ČC v zahraničí.

Tabulka 5: Témata akcí konaných s EUNIC (2016–2018).

Témata akcí	2016	2017	2018	celkem
Architektura	0	1	0	1
Design a móda	2	1	0	3
Divadlo	0	0	1	1
Film	10 (27)	4 (19)	7 (19)	21 (65)
Hudba	3	0	2	5
Jazykové kurzy	0	0	1	1
Literatura	19	18	15	52
Ostatní	1	0	2	3
Regiony/turismus	0	0	1	1
Společenské vědy	1	2	5	8
Sport	1	1	0	2
Tanec	1	0	0	1
Tradice/obyčeje	0	1	1	2
Věda a výzkum	3	1	0	4
Výtvarné umění	0	0	3	3
Vzdělávání	6	8	7	21

Zdroj: Interní statistiky a programové plány ČC 2016–2018.

Pokud bychom chtěli na daném vzorku sledovat, zda se ČR daří prosazovat své priority i v rámci spolupráce s EUNIC, tak je to z hlediska široké formulace tematických priorit v jejích koncepčních dokumentech jen těžko možné. Lze se ale zaměřit na rok 2018, který byl specifickým oslavami výročí let 1918, 1968 a 1993. Hlavní pozornost ČC se tedy obracela na projekty s touto tematikou a dokonce bylo připraveno několik síťových projektů, které putovaly po jednotlivých Centrech (100 let českého komiksu, interaktivní výstavy k rokům 1918 a 1968, 100 let českého designu a další).²⁷³ Ze získaných dat vyplývá, že celkem 12 akcí z celkového počtu 44 akcí (pokud je berlínský filmový cyklus DokuMontag počítán jako jedna akce) bylo označeno v programových plánech ČC jako „výroční“. Jako příklad společného EUNIC projektu, kde ČC prezentovala tematiku výročí, můžeme uvést berlínský projekt *Redefining Europe* reflektující 100 let od vzniku nové Evropy v podobě založení mnoha nových států včetně Československa.²⁷⁴ Dalším příkladem je aktivita ČC Madrid, které rámci Hay Festivalu ve španělské Segovii prezentovalo výstavu fotografií zobrazující sovětskou invazi v roce 1968. V rámci této společné EUNIC přehlídky

²⁷³ Česká centra, *Výroční zpráva 2018*, 16-27.

²⁷⁴ „Znovuobjevení Evropy – Redefining Europe,“ České centrum Berlín - Program, 9. 5. 2018, <http://berlin.czechcentres.cz/cs/program/detail-akce/redefining-europe/> (zobrazeno 12.12. 2019).

představily své expozice i British Council, Goethe Institut a Polský kulturní institut.²⁷⁵ Jelikož si tedy výročí v roce 2018 připomínala nejen Česká republika, dařilo se ČR prostřednictvím sítě EUNIC prosazovat i své priority roku 2018 díky nalezení „spojenců“ se stejným zájmem. Jak potvrzují i někteří z ředitelů v rozhovorech, rok 2018 byl právě specifický tím, že vznikla řada partnerství např. se Slovenskem nebo Polskem právě na základě organizace projektů připomínajících si daná výročí.²⁷⁶

5.4 Model spolupráce ČR v EUNIC

Lze najít nějaký jednotný model spolupráce napříč evropskými klastry? V této části se na základě přehledu akcí, které se v období let 2016 až 2018 konaly, a rozhovorů s několika řediteli ČR snažíme identifikovat společné rysy spolupráce v klastrech. Zaměříme se na tři ukazatele – témata společných projektů, přirození „spojenci“ ČR a způsob financování projektu.

Prozkoumáním jednotlivých akcí, které se ve sledovaném období konaly, je zřetelné, že řadu z nich tvoří centrální a síťové projekty, jako je např. Evropský den jazyků, nebo projekt Nocí literatury.²⁷⁷ Evropského dne jazyků se v období let 2016–2018 zúčastnil různými způsoby (veřejné čtení, přehlídka gastronomie, projekt Poesiomat, slam poetry a další) hned několik sledovaných ČR v zahraničí. Evropský den jazyků je dlouhodobý projekt, který přejímají klastry v jednotlivých regionech a svým vlastním způsobem prezentují Evropu jako jazykově rozmanitý kontinent, kde existuje více než 200 jazyků.²⁷⁸ Projekty, které zobrazují jazykovou pestrost Evropy, jsou atraktivní pro většinu členů. Jak ilustruje ředitelka bruselského ČR na příkladu projektu Transpoesie: *„Logicky se (...ho...) účastní země nebo regiony, pro které je téma jazykové diverzity důležité. To znamená, že v projektu hráli velkou roli např. Baskové, pro které je důležité mluvit o jazykové diverzitě. Ale v zásadě je to projekt, který je přirozeně gravitační úplně pro každého. V Transpoesii jsou zapojeni snad všichni členové klastru.“*²⁷⁹ Jednou ze společných linií projektů se tedy ukazují témata upozorňující na jazykovou diverzitu napříč Evropou.

²⁷⁵ „Hay Festival v Segovii připomene sovětskou invazi do Československa,“ České centrum Madrid – Program, 10. 9. 2019, <http://www.czechcentres.cz/program/detail-akce/vystava-o-invazi-68-v-haz-festival-segovia/> (zobrazeno 12. 12. 2019).

²⁷⁶ Osobní rozhovor, Respondent 1 – ČR v zahraničí a Respondent 5 – ČR v zahraničí.

²⁷⁷ Příloha č.1: Přehled akcí konaných s EUNIC (2016–2018).

²⁷⁸ „Proč Evropský den jazyků?“ Evropský den jazyků, <https://edl.ecml.at/Home/WhyaEuropeanDayofLanguages/tabid/1763/language/cs-CZ/Default.aspx> (zobrazeno 11. 12. 2019).

²⁷⁹ Ředitelka ČR Brusel, osobní rozhovor, 2. 12. 2019.

Další tematickou linkou jsou evropské přehlídky, ať už jde o filmy, komiks, či literaturu, nicméně ta se z velké části překrývá i s první linií, jelikož primárně operuje s jazykem jako takovým. Lze vyjmenovat hned několik pravidelných společných evropských prezentací: New European Documentary (EUNIC Londýn), Dny současného evropského filmu v Miláně (EUNIC Milán), European Film festival (EUNIC Nizozemí), REX Animation Festival (EUNIC Stockholm), Poezie v metru (EUNIC Bulharsko) nebo Evropský salon komiksů 2017 (EUNIC Rumunsko). Takové projekty opět lákají širokou škálu členů, jelikož jim poskytují prostor se prezentovat na akci, která je mnohdy mnohem většího měřítka, než by si instituty samy dokázaly uspořádat. Na druhou stranu ale jde společné přehlídky, tedy je akcentován jejich evropský rozměr. Jak zmiňuje jeden z ředitelů, je důležité se zamyslet nad tím, k čemu EUNIC slouží z hlediska vizibility. Jinými slovy *„pokud by dané centrum potřebovalo výrazněji veřejně zviditelnit specifické a unikátní téma pro Českou republiku, tak se mu to prostřednictvím EUNIC bude dělat složitě.“*²⁸⁰ Na problematičnost společných přehlídek upozorňují ve svém článku i autoři Simic a Martel, kteří na základě svého výzkumu připisují organizaci společných evropských festivalů a přehlídek nemožnosti národních kulturních institutů se dohodnout se na vyšším společném zájmu.²⁸¹

Třetím typem akcí, které se ve spolupráci se členy EUNIC uskutečňují, jsou akce, které pro účely této práce zjednodušeně nazýváme jako vzdělávací akce. Mezi tyto můžeme zařadit například konferenci European Angst 2016 (EUNIC Brusel), Akademie kulturního managementu (EUNIC Rumunsko), Cultural Diplomacy Week (EUNIC Stockholm) nebo Znovuobjevení Evropy – Redefining Europe (EUNIC Berlín). V rámci těchto platform se prezentují témata, jako je demokracie, populismus, extremismus, kulturní management nebo budoucnost a historie Evropy. V této linii se tedy projevuje jeden z předpokladů spolupráce států, tedy nalezení společného vyššího zájmu ve formě prezentace společných hodnot a historie.

Dalším ze sledovaných kritérií jsou přirození „spojenci“ ČR v rámci EUNIC. Bohužel pro tuto kategorii neexistují statistiky, nebo data, která by se systematicky sbírala, proto tato část čerpá primárně z rozhovorů s vybranými řediteli ČR. Z analýzy jejich odpovědí vyplývá, že ve velké míře záleží na lokálním kontextu a osobním vazbám

²⁸⁰ Osobní rozhovor, Respondent 1 – ČR v zahraničí.

²⁸¹ Martel, Kerstin, Simic, Ljiljana, „Building a Joint Approach in European Union Cultural Diplomacy: From Soft Power to Intercultural Cooperation?“ *Revista Chilena de Relaciones Internacionales* 2, no. 1 (2018): 40-41.

jednotlivých členů. Velmi často vzniká **partnerství s institutem velkého státu** (British Council, Goethe Institut, Institut Français apod.)²⁸², což logicky vyplývá ze skutečnosti, že jsou přítomné na velké míře projektů díky dostatku finančních kapacit. Dalšími „spojenci“ ČC, kteří se v odpovědích objevovali, byly v období 2016–2018 **státy V4 a sousední státy ČR**, mezi kterými bylo často zmiňováno **Rakousko**.²⁸³ Partnerství se státy V4 může být ovlivněno výročním rokem 2018. Se státy V4 pojí ČR společná historie a rok 1918 byl zlomovým např. i pro Polsko a samozřejmě Slovensko. Tím se částečně prolíná spolupráce v rámci EUNIC s aktivitami Středoevropské kulturní platformy, alespoň co se týče portfolia zapojených států.

Třetím z kritérií, které lze sledovat, je financování projektů. Opět ani u tohoto kritéria nejsou k dispozici oficiální statistiky a monitoring, a tak jde o stručný přehled způsobů financování, které se podařilo získat z rozhovorů s řediteli. Prakticky existuje několik modelů, jak se financují společné akce – 1. financováním jen vlastní účasti, 2. společným příspěvkem zapojených členů klastru, 3. příspěvkem z rozpočtu klastru, 4. příspěvkem z EUNIC Cluster Fund, 5. příspěvkem od dalšího externího partnera. Z rozhovorů vyplývá, že často dochází ke kombinaci několika způsobů, zpravidla se však ve velké většině finančně účastní zapojení členové klastru.²⁸⁴ Například akce POP and SHOP v Bruselu se financovala ze společného rozpočtu, kam každý institut přispěl účastnickým poplatkem. Z této části se uhradily náklady např. za pronájem nábytku, vytištění propagačních materiálů apod. Navíc si každý institut zaplatil náklady na účast svého designéra.²⁸⁵

Možnost financování pomocí EUNIC Cluster Fund se ukázala jako zřídka využívaná, ale naopak velice výhodná. Mezi lety 2017 a 2018 se podařilo získat finance z Cluster Fund pro projekty: European Week of Languages (EUNIC Španělsko), EUNIC-UNIQUE (EUNIC Rakousko) a European Fairy Tales (EUNIC Milán),²⁸⁶ dále pak pro projekt Heritage Connects (EUNIC Maďarsko), Privacy in the Digital Age (EUNIC Španělsko) a Cultural Panels (EUNIC Bulharsko).²⁸⁷ V roce 2018 obdržel podporu jediný projekt, ve

²⁸² Osobní rozhovor, Respondent 3 – ČC v zahraničí, Respondent 4 – ČC v zahraničí, Respondent 5 – ČC v zahraničí.

²⁸³ Osobní rozhovor, Respondent 2 – ČC v zahraničí, Respondent 4 – ČC v zahraničí, Respondent 5 – ČC v zahraničí.

²⁸⁴ Osobní rozhovor, Respondent 1 – ČC v zahraničí, Respondent 2 – ČC v zahraničí, Respondent 3 – ČC v zahraničí, Respondent 4 – ČC v zahraničí, Respondent 5 – ČC v zahraničí.

²⁸⁵ Ředitelka ČC Brusel, osobní rozhovor, 2. 12. 2019.

²⁸⁶ „EUNIC Cluster Fund - Call March 2017: Explanatory note and short-listed projects“ EUNIC Global, 27. 7. 2017 (aktualizováno 31. 8. 2017), <https://drive.google.com/file/d/0B-OUT8NtUxgjS3dDcTdNaUJrNU0/view> (staženo 3. 12. 2019).

kterém byla ČC zapojena, a to Cinemascope Eforie (EUNIC Rumunsko).²⁸⁸ Celkem těchto 7 projektů získalo v průběhu dvou let podporu ve výši přes 41 000 eur. V druhé polovině roku 2018 ještě žádal o podporu z EUNIC Cluster Fund ve výši 10 000 eur EUNIC Bulharsko.²⁸⁹ Grant na začátku roku 2019 získal, nicméně šlo o akci, která se konala až v roce 2019, tedy do výčtu není zahrnuta. Projekty, které získaly podporu z EUNIC Cluster Fund, jsou různého tematického zaměření. Nalezneme mezi nimi projekty podporující jazykovou diverzitu, se vzdělávacím potenciálem a je mezi nimi i přehlídka evropských pohádek. V tomto případě tedy nelze identifikovat souvislost mezi typem financování a tématem dané akce. Pokud však sledujeme rok získání grantu, tak v roce 2017 byl grant přidělen celkem 6 projektům na území EU, do kterých byla zapojena ČC, a v roce 2018 již pouze jednomu. To lze připisovat geografické prioritizaci mimo unijních projektů při rozdělování financí z EUNIC Cluster Fund.

Na základě výše zmíněných argumentů nelze jednotný model spolupráce na úrovni klastrů definovat, avšak můžeme vytyčit některé společné rysy, které se objevují. Do značné míry záleží na lokálním kontextu, který definuje téma projektu, které následně definuje partnerství. Zároveň z rozhovorů vyplývá, že do značné míry partnerství ovlivňují osobní vazby mezi členy klastru.²⁹⁰ Co se týče financování, tak lze opět nalézt několik modelů, které se ale i v rámci klastru samotného různí a využívají dle potřeby.

5.5 Motivace ke spolupráci

V této kapitole se práce podrobněji věnuje důvodům, které ČR jako malý stát vedou ke spolupráci v rámci EUNIC. Podle Peterkové existují dvě hlavní výhody kooperativní diplomacie pro malé státy, a to sdílení zkušeností a sdílení finančních nákladů.²⁹¹ Tyto dvě výhody mohou sloužit jako motivace pro státy ke spolupráci. Na základě rozhovorů s řediteli

²⁸⁷ „EUNIC Cluster Fund - October 2017 Call: Results and explanatory note,“ EUNIC Global, 21. 2. 2018, https://drive.google.com/file/d/1Cfqq6UngW8qpvkkeysJxIQ_M116fU-IL/view (staženo 3. 12. 2019).

²⁸⁸ „EUNIC Cluster Fund - March 2018 Call: Results and explanatory note,“ EUNIC Global, 23. 7. 2018, <https://drive.google.com/file/d/1oHbUcIj3VLYyjEmKjVJy7UblbKdH542/view> (staženo 3. 12. 2019).

²⁸⁹ „EUNIC Cluster Fund - October 2018 Call: Results and explanatory note,“ EUNIC Global, 4. 2. 2019, https://uploads-ssl.webflow.com/580cd32ba6f74f8a0e214914/5c59785d7cfe14748f4f3fee_Awarding%20decision%20October%202018%20call_published%20on%2004.02.2019.pdf (staženo 3. 12. 2019).

²⁹⁰ Osobní rozhovor, Respondent 1 – ČC v zahraničí, Respondent 2 – ČC v zahraničí, Respondent 3 – ČC v zahraničí, Respondent 4 – ČC v zahraničí, Respondent 5 – ČC v zahraničí.

²⁹¹ Peterková, Jana, „Veřejná diplomacie malých států a realita České republiky,“ *Mezinárodní vztahy* 43, no.2 (červen 2008): 11-12.

ČC a analýzou kvantitativních dat práce zkoumá, zda se tyto motivace shodují i v případě ČR a zda případně existují nějaké další. Je ale důležité zmínit, že jde o výhody vnímané z pohledu organizace ČC jako takové a nemusí se shodovat obecně s výhodami, jak je mohou vnímat jiní aktéři kulturní diplomacie.

Kvůli omezeným finančním kapacitám ČC v porovnání s velkými státy potvrzuje jak centrála ČC, tak i zahraniční pobočky, že motivací je sdílení nákladů na uspořádání akcí. Celkovou finanční pomoc bohužel nelze kvantitativně pojmout, jelikož zahrnuje jak sdílení nákladů mezi členy, tak i příspěvky z jednotlivých klastrů a i granty z EUNIC Cluster Fund. Rozměr finanční podpory EUNIC lze tedy demonstrovat jen na částce získané právě z EUNIC Cluster Fund, která, jak bylo zmíněno výše, se za období dvou let vyšplhala na přibližně 41 000 eur. Konkrétním příkladem pak může být projekt rumunského klastru, kdy ČC jako iniciátor projektu získalo grant ve výši 5000 eur (v přepočtu na české koruny přibližně 127 500 Kč).²⁹² Je ale stále třeba operovat s tím, že tyto finance jsou určeny na pokrytí nákladů na organizaci akcí, do kterých je zapojeno několik dalších institutů a slouží tedy i k jejich prezentaci. Zároveň jde o příklad jen jednoho způsobu financování, který ještě může být doprovázen příspěvkem externích partnerů nebo účastníku samotných. Příklad tedy demonstruje to, že Centra mají možnost participovat na projektech většího rozsahu. Jak dokládá ředitelka ČC v Bruselu: „*Účast na literárním veletrhu a projektu Transpoesie jsou akce, které bychom velmi těžko jednotlivě nebo v nějakém malém uskupení dvou až tří institutů dostávali do takového rozsahu, v jakém to může probíhat.*“²⁹³ Ovšem ne pro všechny je tato motivace relevantní. Jedna z poboček ČC označila svou účast v EUNIC paradoxně jako finanční zátěž pro ČC, a to vzhledem k nákladům spojených s předsednictvím klastru. V tomto případě je to způsobeno strukturálními nedostatky daného klastru v podobě chybějící právní subjektivity velké části členů.²⁹⁴ Tím pádem není možné mít vlastní bankovní účet, na který by bylo možné vybírat příspěvky od jiných institutů nebo externích partnerů a tvořit tak sdílený rozpočet. Tato skutečnost se opět liší klastr od klastru, jelikož v některých zemích (např. v Rakousku) se klastru EUNIC podařilo právní subjektivitu získat, a tyto překážky tak eliminovat.

Další motivací, kterou lze z rozhovorů identifikovat, je zmíněné sdílení zkušeností. Mezi se řadí jak neformální tvorba sítí mezi jednotlivými členy, tak využívání centrálních

²⁹² Česká centra, *Výroční zpráva 2018*, 54-55.

²⁹³ Ředitelka ČC Brusel, osobní rozhovor, 2. 12. 2019.

²⁹⁴ Osobní rozhovor, Respondent 6 – ČC v zahraničí.

workshopů, nebo využívání formátu pravidelných schůzek EUNIC k pořádání vlastních workshopů a školení.²⁹⁵ Kritérium sdílení zkušeností nelze z dostupných materiálů kvantifikovat a ve velké míře záleží na subjektivním pohledu jednotlivých zástupců ČC v klastrech. Pokud je však jedním z předpokladů socializace vysoká intenzita setkávání, jako je identifikoval Lewis ve své studii socializace členů v rámci EU,²⁹⁶ tak by tomto případě ve velké míře záviselo na lokálním kontextu a aktivitě daného klastru. Z odpovědí respondentů nelze tuto hypotézu potvrdit či vyvrátit, jelikož sdílení zkušeností respondenti označili jako motivaci a výhodu v klastrech, které se setkávají jak na měsíční, tak i méně časté bázi.²⁹⁷

Velmi výrazně se v odpovědích projevila motivace posilování pocitu evropanství a sounáležitosti s Evropou a její kulturou. Tento fakt reflektuje myšlenky Anga o prolínání národních zájmů v kulturní diplomacii se zájmem vyšším.²⁹⁸ Velká část ředitelů označila tento faktor mnohdy i za jednu z nejdůležitějších motivací ČC ke spolupráci v EUNIC.²⁹⁹ ČC potažmo ČR jsou součástí většího celku, který má spoustu společných rysů a zájmů a EUNIC jim nabízí prostor, kde lze realizovat spolupráci. Na jedné straně díky tomu dochází k budování image ČR jakožto proevropského státu a na straně druhé se díky náležitosti k většímu celku ČR otevírají příležitosti, na které by sama nedosáhla. Jako příklad lze uvést velký projekt Babylon Berlín, který organizuje klastr EUNIC Berlín a velkou zásluhu na jeho vzniku má právě ČC Berlín. Podle ředitele berlínské pobočky ČC by Centra, pokud by vystupovala jako jednotlivec, neměla příležitost takový projekt uspořádat. Za prvé z hlediska financí, jelikož jde o projekt, jehož náklady sahají až k 75 000 euro, a za druhé díky získání partnerství s městem Berlín, které spíše reaguje na pobídky větších aktérů, než by bylo samotné ČC Berlín.³⁰⁰ Mimo jiné budování pověsti ČR jako proevropsky zaměřeného státu je jedním z cílů Koncepce zahraniční politiky ČR, která motivuje aktéry ČR k účasti na multilaterální spolupráci.³⁰¹ Je tedy na místě domnívat se, že je ČR jedním

²⁹⁵ Osobní rozhovor, Respondent 1 – ČC v zahraničí, Respondent 5 – ČC v zahraničí

²⁹⁶ Viz článek: Lewis, Jeffrey, „The Janus Face of Brussels: Socialization and Everyday Decision Making in the European Union“ *International Institutions and Socialization in Europe* 59, no. 4 (podzim 2005): 937-971.

²⁹⁷ Osobní rozhovor, Respondent 1 – ČC v zahraničí, Respondent 4 – ČC v zahraničí, Respondent 5 – ČC v zahraničí, Respondent 6 – ČC v zahraničí.

²⁹⁸ Ang, Ien, Yudhishtir Raj Isar and Phillip Mar, „Cultural diplomacy: beyond the national interest?“ in *International Journal of Cultural Policy* 21, no. 4 (2015): 361

²⁹⁹ Osobní rozhovor, Respondent 3 – ČC v zahraničí, Respondent 4 – ČC v zahraničí, Respondent 5 – ČC v zahraničí, Respondent 6 – ČC v zahraničí.

³⁰⁰ Ředitel ČC Berlín, osobní rozhovor, 12. 12. 2019.

³⁰¹ „Koncepce zahraniční politiky ČR,“ Analýzy a koncepce, Ministerstvo zahraničních věcí ČR, aktualizováno 30.7.2019, Kapitola 3 https://www.mzv.cz/jnp/cz/zahranicni_vztahy/analyzy_a_koncepce/koncepce_zahranicni_politiky_cr.html (zobrazeno 6. 11. 2019).

z případů, kdy sledování vyšších zájmů v aktivitách kulturní diplomacie, je ve své podstatě jejím národním zájmem.

V některých zemích, které jsou výrazně proevropsky zaměřené, jako je Španělsko, Německo či Švédsko, je navíc budování této image žádoucí. To potvrzuje ředitelka ČC Stockholm, která dodává, že ve Švédsku je zájem o větší a širší platformy, jakou je právě Evropská unie.³⁰² Pro samostatný národní kulturní institut je tedy složité v tomto prostředí obstát. To prezentuje dále i příklad ze Španělska, které dle slov ředitele ČC Madrid velice pozitivně reaguje na spolupráci evropských zemí na projektech, ať už jsou v rámci EUNIC či mimo něj. Projekt ČR, Slovinska a Rakouska představující tvorbu architekta Jože Plečnika³⁰³ se tak setkal s pozitivním ohlasem ze stran španělského publika, jelikož bořil jejich představy o jisté historické rivalitě mezi těmito zeměmi.³⁰⁴

Díky aktivní spolupráci jak v klastrech, tak i na úrovni EUNIC Global, se navíc buduje image „dobrého souseda“ a ČR se stává pro ostatní atraktivním partnerem. Tím se dostáváme zpět k myšlenkám Henriksona, který definuje budování image dobrého občana jako jednu z výhod spolupráce pro malé státy.³⁰⁵ Dokladem opět může být praktický příklad jednoho z Center v zahraničí, kdy zástupci německého a francouzského kulturního institutu zhodnotili působení ČC v daném EUNIC klastru jako skutečný kulturní most.³⁰⁶ Aktivní spolupráce a tím získaná image státu, se kterým lze bez problémů kooperovat, tak pomáhá ČR v navazování nových kontaktů a otevírání dalších dveří nejen v zahraničních kulturních vztazích.

5.6 Rizika a limity spolupráce

Spolupráce v EUNIC s sebou nese určitá rizika či nevýhody pro malé státy. Zmíněno bylo primárně upozadění vlastních konkurenčních výhod na úkor nalezení vyššího společného zájmu. Jelikož ČR nemá ve své kulturní diplomacii definovaná specifická témata, kterým by se dlouhodobě věnovala, nelze tento prvek kvantitativně analyzovat.

³⁰² Ředitelka ČC Stockholm, osobní rozhovor, 11. 12. 2019.

³⁰³ „Výstava k šedesátému výročí architekta Jože Plečnika se uskuteční v Madridském kolegiu architektů,“ České centrum Madrid – Program, 7. 3. 2017, <http://www.czechcentres.cz/program/detail-akce/vystava-k-sedesatemu-vyroci-architekta-joze-plecni/> (zobrazeno 20. 12. 2019).

³⁰⁴ Ředitel ČC Madrid, osobní rozhovor, 19. 12. 2019.

³⁰⁵ Henrikson, Alan, „Niche Diplomacy in the World Public Arena: the Global „Corners“ of Canada and Norway“ in: *The New Public Diplomacy. Soft Power in International Relation*, ed. Jan Melissen (Londýn: Palgrave Macmillan, 2005), 71-72.

³⁰⁶ Osobní rozhovor, Respondent 4 – ČR v zahraničí.

Z rozhovorů s řediteli center identifikujeme dvě skupiny rizik a limitací spojených se spoluprací v EUNIC: tematické a praktické.

Mezi tematická rizika patří v první řadě problém komunikace některých politických témat, která jsou pro ČR citlivá, nebo v nich ČR nepatří mezi výrazné leadery.³⁰⁷ ČC tak musí mezi tématy velice opatrně vybírat taková, aby nemohla být ČR nějakým způsobem napadena ať už ze strany zahraničního, nebo domácího publika. Opět ale ve velké míře záleží na lokálním kontextu a neexistuje jednotný seznam témat, který by bylo nemožné komunikovat v zahraničí. Ředitel ČC Bukurešť například uvedl, že v jeho případě nebyl za dobu jeho působení problém nějaké téma prezentovat rumunskému publiku.³⁰⁸ Naopak se ČC Bukurešť v klastru EUNIC Rumunsko věnovalo řadě projektů spojených s tématem inkluze a romskou tematikou.³⁰⁹

Druhým tematickým rizikem je nevhodnost EUNIC ke komunikaci výrazných témat specifických pro ČR. Toto riziko je do určité míry spojeno s upozaděním vlastních konkurenčních výhod, které zmiňuje teoretický základ. Jako příklad uvádí ředitelka jednoho z ČC v zahraničí prezentaci českého komiksu v rámci mezinárodního festivalu komiksů. Díky tomu, že je dle jejích slov ČR v posledních letech v oblasti komiksu sebevědomá, se ČC rozhodlo jít cestou samostatného presentačního stánku na festivalu a neúčastnit se společné prezentace s dalšími členy EUNIC. „*Návštěvník by si odnesl např. dojem multiverzality současného evropského komiksu, ale náš zájem byl zviditelnit kvality současného českého komiksu,*“ doplňuje ředitelka jedné z poboček ČC.³¹⁰ Je ale důležité opět brát v potaz lokální kontext. V některých místech je potřeba posilovat brand ČR, v jiných naopak ne. V některých lokalitách je naopak žádoucí budovat image ČR jako člena evropského společenství, a tudíž je EUNIC vhodnou platformou pro prezentaci země.³¹¹

Za výrazně lokální české téma bychom mohli považovat například výročí, která si ČR připomínala v roce 2018 (1918, 1968, 1993). Nicméně i v těchto oblastech ČR spolupracovala s dalšími členy EUNIC. Jak už bylo zmíněno, téma výročí založení republiky v roce 1918 má ČR společné nejen se Slovenskem, ale i s Polskem.³¹² Rokem 1968 si ČC

³⁰⁷ Osobní rozhovor, Respondent 4 – ČC v zahraničí.

³⁰⁸ Ředitel ČC Bukurešť (do konce roku 2018), osobní rozhovor, 12. 12. 2019.

³⁰⁹ Viz př. Cinemascop Eforie Sud: „Cinemascop Eforie - filmový festival v Eforii Sud,“ České centrum Bukurešť – Program, 1. 8. 2018, <http://bucharest.czechcentres.cz/cs/program/detail-akce/cinemascop-eforie/> (zobrazeno 17. 12. 2019).

³¹⁰ Osobní rozhovor, Respondent 1 – ČC v zahraničí.

³¹¹ Osobní rozhovor, Respondent 4 – ČC v zahraničí, Respondent 6 – ČC v zahraničí.

³¹² „VZPOMÍNKY NA ROK 1918: Bod zlomu pro Evropu / Praha,“ České centrum Brusel – Program, 9. 4. 2018, <http://www.czechcentres.cz/program/detail-akce/remembering-1918-cr/> (zobrazeno 16. 12. 2019).

připomínala Pražské jaro a srpnovou invazi sovětských vojsk do Československa a i přes jasné tematické vymezení vznikla spolupráce na projektech např. s Francií, která má s rokem 1968 spojené pařížské studentské nepokoje.³¹³ Na základě příkladu výročního roku 2018 se tak ukazuje, že i ve výrazně lokálních tématech lze díky společné historii Evropy najít společné body a spolupracovat i na takových projektech v rámci EUNIC.

Druhou skupinou limitů spolupráce jsou zmíněné praktické deficity. Ty často plynou z osobních zkušeností respondentů získaných z proběhlých projektů. Je důležité zmínit, že toto nejsou rizika spolupráce, která by nějakým způsobem ohrožovala zájmy ČR jako malého státu, ale ohrožují efektivní spolupráci jako takovou. Mezi zmiňované praktické deficity patří: nejasná právní forma klastrů, nedostatečný personální aparát v klastrech, resp. velká administrativní a produkční zátěž pro jeho členy a problémy spojené s předávkou agendy mezi řediteli.³¹⁴ Tyto deficity tvoří členům překážky např. ve financování společných projektů nebo uzavírání smluv se třetími stranami. Deficit personálních kapacit poboček ČC ve velké míře souvisí s množstvím a rozsahem agendy, kterou zahrnuje příprava společných projektů EUNIC. Jak ukázal příklad s Nocí literatury, funkce tzv. leadra projektu zahrnuje produkční, koordinační i komunikační agendu. Při nízkém personálním obsazení zahraničních poboček se tak snižuje kapacita Centra vést větší množství projektů.

³¹³ Osobní rozhovor, Respondent 5 – ČC v zahraničí.

³¹⁴ Osobní rozhovor, Respondent 1 – ČC v zahraničí, Respondent 2 – ČC v zahraničí, Respondent 5 – ČC v zahraničí.

Závěr

Malý stát má v mezinárodní konkurenci omezené možnosti v prosazování vlastního vlivu. Ačkoli definice malého státu prošla v historii značným vývojem, poslední generace výzkumu naznačují, že jeho možnosti nejsou dané jen prostředky tvrdé moci, ale i vlastní percepcí své velikosti a vztahem své velikosti vůči svému okolí. K maximalizaci svého vlivu a dosažení svých zahraničněpolitických cílů pak malé státy zaujímají určité strategie, které jim k tomu mají dopomoci. V případě, že stát nebojuje o své místo v mezinárodním prostředí a zajištění své vlastní bezpečnosti, ale usiluje o zviditelnění se, zaujímá tzv. ofenzivní strategie. Ty zahrnují škálu dalších, v teoretické části představených, strategií včetně využívání prostředků soft power s cílem budování svého pozitivního obrazu v zahraničí. Nicméně i v této oblasti čelí malé státy konkurenci větších států s mnohem vyššími finančními a kapacitními možnostmi. V případě, že stát zvolí možnost praktikovat tzv. diplomacii mezery, jde o vhodný způsob, jak se zviditelnit mezi ostatními, což je v práci ilustrováno např. na kulturní diplomacii Norska, které se dlouhodobě a úzce profiluje na image zprostředkovatele míru a mírové velmoci. Jak ale práce naznačuje, Česká republika neměla žádnou dlouhodobou strategii v kulturní diplomacii, která by se zaměřovala na určitá prioritní témata. Ačkoli je některé strategické dokumenty zmiňují, jsou definovány velice široce a nelze je tak považovat za jasně definovanou mezeru. Změnou však může být nově přijatá zaktualizovaná Koncepce jednotné prezentace ČR, která představuje Česko jako zemi pro budoucnost.

Své možnosti tak Česká republika, jakožto malý stát, rozšiřuje díky kooperativním strategiím v kulturní diplomacii, tedy spoluprací v rámci mezinárodních uskupení. Ač ani tato strategie není v strategických dokumentech věnujících se kulturní diplomacii explicitně definována, Česká republika je aktivním členem hned několika kooperativních platforem. Práce se věnovala konkrétnímu případu aktérství České republiky v síti kulturních institutů EUNIC, kde je zastoupena prostřednictvím Českých center. V analytické části práce sledovala, zda ČR využívá výhod vytyčených v teoretické části, které EUNIC malým státům nabízí, jaká je motivace ČR potažmo ČC ke spolupráci a také jaká jsou rizika, která spolupráci limitují.

Prvním hlediskem, skrz které se na aktivitu ČR v rámci EUNIC pohlíželo, je aktérství na úrovni vedení EUNIC Global a na úrovni předsednictví klastrů. Z analýzy vyplývá, že i přes omezené personální kapacity se ČC daří získávat předsednické posty, zvyšovat tak svůj vliv a prosazovat vlastní zájmy. Nicméně tato skutečnost se liší právě na

úrovni klastrů, kde je tato aktivita poměrně vysoká, od úrovně řízení EUNIC jako celku na úrovni Global, kde je snaha o získávání vedoucích postů ve sledovaném období nižší. Přestože se ČR podařilo obsadit jednu z důležitých pozic v Představenstvu EUNIC, nebyl tento post dlouhodobě udržen kvůli personálním změnám na Ústředí ČR. Ve vyjednávání na úrovni EUNIC Global tak ČR můžou těžit z faktu, že jsou jedním ze zakládajících členů EUNIC

a také z toho, že jsou považována za na vládě nezávislou organizaci, které EUNIC jistým způsobem upřednostňuje. ČR tak mají možnost ovlivňovat agendu EUNIC a prosazovat své zájmy spíše lokálně než globálně.

Druhým hlediskem je počet akcí konaných na základě spolupráce v rámci platformy EUNIC. Z analýzy vyplývá, že akcí se ve spolupráci s EUNIC koná jen malé procento z celkového počtu projektů, což ale nutně neznamená, že je ČR neaktivní v praktické rovině spolupráce. Z rozhovorů se zástupci zahraničních poboček ČR vyplývá, že společných akcí sice je nižší počet, nicméně jde o projekty většího rozsahu, které by ČR kvůli svým kapacitním a finančním omezením nebyla schopna uspořádat samostatně. Navíc pokud je ČR v pozici „leadra“ projektu, má možnost promítat své vlastní zájmy do jeho podoby. Proces koordinace celého projektu ilustruje příklad Noci literatury, která je vlastním projektem ČR. Organizaci akce si Centra udržují ve svých rukou v mnoha zahraničních lokalitách (Budapešti, Sofii, Bratislavě, Rotterdamu a dalších), ale i na území ČR, což není prioritní cílovou skupinou veřejné diplomacie ČR.

Z hlediska motivace ke spolupráci v rámci většího celku se realita spolupráce ČR v EUNIC shoduje z velké části s teoretickými východisky vytyčenými v první části práce. Případ ČR dokládá, že malý stát může být motivován jak sdílením finančních nákladů na organizaci projektů, tak i sdílením zkušeností mezi členy klastru. ČR se podařilo uspořádat projekty nejen prostřednictvím sdílení vlastních nákladů s ostatními členy, ale i získáním grantu z EUNIC Cluster Fund, který v některých případech dosahoval i výše několika tisíc eur. Nicméně z rozhovoru vyplývá jako jedna z hlavních motivací ke spolupráci posilování pocitu evropanství. Několik respondentů vnímá spolupráci v EUNIC jako logický krok vzhledem ke společné historii, kulturním tradicím a hodnotám Evropy. Prvek evropanství se v odpovědích objevoval navzdory tomu, že by byl formulován v teoretické části. Budování identity státu jakožto součásti evropského celku je zajímavé zejména v kontextu rostoucích populistických nálad v některých členských zemích EU v posledních letech. Díky spolupráci

v rámci EUNIC si tak malý stát mimo sdílení financí a zkušeností posiluje pozici „dobrého souseda“ mezi ostatními členy klastru a i jinými státy.

Jako hlavní riziko spolupráce v rámci EUNIC by dle teoretického východiska měla být možnost ztráty brandu konkrétního státu při konání společných akcí. Tento znak se však v případě České republiky zcela nepotvrdil. Z velké části to ovlivňuje vnímání účelu EUNIC a rovněž lokální kontext. EUNIC je platformou pro spolupráci kulturních institutů Evropské unie, tedy není vhodným nástrojem pro prezentaci úzce profilovaných témat, reflektujících výhradně národní jedinečnost. Nabízí se tak otázka, zda jde mezi členy EUNIC o konkurenci ve spolupráci, nebo o spolupráci v konkurenci. Jak bylo ilustrováno na příkladu oslav výročí 1918, 1968 a 1993, která byla tematickou prioritou ČR v roce 2018, tak i v této oblasti vznikly společné projekty s dalšími členy EUNIC. Spolupráce vznikla s partnery, jako je Slovensko, Polsko nebo Francie, pro které jsou některá z dat rovněž důvodem k připomínce či oslavě jejich výročí. ČR tak byla schopna v rámci EUNIC prezentovat svá vlastní prioritní témata díky nalezení společného, vyššího, zájmu s dalšími členy. Organizací společných projektu využila výhod, které EUNIC malým státům nabízí. Výroční projekty roku 2018 by tak bylo možné označit za spolupráci v konkurenci.

V úvodu definovaná hypotéza (*Česká republika, jakožto malý stát, kooperativní strategie v kulturní diplomacii využívá i prostřednictvím sítě EUNIC. ČR se snaží díky spolupráci v EUNIC maximalizovat efektivitu svých aktivit zejména za účelem sdílení finančních nákladů a zkušeností s ostatními členy, nicméně témata prezentovaná v rámci EUNIC primárně reflektují vyšší společný zájem evropských kulturních institutů spíše než priority ČR.*) se tedy potvrzuje jen částečně, jelikož, jak vyplývá z výzkumu, ČR je schopná prezentovat i svá prioritní témata. Prezentace vyššího společného zájmu a národních priorit se v případě ČR nutně nevylučují a můžou probíhat i ve vzájemném souladu.

Práce se rovněž zabývala otázkou, zda existuje jednotný model spolupráce ČR v klastrech EUNIC uvnitř hranic EU. Ambicí nebylo definovat tento model, ale ze získaných dat se podařilo identifikovat několik styčných bodů, jako je tematika projektů, „spojenci“ ČR a způsoby financování. Funkční model spolupráce ČR v EUNIC by mohl sloužit například jako návod na fungování pro nově vzniknuvší klastry nebo pro asociované členy, kterými jsou v některých lokalitách zastupitelské úřady ČR. Pro identifikaci takového modelu by ovšem byla potřeba hlubší analýzy, zejména pak detailního rozboru závislosti na lokálním kontextu. Ten se totiž na základě rozhovorů profiluje jako jeden z určujících faktorů spolupráce v rámci klastrů.

Tato diplomová práce zkoumala roli EUNIC v kulturní diplomacii ČR, ale také zároveň roli ČR v rámci asociace EUNIC. Práce otevírá mnoho dalších otázek, jejichž výzkum by přispěl k ne příliš rozšířené literatuře věnující se EUNIC. Jedním z takových témat je studium socializace v EUNIC. Jak z výzkumu případu ČR vyplývá, důležitým faktorem pro spolupráci je i osobnostní stránka členů klastru. Analýza toho, jaký vliv má četnost setkání a aktivita členů klastru na jejich socializaci, by přispěla k identifikaci rozdílů v aktivitě mezi jednotlivými klastry. Další možnou oblast výzkumu nabízí studium území mimo hranice EU. Studium vnější dimenze EUNIC by mohlo naznačit, do jaké míry se do aktivit EUNIC projektují zájmy EU. V případě České republiky by se výzkum mohl rozšířit komparací s další malou zemí. Jako vhodný druhý případ z této analýzy vyplývá Rakousko, jelikož bylo často označováno jako „spojenec“ ČR ve spolupráci. Komparace motivací těchto dvou zemí by mohla potvrdit, či vyvrátit teoretická východiska pro kooperativní strategie v kulturní diplomacii malých států a zároveň představit styčné body, které tyto dva státy spojují pro spolupráci na projektech v EUNIC.

Summary

A small state has limited opportunities to assert its influence in international field. Although the definition of a small state has evolved considerably, recent generations of research suggest that its capabilities are not only given by the means of hard power, but also by its own perception of its size and its relation to its neighbours. To maximize their influence and achieve their foreign policy goals, small states adopt certain strategies to help them. The aim of this thesis was to explore the use of cooperative strategies in the cultural diplomacy of small states. The research was conducted on the case of the Czech Republic and its participation in the EUNIC network, which is a platform for cooperation of cultural institutes from the EU Member States. According to the theoretical background, cooperation should benefit small states in the form of sharing resources (financial, personal), experience and facilitating their position in foreign negotiations through membership in a larger institution. The example of the Czech Republic shows that motivation largely coincides with theory. In connection with the motivation to be part of a larger international group, there is also a strong motivation in strengthening the feeling of Europeanism. This may largely reflect efforts to combat populist and nationalist tendencies among EU Member States.

The Czech Republic also appears to be an active member at the level of political leadership and practical cooperation in EUNIC clusters. Nevertheless, the success in acquiring presidency positions, which have the potential for small states to increase their influence, differs between these two levels. While at the cluster level there were several Czech representatives in the chairmanship positions during the years 2016–2018, the Czech Republic has failed to acquire and maintain positions in the long term positions at EUNIC Global management level the Czech Republic was thus able to promote its goals locally rather than globally.

On the other hand, the theoretical risks in the form of suppressing states' competitive advantage and loss of the nation-state brand did not prove to be an obstacle in the case of the Czech Republic that would significantly hinder the cooperation. On the other hand, the Czech Republic is building its image as a pro-European state that is part of European society and shares a common culture, values and history with other members through the implementation of joint projects with EUNIC members. This is one of the reasons why the Czech Republic conducted shared EUNIC projects presenting specific and priority topics, such as the celebrations of the 1918, 1968 and 1993 anniversaries in 2018. In that case we can talk more about a cooperation in competition than competition in cooperation.

Použitá literatura

Monografie, přehledové publikace

Arndt, Richard T., *The First Resort of Kings: American Cultural Diplomacy in the Twentieth Century*, (Dulles, Va.: Potomac Books, Inc., 2005), 602 s.

Baehr, Peter R., „Small States: A Tool for Analysis?“ *World Politics* 27, no. 3 (1975): 456-466.

Bátora, Jozef, Mokre, Monika, „International Cultural Relations in and of the European Union: Perspectives of EUNIC,“ *New Models, New Paradigms - Culture in the EU External Relations*, (Lublana: Ministry of Foreign Affairs of Republic of Slovenia, 2008): 75-94.

Bound, K., Briggs, R., Holden, J., Jones, S., *Cultural Diplomacy-Culture Is a Central Component of International Relations: It's Time to Unlock Its Full Potential* (Londýn: Demos, 2007), 111 s.

Carta, Caterina, Higgott, Richard eds. *Cultural Diplomacy In Europe: Between The Domestic And The International* (Švýcarsko: Palgrave Macmillan, 2020), 274 s.

Davis Cross, Mai'a K., Melissen, Jan eds. *European Public Diplomacy: Soft Power at Work* (New York: Palgrave Macmillan, 2013), 230 s.

Hey, Jeanne A.K., *Small states in World Politics: Explaining Foreign Policy Behavior* (Boulder: Lynne Rienner Publishers, 2003), 230 s.

Kořan, Michal, „Jednopřípadová studie,“ in *Jak zkoumat politiku, Jednopřípadová studie*, ed. Petr Drulák, (Praha: Portál, 2008): 29-60.

Leonard, M., Stead, C., Smewing, C., *Public Diplomacy* (London: The Foreign Policy Centre, 2002), 183 s.

Majer, Robert, *Malé státy v EU: Případ České republiky* (Brno: Masarykova univerzita, 2015), 112 s.

Maass, Matthias, *Small states in world politics: The story of small state survival, 1648-2016* (Manchester: Manchester University Press, 2017), 280 s.

Melissen, Jan, *The New Public Diplomacy Soft Power in International Relations*, (New York: Palgrave Macmillan, 2005): 221 s.

Moravcová, Šárka, „Multilaterální rozměr české zahraniční politiky,“ in *Česká zahraniční politika v roce 2012: Analýza ÚMV*, Michal Kořan a Ondřej Ditrych. eds. (Praha: Ústav mezinárodních vztahů, 2013), 235-250.

Nye, Joseph S., *Soft Power: The Means To Success In World Politics*, (Public Affairs, 2004): 208 s.

Peterková, Jana, Tomalová, Eliška, „Kulturní rozměr české zahraniční politiky,“ in *Česká zahraniční politika v roce 2014: Analýza ÚMV*, Michal Kořan a kol. eds. (Praha: Ústav mezinárodních vztahů, 2015), 405-416.

Peterková, Jana, Tomalová, Eliška, „Public Diplomacy,“ in *Czech Foreign Policy in 2017: Analysis*, ed. Alice Kizeková et al. (Praha: Ústav mezinárodních vztahů, 2018), 324-336.

Rothstein, Robert L., *Alliances and Small Powers* (Columbia University Press, 1968), 331 s.

Tomalová, Eliška, *Kulturní diplomacie: Francouzská zkušenost*, (Praha: Ústav mezinárodních vztahů, 2008), 128 s.

Odborné články

Ang, Ien, Yudhishthir Raj Isar and Phillip Mar, „Cultural diplomacy: beyond the national interest?“ in *International Journal of Cultural Policy* 21, no. 4 (2015): 365-381.

Bátora, Jozef, „Public diplomacy in small and medium-sized states: Norway and Canada“, *Discussion Papers in Diplomacy*, (Netherlands Institute of International Relations, 2006): 26 s.

Browning, Christopher S., „Small, Smart and Salient? Rethinking Identity in the Small States Literature,“ *Cambridge Review of International Affairs* 19, no. 4 (prosinec 2006): 669-684.

Chong, Alan, „Small state soft power strategies: virtual enlargement in the cases of the Vatican City State and Singapore,“ *Cambridge Review of International Affairs* 23, no. 3 (září 2010): 383-405.

Chong, Alan, Maass, Matthias, „Introduction: the foreign policy power of small states,“ *Cambridge Review of International Affairs* 23, no. 3 (září 2010): 381-382.

Cull, Nicholas J., „Public Diplomacy: Taxonomies and Histories,“ *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science* 616, no. 1 (March 2008): 31-54.

- Deitelhoff, Nicole, Wallbott, Linda, „Beyond soft balancing: small states and coalition-building in the ICC and climate negotiations,” *Cambridge Review of International Affairs* 25, no. 3 (září 2012): 345-366.
- Howard Grøn, Caroline, Wivel, Anders, „Maximizing Influence in the European Union after the Lisbon Treaty: From Small State Policy to Smart State Strategy,” *Journal of European Integration* 33, no. 5 (září 2011): 523-539.
- Keohane, Robert O., „Lilliputians' Dilemmas: Small States in International Politics,” *International Organization* 23, no. 2 (1969): 291–310.
- Lewis, Jeffrey, „The Janus Face of Brussels: Socialization and Everyday Decision Making in the European Union,” *International Institutions and Socialization in Europe* 59, no. 4 (podzim 2005): 937-971.
- Long, Tom, „Small States, Great Power? Gaining Influence Through Intrinsic, Derivative, and Collective Power,” *International Studies Review* 19 (2017): 185-205.
- Martel, Kerstin, Simic, Ljiljana, „Building a Joint Approach in European Union Cultural Diplomacy: From Soft Power to Intercultural Cooperation?” *Revista Chilena de Relaciones Internacionales* 2, no. 1 (2018): 27-54.
- Panke, Diana, „Dwarfs in international negotiations: how small states make their voices heard,” *Cambridge Review of International Affairs* 25, no. 3 (říjen 2012): 313-328.
- Panke, Diana, „Small states in the European Union: structural disadvantages in EU policy-making and counter-strategies,” *Journal of European Public Policy* 17, no. 6 (srpen 2010): 799-818.
- Pedi, Revecca, Sarri, Katerina, „From the ‘Small but Smart State’ to the ‘Small and Entrepreneurial State’: Introducing a Framework for Effective Small State Strategies within the EU and Beyond,” *Baltic Journal of European Studies* 9, no. 1 (červenec 2019): 3-19.
- Peterková, Jana, „Budování pověsti EU prostřednictvím veřejné diplomacie.” *Political Sciences / Politické Vedy* 19, no. 1 (leden 2016): 48–70.
- Peterková, Jana, „Veřejná diplomacie malých států a realita České republiky,” *Mezinárodní vztahy* 43, no.2 (červen 2008): 5-24.
- Schneider, Cynthia P., „Cultural Diplomacy: Hard to Define, but You'd Know If You Saw It,” *Brown Journal of World Affairs* 8, no. 1 (podzim/zima 2006): 191-203.

Thorhallsson, Baldur, Wivel, Anders, „Small States in the European Union: What Do We Know and What Would We Like to Know?“ *Cambridge Review of International Affairs* 19, no. 4 (prosinec 2006): 651-658.

Weiss, Tomáš, „Too Limited, Too Late: Evaluating the Czech Republic’s Performance as a Small-State Lobbyist in EU External Policy,“ *New Perspectives* 24, no. 1 (2016): 53-78.

Zemanová, Štěpánka, Druláková, Radka, Peterková, Jana, Příkryl, Pavel, „Zahraničněpolitické strategie malých států v současném mezinárodním prostředí,“ *Mezinárodní vztahy* 50, no. 3 (září 2015): 5-23.

Přednášky

Henrikson, Alan, „Diplomacy and Small States in Today’s World,“ 1998, 12th Dr. Eric Williams Memorial Lecture, <https://learn.diplomacy.edu/pool/fileInline.php?&id=20932> (staženo 15. 3. 2019).

Henrikson, Alan, „Ten Types of Small State Diplomacy, The Fletcher School of Law and Diplomacy,“ Tufts University, https://is.muni.cz/el/1423/podzim2008/MVZ157/um/TEN_TYPES_OF_SMALL_STATE_DIPLOMACY.pdf (staženo 3. 9. 2019).

Novinové články a články ze zpravodajských webů

Štefan, Václav, „Česká centra nebudou patřit pod ambasády. V příštím roce se mohou rozrůst o pět poboček,“ *Rozhlas.cz*, 4. 12. 2016, https://www.irozhlas.cz/zpravy-z-domova/ceska-centra-nebudou-patrit-pod-ambasady-v-pristim-roce-se-mohou-rozrust-o-pet_1612040600_ (zobrazeno 1. 12. 2019).

Štefan, Václav, „Polovina Českých center má přejít pod ambasády, mnohým diplomatům se to nelíbí,“ *Rozhlas.cz*, 27. 8. 2016, https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/polovina-ceskych-center-ma-prejit-pod-ambasady-mnohym-diplomatum-se-to-nelibi_201608270909_mkopp (zobrazeno 1. 12. 2019).

Koncepční, legislativní a interní dokumenty

Česká centra, *Výroční zpráva 2006* (Praha: Česká centra, 2007), 17 s, http://www.czechcentres.cz/_sys_/FileStorage/download/1/392/vyrocní-zprava-cesky-2006.pdf (staženo 2. 9. 2019).

Česká centra, *Výroční zpráva 2012* (Praha: Česká centra, 2013), 95 s,
http://www.czechcentres.cz/_sys_/FileStorage/download/11/10517/vyrocní_zprava_2012.pdf (staženo 7. 9. 2019).

Česká centra, *Výroční zpráva 2013* (Praha: Česká centra, 2014), 109 s,
http://www.czechcentres.cz/_sys_/FileStorage/download/17/16659/cc_vz2013_web.pdf (staženo 7. 9. 2019).

Česká centra, *Výroční zpráva 2014* (Praha: Česká centra, 2015), 158 s,
http://www.czechcentres.cz/_sys_/FileStorage/download/25/24623/vyrocní-zprava-cce15-cz.pdf (staženo 2. 9. 2019).

Česká centra, *Výroční zpráva 2016* (Praha: Česká centra, 2017), 81 s,
http://www.czechcentres.cz/_sys_/FileStorage/download/33/32660/ceska-centra-vyrocní-zprava-2016_final.pdf (staženo 2. 9. 2019).

Česká centra, *Výroční zpráva 2017* (Praha: Česká centra, 2018), 75 s,
http://www.czechcentres.cz/_sys_/FileStorage/download/39/38087/vyrocní-zprava-2017_final_small.pdf (staženo 2. 9. 2019).

Česká centra, *Výroční zpráva 2018* (Praha: Česká centra, 2019), 93 s,
http://www.czechcentres.cz/_sys_/FileStorage/download/44/43889/ceskacentra_evz2018.pdf (staženo 2. 9. 2019).

ČC Paříž, „Reportování o EUNIC projektech v jednotlivých ČCZ 2017,“ interní dokument ČC (2017).

„EUNIC Cluster Fund - Call March 2017: Explanatory note and short-listed projects,“ EUNIC Global, 27. 7. 2017 (aktualizováno 31. 8. 2017),
<https://drive.google.com/file/d/0B-OUT8NtUxgjS3dDcTdNaUJrNU0/view> (staženo 3. 12. 2019).

„EUNIC Cluster Fund - October 2017 Call: Results and explanatory note,“ EUNIC Global, 21. 2. 2018, https://drive.google.com/file/d/1Cfqyq6UngW8qpVkeysJxIQ_M116fU-IL/view (staženo 3. 12. 2019).

„EUNIC Cluster Fund - March 2018 Call: Results and explanatory note,“ EUNIC Global, 23. 7. 2018,
<https://drive.google.com/file/d/1oHbUcIj3VLYyjEmKjVJy7UblbKdHs542/view> (staženo 3. 12. 2019).

„EUNIC Cluster Fund - October 2018 Call: Results and explanatory note,“ EUNIC Global, 4. 2. 2019, https://uploads-ssl.webflow.com/580cd32ba6f74f8a0e214914/5c59785d7cfe14748f4f3fee_Awarding%20decision%20October%202018%20call_published%20on%2004.02.2019.pdf (staženo 3. 12. 2019).

EUNIC Global, „EUNIC Cluster Guidelines,“ aktualizováno říjen 2019, 38 s., https://uploads-ssl.webflow.com/580cd32ba6f74f8a0e214914/5db16669f47aa6c357189fac_EUNIC%20Cluster%20Guidelines%20October%202019.pdf (staženo 30. 10. 2019).

EUNIC Global, *EUNIC Strategic Framework 2015–2025* (Brusel: EUNIC Global, prosinec 2015), 3 s.

EUNIC Global, *Report on the current state of the partnership between EUNIC clusters & EU Delegations* (Brusel: EUNIC Global, 2018), 161 s.

EUNIC, „EUNIC Statutes,“ EUNIC (Brusel, 2006), [https://uploads-ssl.webflow.com/580cd32ba6f74f8a0e214914/5c5db5d7cd394bdf03d3078c_Statute%20ENG%20-%20June%202016%20\(Website\)_new.pdf](https://uploads-ssl.webflow.com/580cd32ba6f74f8a0e214914/5c5db5d7cd394bdf03d3078c_Statute%20ENG%20-%20June%202016%20(Website)_new.pdf) (staženo 10. 10. 2019).

Evropská komise, *Společné sdělení Evropskému parlamentu a Radě: Směrem ke strategii EU pro mezinárodní kulturní vztahy* (Brusel: Evropská komise, 2016), <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/PDF/?uri=CELEX:52016JC0029&from=EN> (staženo 13. 10. 2019).

„History of EUNIC Presidents and members of the Board of Directors,“ EUNIC Global, https://uploads-ssl.webflow.com/580cd32ba6f74f8a0e214914/5dbc0745c1525d5a47e45f80_History%20of%20EUNIC%20Presidents%20and%20Board%20of%20Directors.pdf (staženo 8. 12. 2019).

Interní statistiky a programové plány ČR 2016–2018.

„Koncepte jednotné prezentace ČR 2005,“ COT – Celý o turismu, http://www.cot.cz/data/cesky/05_10/priloha_C1005.pdf (staženo 1. 11. 2019).

„Koncepte jednotné zahraniční prezentace České republiky (aktualizovaná verze),“ přijata 26. 8. 2019, https://www.dataplan.info/img_upload/7bdb1584e3b8a53d337518d988763f8d/kjp_2019.pdf (staženo 19. 12. 2019).

„Koncepte zahraniční politiky ČR,“ Analýzy a koncepte, Ministerstvo zahraničních věcí ČR, aktualizováno 30.7.2019, https://www.mzv.cz/jnp/cz/zahranicni_vztahy/analyzy_a_koncepce/koncepce_zahranicni_politiky_cr.html (zobrazeno 8. 9. 2019).

Ministerstvo kultury ČR, *Koncepce účinnějšího působení Ministerstva kultury České republiky ve vztahu k zahraničí na léta 2013 – 2018* (Praha: Ministerstvo kultury ČR), https://www.mkcr.cz/doc/cms_library/zahranicni-kulturni-politika-2116.pdf (staženo 5. 12. 2019).

Ministerstvo zahraničních věcí ČR, *Manuál vizuálního stylu pro prezentaci České republiky v zahraničí* (Praha: Ministerstvo zahraničních věcí ČR, 2008), https://www.mzv.cz/file/817712/BUBLINYmanual_CR_verze_1_2_06_2008.pdf (zobrazeno 16. 12. 2019).

Stenou, Katérina, *Unesco Universal Declaration On Cultural Diversity: A Vision, A Conceptual Platform, A Pool Of Ideas For Implementation, A New Paradigm* (Johannesburg: UNESCO, 2002), <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000127162> (staženo 6. 9. 2019).

„Strategie činnosti Českých center 2016–2019,“ O nás, Česká centra, <http://www.czechcentres.cz/o-nas/> (zobrazeno 10. října 2019).

Webové stránky

„About us,“ EUNIC Global, <https://www.eunicglobal.eu/contacts> (zobrazeno 30.11.2019).

„Konference Kultura a diplomacie,“ Ministerstvo zahraničních věcí ČR, 19. 4. 2012, <http://www.czech.cz/cz/Objevte-CR/Fakta-o-CR/Politika/Konference-Kultura-a-diplomacie> (zobrazeno 7. 12. 2019).

„Cinemascope Eforie - filmový festival v Eforii Sud,“ České centrum Bukurešť – Program, 1. 8. 2018, <http://bucharest.czechcentres.cz/cs/program/detail-akce/cinemascope-eforie/> (zobrazeno 17. 12. 2019).

„Hay Festival v Segovii připomene sovětskou invazi do Československa,“ České centrum Madrid – Program, 10. 9. 2019, <http://www.czechcentres.cz/program/detail-akce/vystava-o-invazi-68-v-haz-festival-segovia/> (zobrazeno 12. 12. 2019).

„O nás,“ CzechInvest, <https://www.czechinvest.org/cz/O-CzechInvestu/O-nas> (zobrazeno 2. 12. 2019).

„O nás,“ Česká centra, <http://www.czechcentres.cz/o-nas/> (zobrazeno 1. 10. 2019).

„Odbor veřejné diplomacie,“ Ministerstvo zahraničních věcí ČR, https://www.mzv.cz/jnp/cz/o_ministerstvu/organizacni_struktura/utvary_mzv/odbor_veřejne_diplomacie.html (zobrazeno 30. 11. 2019).

„Organizační schéma MZV k 29. 8. 2019,“ Ministerstvo zahraničních věcí,
https://www.mzv.cz/file/3620084/Organigram_MZV_CZ_26092019.pdf (zobrazeno 2. 12. 2019).

„Pracovníci,“ Goethe Institut Tschechien, <https://www.goethe.de/ins/cz/cs/ueb/mit.html>
(zobrazeno 3. 12. 2019).

Proč Evropský den jazyků?“ Evropský den jazyků,
<https://edl.ecml.at/Home/WhyaEuropeanDayofLanguages/tabid/1763/language/cs-CZ/Default.aspx> (zobrazeno 11. 12. 2019).

„Stáže na Českých centrech v zahraničí a na ústředí Českých center,“ Česká centra,
<http://www.czechcentres.cz/o-nas/kariera/staze2/staze/> (zobrazeno 2. 12. 2019).

„The Czech Republic has joined the Abuja/Enugu EUNIC Cluster,“ Embassy of the Czech Republic in Abuja, 5. 3. 2019,
https://www.mzv.cz/abuja/en/news_events/the_czech_republic_has_joined_the_abuja.html
(zobrazeno 7. 12. 2019).

„Ukončení českého předsednictví v EUNIC,“ Velvyslanectví České republiky ve Stockholmu, 25. 1. 2019 (aktualizováno 29. 4. 2019),
https://www.mzv.cz/stockholm/cz/kultura_skolstvi_a_krajane/kultura/ukonceni_ceskeho_p_redsednictvi_v_eunic.html (zobrazeno 7. 12. 2019).

„Výstava k šedesátému výročí architekta Jože Plečnika se uskuteční v Madridském kolegiu architektů,“ České centrum Madrid – Program, 7. 3. 2017,
<http://www.czechcentres.cz/program/detail-akce/vystava-k-sedesatemu-vyroci-architekta-joze-plecni/> (zobrazeno 20. 12. 2019).

„VZPOMÍNKY NA ROK 1918: Bod zlomu pro Evropu / Praha,“ České centrum Brusel – Program, 9. 4. 2018, <http://www.czechcentres.cz/program/detail-akce/remembering-1918-cr/> (zobrazeno 16. 12. 2019).

„What is EUNIC? – Strategic Framework,“ EUNIC Global,
<https://www.eunicglobal.eu/members> (zobrazeno 27. 11. 2019).

„Where in the world are EUNIC clusters currently operating?,“ EUNIC Global,
<https://www.eunicglobal.eu/clusters#cluster-map> (zobrazeno 1. 12. 2019).

„Who are EUNIC members?,“ EUNIC Global,
<https://www.eunicglobal.eu/members#members-map> (zobrazeno 15. 11. 2019).

„Základní informace,“ CzechTourism, <https://www.czechtourism.cz/o-czechtourism/zakladni-informace/> (zobrazeno 2. 12. 2019).

„Znovuobjevení Evropy – Redefining Europe,“ České centrum Berlín - Program, 9. 5. 2018, <http://berlin.czechcentres.cz/cs/program/detail-akce/redefining-europe/> (zobrazeno 12. 12. 2019).

Rozhovory a emailová komunikace

Koordinátor rozvoje projektů ČC v EUNIC (do roku 2017), osobní rozhovor, 11. 12. 2019.

Koordinátorka projektů „CIE“ a „House of Europe,“ Ústředí Českých center, osobní rozhovor, 27. 11. 2019.

Ředitel ČC Berlín, osobní rozhovor, 12. 12. 2019.

Ředitel ČC Bukurešť (do konce roku 2018), osobní rozhovor, 12. 12. 2019.

Ředitel ČC Madrid, osobní rozhovor, 19. 12. 2019.

Ředitelka ČC Brusel, osobní rozhovor, 2. 12. 2019.

Ředitelka ČC Sofie, emailová komunikace, 2. 12. 2019.

Ředitelka ČC Stockholm, osobní rozhovor, 11. 12. 2019.

Statutární zástupkyně GŘ ČC, osobní rozhovor, 27. 11. 2019.

Zástupce ředitelky OVD MZV ČR, emailová komunikace, 11. 12. 2019.

Seznam tabulek

Tabulka 1: Konkurenční a spolupracující veřejná diplomacie (tabulka)

Tabulka 2: Finanční zpráva ČC 2016–2018 (zjednodušeno pro potřeby diplomové práce)
(tabulka)

Tabulka 3: Předsednictví ředitelů ČC v klastrech EUNIC (tabulka)

Tabulka 4: Přehled počtu akcí konaných v EUNIC ve srovnání s celkovým počtem akcí
(2016–2018).

Tabulka 5: Témata akcí konaných s EUNIC (2016–2018) (tabulka)

ZÁVĚREČNÉ TEZE MAGISTERSKÉ PRÁCE NMTS

Závěrečné teze student odevzdává ke konci Diplomního semináře III jako součást magisterské práce a tyto teze jsou spolu s odevzdáním magisterské práce do SIS předpokladem udělení zápočtu za tento seminář.
Jméno: Bc. Natálie Ondráčková
E-mail: 72409142@fsv.cuni.cz
Specializace (uved'te zkratkou)*: ES
Semestr a školní rok zahájení práce: LS 2018
Semestr a školní rok ukončení práce: ZS 2019
Vedoucí diplomového semináře: prof. JUDr. PhDr. Ivo Šlosarčík, Ph.D., LL.M.
Vedoucí práce: Mgr. et Mgr. Eliška Tomalová, Ph.D.
Název práce: Role EUNIC v kulturní diplomacii malých států: případ České republiky
Charakteristika tématu práce (max 10 řádek): Malé státy mají vzhledem ke svým omezeným kapacitám limitované možnosti v prosazování vlastních zájmů na mezinárodním poli. Využívají proto strategií, které jim dopomáhají k dosahování svých zahraničněpolitických cílů. Tato práce se zabývá tématem kulturní diplomacie malých států a využívání kooperativních strategií v této oblasti. Kulturní diplomacie je často samotným nástrojem malých států ke zviditelnění se, ale zároveň mezi státy může vytvářet konkurenční prostředí. Problematika se podrobněji studuje na případu aktérství České republiky v rámci asociace EUNIC (zkr. European Union National Institutes of Culture) a výzkum se zaměřuje se na to, jaké příležitosti EUNIC malým státům nabízí ve snaze zvýšit svůj vliv v mezinárodním společenství a naplňovat tak své zahraničněpolitické cíle v oblasti kulturní diplomacie.
Vývoj tématu od zadání projektu do odevzdání práce (max. 10 řádek): V první řadě došlo v období od zadání projektu do odevzdání k aktualizaci důležitých koncepčních dokumentů české kulturní diplomacie, které tvoří důležitý zdroj informací pro část věnující se strategickému směřování ČR v kulturní diplomacii. Aktualizovanou Konceptci jednotné prezentace ČR jsem do práce zařadila, nicméně z ní práce primárně nevychází. Kvůli její aktuálnosti budeme schopni evaluovat její reálné dopady až v horizontu let spíše než měsíců.
Struktura práce (hlavní kapitoly obsahu): 1. Malé státy na zahraničněpolitickém poli 2. Kulturní diplomacie malých států 3. EUNIC jako příklad kooperativní diplomacie 4. Kooperativní strategie v kulturní diplomacii České republiky 2016-2018 5. ČR jako člen EUNIC
Hlavní výsledky práce (max. 10 řádek): Cílem práce byl výzkum sítě EUNIC jakožto příležitosti pro malé státy aplikovat kooperativní strategie v kulturní diplomacii, a tak zvyšovat svůj vliv a prosazovat své zájmy. Výzkum probíhal na konkrétním případu aktérství ČR, resp. Českých center v síti kulturních institutů. Analýzou kvalitativních i kvantitativních dat získaných z rozhovorů, obsahových analýz a interních statistik práce dochází k závěrům, že ČR je aktivním členem EUNIC jak na

úrovni politického vedení, tak i v rovině praktické spolupráce v klastrech. Díky své aktivitě využívá výhody plynoucí ze členství v podobě sdílení nákladů a zkušeností a možnosti realizovat projekty většího rozsahu. Motivace ČR ke spolupráci se ve velké části shodují s teoretickými východisky, ale navíc se projevuje další motivace v podobě posilování image ČR jako součásti evropského prostoru. Z výzkumu rovněž vyplývá, že je ČR schopná prosazovat i svá prioritní témata, což je v práci demonstrováno na příkladu roku 2018 a s ním spojenými oslavami výročí. Rizika spolupráce se naopak s teorií shodují jen částečně vzhledem k tomu, že aktéři si jsou vědomi potenciálních důsledků spolupráce v síti EUNIC. I přes to spolupráci v EUNIC považují za důležitou součást české kulturní diplomacie.

Prameny a literatura (výběr nejpodstatnějších):

Bátora, Jozef, *Public diplomacy in small and medium-sized states: Norway and Canada*, Discussion Papers in Diplomacy, (Netherlands Institute of International Relations: 2006): 1-26.

Carta, Caterina, Higgott, Richard eds. *Cultural Diplomacy In Europe: Between The Domestic And The International* (Švýcarsko: Palgrave Macmillan, 2020), 274 s.

Cull, Nicholas J., „Public Diplomacy: Taxonomies and Histories,“ *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science* 616, no. 1 (March 2008): 31-54.

Davis Cross, Mai'a K., Melissen, Jan eds. *European Public Diplomacy: Soft Power at Work* (New York: Palgrave Macmillan, 2013), 230 s.

Henrikson, Alan, „Ten Types of Small State Diplomacy, The Fletcher School of Law and Diplomacy,“ Tufts University, https://is.muni.cz/el/1423/podzim2008/MVZ157/um/TEN_TYPES_OF_SMALL_STATE_DIPLOMACY.pdf (staženo 3. 9. 2019).

Hey, Jeanne A.K., *Small states in World Politics: Explaining Foreign Policy Behavior* (Boulder: Lynne Rienner Publishers, 2003), 230 s.

Keohane, Robert O., „Lilliputians' Dilemmas: Small States in International Politics,“ *International Organization* 23, no. 2 (1969): 291–310.

Leonard, M., Stead, C., Smewing, C., *Public Diplomacy* (London: The Foreign Policy Centre, 2002), 183 s.

Melissen, Jan, *The New Public Diplomacy Soft Power in International Relations*, (New York: Palgrave Macmillan, 2005): 221.

Nye, Joseph S., *Soft Power: The Means To Success In World Politics*, (PublicAffairs, 2004): 191 s.

Peterková, Jana, „Veřejná diplomacie malých států a realita České republiky“, *Mezinárodní vztahy* 43, č.2 (červen 2008): 5-24.

Tomalová, Eliška, *Kulturní diplomacie: Francouzská zkušenost*, (Praha: Ústav mezinárodních vztahů, 2008), 128 s.

Zemanová, Štěpánka, Druláková, R., Peterková, Jana, Příkryl, P., „Zahraněčněpolitické strategie malých států v současném mezinárodním prostředí“, *Mezinárodní vztahy* 50, č. 3 (září 2015): 5-23.

Etika výzkumu:**

- 1) Všichni účastníci výzkumu budou s dostatečným předstihem písemně seznámeni s účelem výzkumu a jeho cíli.
- 2) Všichni oslovení účastníci budou mít možnost na výzkumu participovat dle vlastní vůle a také z něj kdykoli vystoupit.
- 3) V práci bude dodržována anonymita zdrojů neuváděním jejich jména. V případě že by charakter práce vyžadoval bližší určení zdroje (např. z geografického hlediska), je nanejvýše zmíněna funkce respondenta. Veškerá data získaná ve výzkumu budou využita výlučně pro potřeby této diplomové práce.
- 4) Dodržením výše uvedených pravidel by měla být zaručena bezpečnost výzkumu a ani účastníkům ani autorovi nevznikne újma.

Jazyk práce:

český

Podpis studenta a datum

Schváleno	Datum	Podpis
Vedoucí práce		
Vedoucí diplomového semináře		
Vedoucí specializace		
Garant programu		

* BAS – Balkánská a středoevropská studia; ES – Evropská studia; NRS – Německá a rakouská studia; RES – Ruská a eurasijská studia; SAS – Severoamerická studia; ZES – Západoevropská studia.

** Pokud je to relevantní, tj. vyžaduje to charakter výzkumu (nebo jeho zadavatel), data, s nimiž pracujete, nebo osobní bezpečnost vaše či dalších účastníků výzkumu, vysvětlete, jak zajistíte dodržení, resp. splnění těchto etických aspektů výzkumu: 1) informovaný souhlas s účastí na výzkumu, 2) dobrovolná účast na výzkumu, 3) důvěrnost a anonymita zdrojů, 4) bezpečný výzkum (nikomu nevznikne újma).

Seznam příloh

Příloha č. 1: Přehled akcí konaných s EUNIC (2016–2018) (tabulka)