

## Úvod do strategickej časti

Táto časť *Stratégie rozvoja kultúry v BSK na roky 2021 - 2027 s výhľadom do roku 2030* (ďalej ako „Stratégia“) priamo nadväzuje na analytický materiál *Prehľad a stav nástrojov verejnej politiky v oblasti kultúry v BSK*, ktorý sa venuje popisu aktuálneho stavu BSK v oblasti kultúry cez konkrétne nástroje, s ktorými v súčasnosti BSK pracuje. Na to však, by Stratégia bola dokumentom, ktorý skutočne reflektuje na všetky potreby a problémy kultúry v BSK, bolo potrebné pracovať s viacerými zdrojmi dát a získať špecifické expertné aj laické poznanie, ktoré majú najrôznejšie skupiny expertiek a expertiek ako aj spotrebiteľiek a spotrebiteľiek kultúrnych služieb. Autori a autorky tejto Stratégie teda vychádzali z existujúcich analytických dokumentov predovšetkým z analýzy spoločnosti Erudio *Výstupy konzultačnej a facilitačnej pomoci pri nastavovaní procesu tvorby Stratégie rozvoja kultúry BSK na roky 2021 - 2025* spoločnosti (ďalej ako “Erudio 2019”) a taktiež oficiálnych politicko-analytických dokumentov ako je Program hospodárskeho rozvoja a sociálneho rozvoja (ďalej ako „PHRSR BSK“) na roky 2021 – 2027 (s výhľadom do roku 2030) a Programové vyhlásenie BSK. Tieto boli následne doplnené o systematický zber dát získaných expertným tímom Ústavu verejnej politiky, Fakulty sociálnych a ekonomických vied Univerzity Komenského v Bratislave, v období mája až júla 2021. Na zber dát boli využité kvantitatívne výskumné metódy a kvalitatívne výskumné metódy. V júni 2021 prebehli tri fokusové skupiny (180 minút) zamerané špecificky na oblasť scénického (performatívneho) umenia, pamäťových a mienkotvorných organizácií a kultúrneho a kreatívneho priemyslu. Poznanie z týchto fokusových skupín bolo doplnené šiestimi individuálnymi rozhovormi (60 minút). V mesiacoch máj až júl 2021 prebehlo dotazníkové zisťovanie, ktorého cieľovou skupinou bola široká verejnosť a zámerom dotazníka bolo doplniť pohľad verejnosti na smerovanie kultúry v BSK. Celkový počet zapojených respondentov a respondentiek, ktorí vyplnili celý dotazník, bol 856. Takto nastavený zber dát vytvoril dostatočnú dátovú bazu, ktorá bola následne predmetom analytickej práce, ktorej výsledkom je predložený materiál.

Text Stratégie je koncipovaný nasledovne. V prvej časti uvádzame pozitívne efekty kultúry a kreatívneho priemyslu, ktoré sú kľúčové pre pochopenie jej potenciálu pre región. Nasledujú časti, ktoré postupne analyzujú osem “metaproblémov” (označené písmenami A-H, čo však neimplikuje ich zoradenie podľa závažnosti problému). Tieto metaproblémy boli identifikované na základe vyzbieraných dát pre účely tvorby tejto Stratégie. Metaproblémy sú následne stručne popísané a špecifikované do tzv. hlavných problémov a výziev, ktorých počet sa rôzni v jednotlivých metaproblémoch v závislosti od komplexnosti a zložitosti problému. Následne sú pre každú skupinu metaproblémov a výziev identifikované prekážky, ktoré predstavujú štruktúralne bariéry alebo možné riziká pri riešení problému, a ktoré musia tvorcovia politik zohľadniť v dizajne opatrení – verejných politik a ich nástrojov, čo však táto Stratégia cielene neobsahuje. V neposlednom rade je každá skupina metaproblémov doplnená o tabuľku, ktorá poskytuje prehľad možných opatrení, ktoré sú priradené ku konkrétnemu problému alebo výzve. Pre každé opatrenie je (ak relevantné) identifikovaný zdroj financovania opatrenia a aj informácia o zdroji, z ktorého opatrenie pochádza. Vzhľadom

na to, že jednou z ambícií tejto Stratégie je prepájať už existujúce strategické a analytické dokumenty riešiace tému kultúry v BSK, mnohé z navrhovaných opatrení vychádzajú z už existujúcich dokumentov ako napríklad Program hospodárskeho rozvoja a sociálneho rozvoja BSK alebo štúdia vypracovaná Erudiom v roku 2019 spomenuté vyššie.

Dáta a ich analýzu vnímame ako nevyhnutný predpoklad pre prípravu a realizáciu akejkoľvek kvalitnej a účinnej verejnej politiky. Len na základe dát a poznania problematiky je možné zrozumiteľne a jasne definovať problémy a porozumieť štrukturálnym prekážkam. Preto je aj cieľom tejto časti predostrieť škálu problémov a výziev v oblasti kultúry a kreatívneho priemyslu v BSK a ich možných riešení prostredníctvom identifikovaných opatrení. Vo vyššie spomenutom analytickom materiály *Prehľad a stav nástrojov verejnej politiky v oblasti kultúry v BSK* sme pracovali s teoretickým prístupom nástrojov verejnej politiky v oblasti kultúry v BSK, ktorý slúžil ako rámec uvažovania pre účely pochopenia s akými nástrojmi kultúrnej politiky BSK v súčasnosti pracuje a z čoho sa dá odraziť na ďalšie obdobie. V tejto časti, v v Stratégií, cielene nie sú pomenované konkrétne nástroje, keďže ako bolo vysvetlené v úvode tohto materiálu, rozhodnutie o konkrétnom nástroji resp. kombinácii nástrojov a ich kalibrácii, nevyhnutne musia rozhodnúť relevantné aktéri, v tomto prípade vedenie Oddelenia kultúry spolu s politickým vedením BSK. Pomenované sú teda opatrenia, ktoré by mali byť realizované (identifikované metódami popísanými vyššie), ak sa relevantní aktéri rozhodnú, že práve ten-ktorý problém je považovaný za tak závažný resp. zásadný (politicky/hodnotovo/technicky a pod.), aby bol zaradený do politickej agendy na obdobie, na ktoré sa táto Stratégia zameriava. Definovanie a kalibrovanie konkrétnych nástrojov je možné zrealizovať až potom, ako budú problémy, identifikované a popísané v tejto Stratégii, prioritizované a zároveň bude jasne definovaný verejná hodnota kultúrnej politiky BSK<sup>1</sup>. Táto Stratégia má tak nasledovné ciele:

- identifikovať problémy a výzvy v oblasti kultúrnej a kultúrneho a kreatívneho priemyslu v BSK,
- mobilizovať aktérov na úrovni BSK, ktorí pôsobia v oblasti kultúry a v role zriadovanej alebo nezriadovanej kultúry,
- identifikovať hlavné prekážky, ktoré bude nevyhnutné zohľadniť v rozhodnutiach a dizajne zvolených opatrení – verejných politik,
- predložiť dostupné riešenia problémov a opatrenia v oblasti kultúry a kreatívneho priemyslu v BSK.

Predkladaná Stratégia zároveň nie je jednoduchým návodom, ktorý popisuje proces ako dosiahnuť ideálny stav kultúrnej politiky BSK v najbližších rokoch. Neposkytuje teda ani implementačný plán, nie je automaticky implementovateľným dokumentom a vyžaduje si viacero krokov rôznych relevantných aktérov, ktorí urobia predovšetkým politické rozhodnutie o tom, ktoré ciele kultúrnej politiky (vzdelávacia, kultivačná a/alebo zábavná)

---

<sup>1</sup> Koncept verejnej hodnoty je viac rozpracovaný v prílohe A.

a v akom pomere chcú naplňať, s ktorými aktérmi a za akých (finančných) podmienok. Je tak podkladom pre vytvorenie implementačného plánu na základe politického rozhodnutia ako smerovať rozvoj kultúry v BSK.

Na druhej strane však táto Stratégia obsahuje detailný popis stavu, v ktorom sa kultúrna politika BSK nachádza dnes a ponúka mnoho riešení formulovaných do opatrení (príp. alternatív) logicky naviazaných na identifikované problémy, z ktorých si tvorcovia kultúrnej politiky môžu vyberať podľa vlastných rozhodnutí. Tieto by však mali byť naviazané na jasne a v konsenze definované, čo je verejná hodnota kultúry v BSK, čo je prvým krokom k následnému definovaniu cieľov a priorít na dané časové obdobie. Z tohto dôvodu uvádzame stručné zhrnutie konceptu verejnej hodnoty v prílohe tejto Stratégie.

## Prehľad problémov, výziev v oblasti kultúry v BSK

### **(A) Stavebno-technický stav kultúrnych pamiatok a kultúrnej infraštruktúry kultúry**

#### **Stručný popis kontextu:**

Technický stav mnohých historických stavieb, pamiatok a kultúrnej infraštruktúry je dlhodobým problémom. Tento stav je predovšetkým spôsobený dlhodobým investičným dlhom a kompetenčnými spormi.

#### **Hlavné problémy a výzvy:**

**(A1) Nevyhovujúci stavebno-technický stav niektorých kultúrnych pamiatok.** Viaceré pamiatky regionálneho a národného významu potrebujú investície. Ide napríklad o synagógu vo Svätom Jure a Senci.

**(A2) Nevyhovujúci stavebno-technický stav kultúrnej infraštruktúry zriaďovanej kultúry,** ktoré sú v správe BSK a pôsobia v nich organizácie zriadené BSK (Např. Malokarpatské múzeum v Pezinku alebo Malokarpatské osvetové stredisko Modra). Priestory, ktoré slúžia na expozíciu nespĺňajú súčasné požiadavky na moderné expozície a budovy majú dispozične obmedzený priestor na otvorené kultúrne podujatia (např. otvorené čítania, premietania, koncerty a pod.) alebo nevyhovujúci technický stav, ktorá napríklad spôsobuje vysokú vlhkosť priestorov. Ide napríklad na nevyhovujúci stavebno-technický stav Múzea Ferdiša Kostku v Stupave, Kaštieľa v Malinove alebo havarijný stav Bábkového divadla.

**(A3) Nevyhovujúci stavebno-technický stav kultúrnej infraštruktúry nezriaďovanej kultúry.** Dotačné schémy BSK neumožňujú čerpať prostriedky na malé stavebno-technické opravy. Aj nezriaďovaná kultúra je významne obmedzená stavebno-technickým stavom budov, ktoré nie sú majetkom BSK alebo obce a je spôsobený investičným dlhom z minulosti. Ide napríklad o budovu YMCA, v ktorej pôsobia viaceré občianske združenia a aktéri (např. hudobné kluby Majestic Music Club, kultúrne centrum A4 Nultý priestor).

#### **Prekážky:**

- Kompetenčné spory medzi štátnou správou, obcami/mestami a regionálnym samosprávami.
- Slabá koordinácia medzi štátnou správou, obcami/mestami a regionálnymi samosprávami.
- Legislatívne a politické prekážky pri dotovaní investícií do majetku, ktorý nie je majetkom BSK.
- Náročnosť procesu verejného obstarávania.
- Vysoké investičné náklady.
- Obmedzená možnosť BSK čerpať zdroje z európskych finančných mechanizmov.
- Relatívne nízka priorita oblasti kultúry v BSK v porovnaní s inými oblasťami.

## Prehľad možných opatrení (A) Stavebno-technický stav kultúrnych pamiatok a kultúrnej infraštruktúry kultúry

Hlavný problém/výzva	Metariešenie	Opatrenie	Zdroj financovania opatrenia	Zdroj návrhu
<b>(A1) Nevyhovujúci stavebno-technický stav niektorých kultúrnych pamiatok</b>	Ochrana, obnova a rozvoj pamiatkového fondu vrátane nového využitia pamiatok	<b>Záchrana, obnova a nové využitie kultúrnej pamiatky - Synagóga vo Svätom Jure</b>	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotácia zo štátneho rozpočtu, spolupráca so súkromným sektorom a obcou Svätý Jur.	PHSR
		<b>Záchrana, obnova a nové využitie Múzea F. Kostku v Stupave</b>	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotácia zo štátneho rozpočtu, spolupráca so súkromným sektorom a Stupavou.	PHSR
		<b>Záchrana, obnova a nové využitie (Revitalizácia) kaštieľu a parku v Malinove</b>	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotácia zo štátneho rozpočtu, spolupráca so súkromným sektorom a obcou Malinovo.	PHSR
		<b>Zvýšenie miery bezbariérovosti všetkých kultúrnych pamiatok v správe BSK</b>	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotácia zo štátneho rozpočtu, spolupráca so súkromným sektorom.	PHSR
		<b>Revitalizácia kaštieľa a parku v Stupave</b>	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotácia zo štátneho rozpočtu, spolupráca so súkromným sektorom a Stupavou.	PHSR
		<b>Revitalizácia Synagógy v Senci</b>	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotácia zo štátneho rozpočtu, spolupráca so súkromným sektorom a Sencom.	PHSR, programové vyhlásenie J. Drobu
		<b>Revitalizácia budovy Malokarpatského osvetového strediska v Modre</b>	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotácia zo štátneho rozpočtu, spolupráca so súkromným sektorom a mestom Modra.	PHSR, programové vyhlásenie J. Drobu

		<b>Vytvorenie klasifikácie národnej kultúrnej pamiatky (NKP) podľa ich významu a dôležitosti úradom BSK</b>		PHSR
		<b>Vytvorenie metodického usmernenia upravujúceho postup pri zachraňovaní pamiatky úradom BSK</b>		Rozhovory
		<b>Vytvorenie zoznamu dlhodobých investičných priorít a aktualizovanie zoznamu na ročnej báze úradom BSK</b>		Fokusové skupiny
<b>(A2) Nevyhovujúci stavebno-technický stav kultúrnej infraštruktúry zriaďovanej kultúry</b>	Obnova a rozvoj kultúrnych zariadení	<b>Obnova budovy divadla Aréna</b>	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotácia zo štátneho rozpočtu, spolupráca s mestom Bratislava.	Fokusové skupiny, dotazník
		<b>Obnova stálej scény Bábkového divadla</b>	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotácia zo štátneho rozpočtu, spolupráca s mestom Bratislava.	Fokusové skupiny, dotazník
		<b>Modernizácia infraštruktúry a materiálno-technického vybavenia potrebného pre fungovanie Malokarpatskej knižnice v Pezinku</b>	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotácia zo štátneho rozpočtu, spolupráca s mestom Pezinko.	Fokusové skupiny, dotazník, programové vyhlásenie J. Drobu
<b>(A3) Nevyhovujúci stavebno-technický stav kultúrnej infraštruktúry nezriaďovanej kultúry</b>	Obnova a rozvoj kultúrnych zariadení	<b>Úprava dotačných schém (BRDS), ktorá by umožnila čerpať finančné prostriedky aj na malé stavebno-technické opravy (napr. oprava havarijného stavu) pre subjekty nezriaďovanej kultúry</b>	Existujúce finančné prostriedky v BRDS a rezerva predsedu BSK.	Fokusové skupiny

## **(B) Kultúrna infraštruktúra pre zriaďovanú a nezriaďovanú kultúru – modernizačný dlh**

### **Stručný popis kontextu:**

Chýbajúca kultúrna infraštruktúra (priestory, štúdiá, technika a pod.) patrí medzi najvýraznejšie problémy v BSK v oblasti kultúry. Konkrétne ide hlavne o obmedzené množstvo nehnuteľného majetku BSK, ktorý by mohol byť využitý pre potreby kultúry. Nezriaďovaná kultúra v BSK má tak obmedzené možnosti na tvorbu a prezentáciu kultúry a zároveň nie je dostatočne využívaná aktuálna infraštruktúra, ktorú dominantne využíva zriaďovaná kultúra v BSK.

### **Hlavné problémy a výzvy:**

**(B1) Chýbajúca infraštruktúra.** Uvedené sa týka všetkých oblastí kultúry, špecificky napríklad performatívneho umenia. Samostatným problémom, ktorý zvýraznila pandémia covid-19 a potreba tvorby umenia v online priestore, je chýbajúce technické zabezpečenie tvorby a diseminácie umenia (nahrávacie štúdiá, technika, a pod.).

**(B2) Absencia vonkajšieho priestoru na prezentáciu umenia a kultúry.** Chýba amfiteáter v dobrej dopravnej dostupnosti v BSK, ktorý by slúžil na koncerty, divadelné predstavenia alebo premietanie filmov.

**(B3) Absencia infraštruktúry kolaboratívneho charakteru so službami inkubátora a akcelerátora.** Nová Cvernovka má potenciál pre kultúrny a kreatívny priemysel, no aktuálne neplní úlohu kolaboratívneho hubu pre širšie spektrum kultúrneho a kreatívneho priemyslu. Kolaboratívny hub by mal plniť úlohu nielen dostupných priestorov na tvorbu a vývoj, ale aj priestoru na spoluprácu naprieč sektormi a subregiónmi.

**(B4) Koncentrácia infraštruktúry v hlavnom meste.** Kultúrna infraštruktúra je z prirodzených dôvodov koncentrovaná v hlavnom meste Bratislava a BSK nedostatočne využíva potenciál celého kraja. Príkladom je koncentrácia zriaďovanej divadelnej scény v meste Bratislava.

### **Prekážky:**

- Kompetenčné spory medzi štátnou správou, obcami/mestami a regionálnymi samosprávami.
- Slabá koordinácia medzi štátnou správou, obcami/mestami a regionálnymi samosprávami.
- Náročnosť procesu verejného obstarávania.
- Potenciálne vysoké investičné náklady.
- Chýbajúce dáta a tzv. mapa aktérov ich potrieb, záujmov a vzťahov v oblasti kultúry v BSK.
- Množstvo aktérov z rôznou mierou profesionalizácie z rozličnými potrebami, čo potenciálne zvyšuje politické, ale aj časové náklady.
- Vysoké koordinačné náklady.
- Obmedzená možnosť BSK čerpať zdroje z európskych finančných mechanizmov.

## Prehľad možných opatrení (B) Kultúrna infraštruktúra pre zriaďovanú a nezriaďovanú kultúru – modernizačný dlh

Hlavný problém/výzva	Metariešenie	Opatrenie	Zdroj financovania opatrenia	Zdroj návrhu
<b>(B1) Chýbajúca infraštruktúra</b>	Rozvoj kultúrnych organizácií v oblasti scénického (performatívneho) umenia	<b>Transformácia a/ alebo vytvorenie priestorov pre účely performatívneho umenia (budova vrátane zázemia - šatne, skladové priestory, maskérne, vybavenia a personálneho zabezpečenia- kultúrny dom ("venue", "kulturhaus"))</b>	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotácia zo štátneho rozpočtu, spolupráca s mestom/obcou, v ktorej by bola tzv. venue vytvorená, spolupráca so súkromným sektorom.	PHSR, Programové vyhlásenie J. Drobu, Fokusové skupiny
		<b>Vytvorenie systému rotácií umeleckých zoskupení v oblasti performatívneho umenia na scénach BSK (Aréna, Astorka, BAB), ktoré by boli vyberané cez otvorenú súťaž, prípadne na základe tém/oblastí, ktoré BSK vyberie</b>		Fokusové skupiny
	Podpora projektu kreatívneho centra	<b>Pokračovanie v podpore projektu Nová Cvernovka</b>	Rozpočet BSK, dotácia zo štátneho rozpočtu, spolupráca s mestom/obcou.	PHSR, Erudio štúdia
		<b>Podpora budovania malých kreatívnych centier v regióne BSK</b>	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotácia zo štátneho rozpočtu, spolupráca s mestom/obcou, v ktorej by bolo kreatívne centrum, spolupráca so súkromným sektorom.	Erudio štúdia, Rozhovory
Hľadanie novej kultúrnej infraštruktúry	<b>Pasportizácia nevyužitých budov BSK</b>	Rozpočet BSK	PHSR, Programové vyhlásenie J. Drobu, Fokusové skupiny, Erudio štúdia	
	<b>Spolupráca a koordinácia BSK s Ministerstvom kultúry SR s obcami a mestami, ktoré majú v správe infraštruktúru (DPOH, Kaštieľ v Budmericiach a pod.)</b>		Fokusové skupiny	



Ponuka nevyužitých budov pre účely chýbajúcej infraštruktúry	<b>Aktívny prístup v ponuke nevyužitých budov obciam, mestám a neziskovým organizáciám pre komunitné projekty a kultúrno-spoločenské podujatia a kreatívny priemysel</b>		PHSR, Programové vyhlásenie J. Drobu
Podpora filmového priemyslu	<b>Film Office pre BSK (regionálna kancelária na princípe Filmovej agentúry). Úlohou Film Office by bolo manažovať lokácie v rámci BSK, vyjednávať s majiteľmi lokácií, filmovými profesionálmi, filmovými tvorcami – zabezpečovala by zamestnanca ako lokačného manažéra, pomáha by s komunikáciou medzi úradmi a filmovými štábmi pri potrebe komunikácie s úradmi, políciou SR, hasičmi, sanitkou. Film Office by zabezpečovala asistenta na zabezpečenie ekologického nakrúcania - tak aby bol nastavený enviromentálny spôsob nakrúcania, prepájala by filmový priemysel s ostatnými priemyslami na území BSK.</b>	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotácia zo štátneho rozpočtu, spolupráca s mestami a obcami v BSK, spolupráca so súkromným sektorom.	PHSR, Fokusové skupiny, Rozhovory
Podpora filmového priemyslu a kreatívneho regionálne centra	<b>Súčasťou regionálneho kreatívneho centra (napr. súčasť Novej Cvernovky) by pre potreby (v BSK významného) filmového priemyslu mala byť tzv. dielňa, fundus a rezervoár umeleckých rekvizít, ktoré by fungovali na princípe opakovaného využívania, a taktiež post produkčné štúdio a zvukové štúdio. Okrem toho by mali byť k dispozícii priestory pre zahraničných i domácich filmárov – kancelárie, stretávacie miestnosti, konferenčné priestory, ktoré by mohli využívať. Pri tejto infraštruktúre by BSK mohol</b>	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotácia zo štátneho rozpočtu, spolupráca s mestom/obcou, v ktorej by bol takýto priestor, spolupráca so súkromným sektorom.	PHSR, Rozhovory

		<b>fungovať ako partner filmu, alebo iba ako prenajímateľ.</b>		
<b>(B2) Absencia vonkajšieho priestoru na prezentáciu umenia a kultúry</b>	Vytvorenie vonkajšieho priestoru na prezentáciu kultúry	<b>Vytvorenie amfiteátra pre účely rôznych odvetví kultúry a kreatívneho priemyslu</b>	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotácia zo štátneho rozpočtu, spolupráca s mestom/obcou, v ktorej by bol takýto priestor.	Fokusové skupiny
<b>(B3) Absencia infraštruktúry kolaboratívneho charakteru so službami inkubátora a akcelerátora</b>	Podpora aktivít rozvíjajúcich podnikanie v oblasti kultúrneho a kreatívneho priemyslu	<b>Vytvorenie infraštruktúry kolaboratívneho charakteru so službami inkubátora a akcelerátora, poradenstva v rôznych oblastiach (právo, účtovníctvo, podnikanie a pod.)</b>	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotácia zo štátneho rozpočtu, spolupráca so súkromným sektorom.	PHSR, Fokusové skupiny
		<b>Aktívne sieťovanie aktérov v kultúrnom a kreatívnom priemysle (organizácie prezentácii, stretnutí s donormi a pod.)</b>	Rozpočet BSK	
<b>(B4) Koncentrácia infraštruktúry v hlavnom meste</b>	Rozširovanie infraštruktúry v celom BSK	<b>Na základe pasportizácie nevyužitých budov BSK identifikovať potenciál na rozvoj kultúrnej infraštruktúry v málo pokrytých okresoch (Malacky, Senec)</b>	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotácia zo štátneho rozpočtu, spolupráca s mestom/obcou, v ktorej by bol takýto priestor, spolupráca so súkromným sektorom.	Fokusové skupiny, dotazník, PHSR

## **(C) Dotačné schémy pre nezriaďovanú kultúru (BRDS a rezerva predsedu BSK)**

### **Stručný popis kontextu:**

Nezriaďovaná kultúra je BSK podporovaná prostredníctvom dvoch ekonomických nástrojov - dotáciami poskytovanými cez Bratislavskú regionálnu dotačnú schému (ďalej len ako „BRDS“) a individuálnymi dotáciami resp. prostredníctvom rezervy predsedu BSK. Disponibilné zdroje na nezriaďovanú kultúru neprekračujú 20 percent z prostriedkov, ktoré dostáva ako rozpočtové zdroje zriaďovaná kultúra. Rok 2020 predstavoval kvôli pandemickým opatreniam BSK zníženie týchto zdrojov pre nezriaďovanú kultúru o približne 50 percent. Tento nepomer vo finančnej podpore nezriaďovanej a zriaďovanej kultúry spôsobuje v kultúrnej obci napätie. BSK by sa mal usilovať o čo najefektívnejšie v kontexte dosahovania hodnoty za peniaze. Rovnako dôležité je však aj adresné podporovanie kultúry v BSK. Aktuálne nastavenie oboch dotačných schém neumožňuje naplno využívať potenciál tohto ekonomického nástroja.

### **Hlavné problémy a výzvy:**

**(C1) Grantové schémy nerozlišujú medzi etablovanými a začínajúcimi profesionálmi a profesionálkami.** Etablovaní profesionáli s kvalitnými výstupmi v minulosti sú v grantových schémach každý rok posudzovaní ako neznámi umelci a umelkyne.

**(C2) Grantové schémy sú len jednoročné schémy.** Grantové schémy podporujú projekty na jeden rok, čo predstavuje riziko pre zachovanie kontinuity umeleckej tvorby a udržateľnosti. Uvedené taktiež negatívne vplyva mieru profesionalizácie nezriaďovanej kultúry.

**(C3) Nízka predvídateľnosť procesu vyhodnotenia výzvy a požiadavka na okamžitú implementáciu.** Termíny na predkladanie a vyhodnotenie predložených projektov v grantových výzvach nie sú stanovené dostatočne v predstihu tak, aby boli predvídateľné a predkladatelia a predkladateľky projektov vedeli termín hodnotenia. Zároveň schémy predpokladajú okamžitú implementáciu po schválení projektu, čo nie je vzhľadom na mnohé objektívne dôvody (napr. výška schválenej dotácie) vždy možné.

**(C4) Nízka podpora cez dotačné schémy.** Stratégia dotačných schém je podpora čo najvyššieho počtu projektov. Uvedené však spôsobuje, že žiadatelia a žiadateľky v priemere získajú jednu tretinu zo žiadaných financií. Dotácie BSK cez grantové schémy tak majú skôr formu transferov, ktoré dostane takmer každý, kto formálne správne vyplnil žiadosť.

**(C5) Nízka miera hodnotenia kvality predkladaných a implementovaných projektov (ex post hodnotenie).** Dotačné schémy vo veľkej miere podporujú projekty, ktoré spĺňajú formálne náležitosti (správnosť a presnosť vyplnenej žiadosti). Uvedené spôsobuje formalizáciu celého procesu predkladania žiadostí a vytvárania tzv. profesionálnych žiadateľov, ktorí vedú správne vyplniť formulár. Komisia však nedokáže, aj vzhľadom na vysoký počet žiadostí, vyhodnotiť kvalitu predkladaných projektov (prínos, relevantnosť, inaktívnosť a pod.).

**(C6) Absentujúca vízia BSK, nedefinovanie dopytu.** BSK nemá jasnú a zrozumiteľne zadanú víziu kultúry a jej verejnú hodnotu v BSK, ktorú by chcela aj prostredníctvom

svojich grantových schém naplňovať. BSK nedefinuje aký typ výstupu (formáty, obsahy, témy) chce podporovať.

**(C7) Nízka flexibilita položiek v schválených projektoch.** Schválené projekty môžu len v malej miere meniť jednotlivé položky v priebehu čerpania. Flexibilita položiek je však dôležitá pre manažment projektu.

**(C8) Grantové schémy nepodporujú financovanie prevádzkových, mzdových nákladov a rekonštrukčných prác.** Prevádzkové náklady (napr. prenájom priestorov) a mzdové náklady sú dôležité fixné náklady aj pre nezriadovanú kultúru. Ich pokrytie výrazne ovplyvňuje udržateľnosť projektov a profesionalizáciu kultúry.

**(C9) Chýbajúci systém pomoci v prípade neočakávaných situácií.** Pandémia Covid-19 ilustrovala, že v prípade neočakávaných situácií, nie je BSK pripravený reagovať v dostatočnej miere na potreby nezriadovanej kultúry (napr. schéma na podporu online tvorby alebo sociálna podpora profesionálov).

**(C10) Absentujúca podpora pre online projekty a tvorbu.** Dáta z dotazníka ukazujú, že v priemere dva z troch respondentov a respondentiek zaregistrovali online tvorbu a takmer polovica z tejto skupiny využila možnosť sledovania takejto tvorby viackrát do mesiaca a radi pokračovali aj v budúcnosti. Online tvorba je špecifická, pretože zážitok diváka je výrazne ovplyvnený kvalitou technického spracovania. Grantové schémy BSK dostatočne nezareagovali na túto zmenu a nový trend.

**(C11) Nízka miera zohľadňovania komerčného charakteru projektov v grantových schémach BSK.** Grantové schémy taktiež systematicky nezohľadňujú, či predkladaný projekt je komerčný (má napr. výnosy z predaja výrobkov, lístkov a pod.) alebo je nekomerčný (žiadne dodatočné príjmy).

**(C12) Súčasné ekonomické nástroje sú rigidné a neadaptujú sa potrebám prostredia.** Grantové schémy sú jedným z možných ekonomických nástrojov na podporu kultúry a kreatívneho priemyslu v BSK. Iné typy nástrojov napr. systém pôžičiek, alebo štipendií majú potenciál poskytnúť priestor na tvorbu a tým môžu výrazne stimulovať kultúru a kreatívny priemysel v BSK.

#### **Prekážky:**

- Vysoké politické náklady v prípade upustenia od stratégie podporenia všetkých, ktorí splnia formálne kritériá.
- Obmedzené finančné zdroje BSK.
- Relatívne nízka priorita oblasti kultúry v BSK v porovnaní s inými oblasťami.
- Nedostatočné kapacity ľudských zdrojov na oddelení kultúry na BSK.
- Chýbajúce dáta a tzv. mapa aktérov ich potrieb, záujmov a vzťahov v oblasti kultúry v BSK.
- Vnímanie nezriadovanej kultúry ako neprofesionálnej kultúry.

## Prehľad možných opatrení (C) Dotačné schémy pre nezriaďovanú kultúru (BRDS a rezerva predsedu BSK)

Hlavný problém/výzva	Metariešenie	Opatrenie	Zdroj financovania opatrenia	Zdroj návrhu
<b>(C1) Grantové schémy nerozlišujú medzi etablovanými a začínajúcimi profesionálmi a profesionálkami</b>	Úprava dotačnej schémy pre nezriaďovanú kultúrnu scénu	<b>Vytvorenie samostatných grantových výziev pre etablovaných profesionálov a profesionálky a začínajúcich profesionálov a profesionálky (profesionálne/neprofesionálne umenie).</b>	Rozpočet BSK, spolupráca so súkromným sektorom	PHSR, Programové vyhlásenie J. Drobu, Fokusové skupiny, Erudio štúdia
		<b>Vytvorenie a pravidelné aktualizovanie databázy žiadateľov v dotačných schémach BSK s cieľom evidovania podaných žiadostí, ich výstupov a ex-post hodnotením projektov (<i>track record</i>).</b>	Rozpočet BSK	Fokusové skupiny
<b>(C2) Grantové schémy sú len jednoročné schémy</b>	Úprava dotačnej schémy pre nezriaďovanú kultúrnu scénu	<b>Vytvorenie viacročných grantových schém pre vybrané oblasti podpory.</b>	Rozpočet BSK, spolupráca so súkromným sektorom	PHSR, Programové vyhlásenie J. Drobu, Fokusové skupiny, Erudio štúdia
<b>(C3) Nízka predvídateľnosť procesu vyhodnotenia výzvy a požiadavka na okamžitú implementáciu</b>	Zvýšiť mieru predvídateľnosti grantových schém	<b>Informovať o termínoch na predkladanie výziev (web, sociálne siete, databáza aktérov nezriaďovanej kultúry) v predstihu aspoň 6 mesiacov a umožniť žiadateľom, v prípade zníženia sumy žiadanej dotácie, ktorá vyžaduje a upravenie projektu alebo získanie ďalších zdrojov, časový priestor na prípravu implementácie aspoň 1 mesiac.</b>		Fokusové skupiny
<b>(C4) Nízka podpora cez dotačné schémy</b>	Úprava dotačnej schémy pre nezriaďovanú kultúrnu scénu	<b>Prerozdeľovať definovaný finančný balík v grantových schémach menším počtom žiadateľov – uprednostniť kvalitu pred kvantitou.</b>		PHSR, Programové vyhlásenie J. Drobu, Fokusové skupiny, rozhovory
		<b>Posilnenie grantového systému podpory začínajúcich aktérov kultúrno-kreatívneho</b>	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy,	PHSR, Programové vyhlásenie J. Drobu

		priemyslu vytvorením samostatnej grantovej výzvy.	dotácia zo štátneho rozpočtu, spolupráca so súkromným sektorom	
<b>(C5) Nízka miera hodnotenia kvality predkladaných a implementovaných projektov</b>	Úprava dotačnej schémy pre nezriaďovanú kultúrnu scénu	Konzultácia projektov so subregiónmi, resp. zriaďovanými organizáciami BSK, ktorá obohatí zameranie výzvy o ich poznanie.	Rozpočet BSK	PHSR, Programové vyhlásenie J. Drobu, Fokusové skupiny
		Verejná prezentácia podporených projektov po ukončení (ex post hodnotenie) - festival podporených projektov, spojený s prezentáciou umelcov a umelkýň a diskusnými panelmi. Môže ísť aj o putovný formát „Tour de BRDS“.	Rozpočet BSK, spolupráca so súkromným sektorom a s obcami v BSK	PHSR, Programové vyhlásenie J. Drobu, Fokusové skupiny, Erudio štúdia
<b>(C6) Absentujúca vízia BSK, nedefinovanie dopytu</b>	Podpora kultúrnych podujatí s medzinárodným rozmerom	Podľa vzoru Rakúska (napr. zámok Grafenegg alebo mesto Salzburg) by BSK malo iniciovať diskusiu o veľkom tzv. emblematickom podujatí, ktoré priláka aj zahraničných divákov napr. špičkový festival opery, klasickej hudby alebo festival typický pre región (v minulosti to bol napr. festival Devín). Je možné vytvoriť festival odvíjajúci sa od historicky významnej osobnosti alebo festival iného typu, aby bol odlišný, ale zároveň typický pre BSK.	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotácia zo štátneho rozpočtu, spolupráca s mestami a obcami v BSK, spolupráca so súkromným sektorom	PHSR, Programové vyhlásenie J. Drobu, Erudio štúdia
	Úprava dotačnej schémy pre nezriaďovanú kultúrnu scénu	Vypracovanie vízie kultúry (zadefinovanie dopytu – stratégia podpory projektov) v BSK a zadefinovanie verejnej hodnoty kultúry, ktorú chce BSK vo svojich grantových schémach podporovať (je možné napojiť na riešenie problému F1 a riešiť to spoločne).	Rozpočet BSK doplnený o grantové výzvy a v spoluprácou s expertmi/expertkami a výskumníkmi/výskumníčkami v danej oblasti	PHSR, Programové vyhlásenie J. Drobu, fokusové skupiny, rozhovory
		Koordinácia vytvorenej vízie BSK v oblasti kultúry (zadefinovanie dopytu – stratégia podpory projektov) s národnou úrovňou (FPU,	Rozpočet BSK	PHSR, Programové vyhlásenie J. Drobu, fokusové skupiny

		<b>AVF), lokálnou (Nadácia mesta Bratislavy) a ďalšími podpornými mechanizmami.</b>		
		<b>Vytvorenie administratívne čo najjednoduchšieho (napr. nárokovateľné dotácie po splnení podmienok definovaných BSK) nástroja na podporu aktivít obcí, ktoré nespĺňajú parametre kultúrnych podujatí v rámci BRDS (napr. hody, jarmoky – kde kultúrny program nie je nosnou súčasťou podujatia).</b>	Rozpočet BSK, spolupráca so súkromným sektorom a s obcami, v ktorých sú dané podujatia	PHSR, Erudio štúdia
	Podpora filmového priemyslu	<b>Podpora tvorby filmov cez grantové schémy BSK (ako pri vzniku schémy BRDS), prípadne podpora iba určitého druhu filmov (napr. podpora krátkometrážnej tvorby, ktorá na Slovenku nie je), prípadne podpora iba určitého vývojového štádia filmu (vývoj a distribúcia).</b>	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotácia zo štátneho rozpočtu, spolupráca so súkromným sektorom	PHSR, Programové vyhlásenie J. Drobu, rozhovory
	Investícia do výnimočnej oblasti umenia	<b>Nasmerovanie väčšej podpory do jednej konkrétnej oblasti kultúry a kultúrneho a kreatívneho priemyslu, v ktorej v BSK existuje prostredie svetovej kvality. Väčšia miera podpory by pomohla dlhodobo zmeniť postavenie danej oblasti kultúry, podporiť aktivitu organizácií a zvýšiť povedomie verejnosti o kvalite umenia na Slovensku.</b>	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotácia zo štátneho rozpočtu, spolupráca so súkromným sektorom, spolupráca s mestami a obcami v BSK	Erudio štúdia
<b>(C7) Nízka flexibilita položiek v schválených projektoch</b>	Uľahčenie manažmentu projektov	<b>Umožnenie zmeny účelu schválených položiek. Stanovenie percentuálnej hranice z celkovej sumy schváleného projektu (napr. 20 %), kedy zmeny účelu položky nepotrebuje schválenie BSK.</b>		Fokusové skupiny

<b>(C8) Grantové schémy nepodporujú financovanie prevádzkových, mzdových nákladov a rekonštrukčných prác</b>	Úprava dotačnej schémy pre nezriaďovanú kultúrnu scénu	<b>Umožnenie žiadania prevádzkových, mzdových nákladov a nákladov na pokrytie malých rekonštrukčných prác v grantových schémach BSK.</b>		PHSR, fokusové skupiny
<b>(C9) Chýbajúci systém pomoci v prípade neočakávaných situácií</b>	Príprava na ďalšiu pandémiu	<b>Príprava metodiky pomoci v čase nepredvídateľnej udalosti s výraznými negatívnymi vplyvmi na kultúrnu a kultúrny a kreatívny priemysel (napr. pandémie). Napr. zriadením fondu, ktorý bude poskytovať aj sociálnu podporu pre aktérov kultúry a kreatívneho priemyslu.</b>	Rozpočet BSK doplnený o grantové výzvy a v spoluprácu s expertmi/expertkami a výskumníkmi/výskumníčkami v danej oblasti	PHSR, Programové vyhlásenie J. Drobu, rozhovory, Erudio štúdia
<b>(C10) Absentujúca podpora pre online projekty a tvorbu</b>	Úprava dotačnej schémy pre nezriaďovanú kultúrnu scénu	<b>Špecifická podpora BRDS alebo rezervy predsedu BSK aj pre infraštruktúru potrebnú pre online tvorbu.</b>	Rozpočet BSK	PHSR, Programové vyhlásenie J. Drobu, fokusové skupiny
		<b>Podpora BRDS smerujúca na nové formáty projektov, najmä vzhľadom na online formu, ktorá sa rozvíjala najmä počas pandémie a bude tvoriť podstatnú časť výstupov aj v post-pandemickom čase.</b>	Rozpočet BSK	PHSR, Programové vyhlásenie J. Drobu, fokusové skupiny, Erudio štúdia
<b>(C11) Nízka miera zohľadňovania komerčného charakteru projektov v grantových schémach BSK</b>	Úprava dotačnej schémy pre nezriaďovanú kultúrnu scénu	<b>Zaviesť povinnosť žiadateľov uviesť, či projekt má určitý podiel komerčnej aktivity (napr. zdroje z predaja lístkov). Projekty s významnejšou komerčnou zložkou by mali mať podmienky vyššej miery spolufinancovania a viacdrojového financovania.</b>		PHSR, Programové vyhlásenie J. Drobu, Fokusové skupiny
<b>(C12) Potreba nových foriem podpory – ekonomických nástrojov</b>	Navýšenie finančných zdrojov pre nezriaďovanú kultúru prostredníctvom zavedenia	<b>Vytvorenie štipendijnej schémy na podporu umelcov.</b>	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotácia zo štátneho rozpočtu,	PHSR, Programové vyhlásenie J. Drobu



nových ekonomických podporných nástrojov	spolupráca so súkromným sektorom	PHSR, Programové vyhlásenie J. Drobu, Fokusové skupiny, rozhovory
<b>Zavedenie formy pôžičiek (napr. pre etablovaných žiadateľov s históriou výstupov)</b>	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotácia zo štátneho rozpočtu, spolupráca so súkromným sektorom	PHSR, Programové vyhlásenie J. Drobu, Fokusové skupiny, rozhovory
<b>Zavedenie formy dotácie pre jednotlivcov a organizácie, ktoré vyrábajú výrobky a zohľadňujú pri ich tvorbe slovenský dizajn.</b>	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotácia zo štátneho rozpočtu, spolupráca so súkromným sektorom	PHSR, Programové vyhlásenie J. Drobu, rozhovory
<b>Zavedenie finančnej podpory na záchranu pamätihodností (spolufinancovanie nákladov) pre súkromné subjekty</b>	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotácia zo štátneho rozpočtu, spolupráca so súkromným sektorom	PHSR, Programové vyhlásenie J. Drobu, rozhovory

## **(D) Dáta o kultúre v BSK**

### **Stručný popis kontextu:**

Zber relevantných dát o jednotlivých aktéroch, ich problémoch, vzťahoch medzi nimi, záujmoch a predmete činnosti v oblasti kultúry v BSK (zriaďovaná aj nezriaďovaná kultúra) neprebíha systematicky a cielene. Nedochádza k dostatočnému zachovaniu inštitucionálnej pamäte po odchode zamestnanca alebo zamestnankyne, prípadne personálnych zmenách na úrade BSK. Chýbajúca mapa aktérov v kultúre a kultúrnom a kreatívnom priemysle do významnej miery obmedzuje možnosti BSK robiť politiky na základe dát a obmedzuje BSK v strategickom a cielenom rozvoji kultúry a kreatívneho priemyslu, ktorý by dosahoval čo najvyššiu hodnotu za peniaze. **Dáta chýbajú aj na štátnej úrovni a absentuje systematický a komplexný zber dát o dopyte a návštevnosti kultúrnych zariadení v spolupráci s relevantnými aktérmi (štatistický úrad, ministerstvo kultúry, a d.)**

### **Hlavné problémy a výzvy:**

**(D1) Chýbajúca mapa aktérov pôsobiacich v kultúrnom a kreatívnom priemysle pôsobiacich v BSK.** V BSK pôsobí množstvo aktérov (občianskych združení, jednotlivcov, súkromných firiem a pod.), o ktorých predmete činnosti, problémoch a prekážkach v tvorbe a vzťahoch má úrad BSK len obmedzené množstvo informácií. Uvedené limituje možnosti BSK mobilizovať týchto aktérov a účinne a efektívne smerovať pomoc s cieľom dosiahnutia najvyššej hodnoty za peniaze.

**(D2) Nedostatočné (ex post) hodnotenie efektívnosti rozdelených finančných prostriedkov cez grantové schémy a kvality výstupov.** BSK má obmedzené finančné zdroje, ktoré alokuje na grantové systémy na podporu nezriaďovanej kultúry. Chýbajúce systematické hodnotenie kvality výstupov realizovaných prostredníctvom finančných podporných schém BSK, neumožňuje BSK evidenciu úspešných uchádzačov a uchádzačiek a ich realizovaných projektov.

**(D3) Nedostatočná koordinácia kultúrnych udalostí v BSK.** V BSK sa uskutočňuje mnoho kultúrnych podujatí s regionálnych alebo s národným významom. Vo viacerých prípadoch však dochádza ku kolízii termínov (napr. vinobrania, divadelné predstavenia, letné street festivaly a pod.).

**(D4) Chýbajúci pravidelne aktualizujúci sa zoznam investičných potrieb BSK v oblasti kultúry a kreatívneho priemyslu.** Zoznam investičných potrieb BSK a ich prioritizácia je dôležitým predpokladom na efektívne využívanie disponibilných zdrojov.

### **Prekážky:**

- Nedostatočné kapacity ľudských zdrojov na oddelení kultúry na BSK.
- Metodická a časová náročnosť a chýbajúce poznanie evalvačných metodík v oblasti kultúry.
- Vysoké koordinačné náklady pri zbere informácií od obcí a miest.

## Prehľad dostupných opatrení (D) Dáta o kultúre v BSK

Hlavný problém/výzva	Metariešenie	Opatrenie	Zdroj financovania opatrenia	Zdroj návrhu
<b>(D1) Chýbajúca mapa aktérov pôsobiacich v kultúrnom a kreatívnom priemysle pôsobiacich v BSK</b>	Zber a práca s dátami	Vytvorenie „Mapy aktérov pôsobiacich v kultúrnom a kreatívnom priemysle pôsobiacich v BSK“, za účelom poznania nielen aktérov (ich vzťahov, štruktúry a problémy), ale aj proces (vrátane jeho potrieb) tvorby a distribúcie produktov a služieb, ktoré aktéri vytvárajú a vzájomné prepojenia v rámci aktérov i procesov. Túto mapu je potrebné pravidelne aktualizovať.	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy	Fokusové skupiny, Erudio štúdia
		Zavedenie regionálneho satelitného účtu kultúry a kreatívneho priemyslu (v koordinácia so Štatistickým úradom SR).	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotácia zo štátneho rozpočtu, rozpočty iných subjektov obcí a miest, spolupráca so súkromným sektorom	PHSR
<b>(D2) Nedostatočné (ex post) hodnotenie efektívnosti rozdelených finančných prostriedkov cez grantové schémy a kvality výstupov.</b>	Zber a práca s dátami	Vytvorenie evaluačnej metodiky na hodnotenie rozdelených finančných prostriedkov s ohľadom na definovanie kritérií a indikátorov kvality výstupov, definovaných priamo do výzvy v grantových schémach.	Rozpočet BSK doplnený o grantové výzvy a v spoluprácou s expertmi/expertkami a výskumníkmi/výskumníčkami v danej oblasti	Fokusové skupiny
<b>(D3) Nedostatočná koordinácia kultúrnych udalostí v BSK</b>	Zber a práca s dátami	Vytvorenie ročného kalendára kultúrnych udalostí, ktorému predchádza vytvorenie jasných, primerane flexibilných pravidiel naplňania tohto kalendára.	Rozpočet BSK	Fokusové skupiny
<b>(D4) Chýbajúca pravidelne aktualizujúci plán investičných potrieb BSK v oblasti kultúry a kreatívneho priemyslu.</b>	Zber a práca s dátami	Vytvorenie a pravidelné aktualizovanie na základe zhodnotenej miery plnenia tzv. stratégie investičných potrieb BSK v oblasti kultúry a kreatívneho priemyslu. Tomuto	Rozpočet BSK	PHSR, fokusové skupiny

---

**dokumentu by malo predchádzať mapovanie  
investičných potrieb na základe špecificky  
zobieraných dát relevantných k tejto  
problematike.**

---

## **(E) Úloha, postavenie a fungovanie zriaďovanej kultúry**

### **Stručný popis kontextu:**

Zriaďovaná kultúra je stabilnou súčasťou kultúrnej politiky BSK. Je kontinuálne financovaná z rozpočtu BSK v nepomerne väčšom rozsahu ako nezriaďovaná kultúra, čo vytvára pnutie medzi umelcami a umelkyňami v BSK. Toto napätie je spôsobené aj chýbajúcimi informáciami o hodnotení výkonov zriaďovanej kultúry v kontexte hodnoty za peniaze a taktiež chýbajúcou analýzou vyťaženia kultúrnej infraštruktúry (a priestoru na efektívnejšie využívanie tejto infraštruktúry), ku ktorej má zriaďovaná kultúra lepší prístup ako nezriaďovaná kultúra.

### **Hlavné problémy a výzvy:**

**(E1) Nedostatok informácií o výkonnosti a využívaní zriaďovanej kultúry, monitorovanie a hodnotenie ich fungovania.** Dáta sú predpokladom pre nastavenie procesov v rámci zriaďovanej organizácie, ako aj medzi organizáciami BSK. Rovnako sú dáta kľúčové pre rozhodovanie o prerozdeľovaní financií tak, aby výstupy a výsledky dosahovali čo najvyššiu hodnotu za peniaze. Chýbajúce dáta znemožňujú monitorovanie a vyhodnocovanie kvality výstupov, efektívnosti organizácií a procesy v nich. Rovnako je v tejto oblasti priestor na lepšiu prácu s prezentáciou organizácií BSK - pridanou hodnotou a šírením informácie o pridanej hodnote – mnohí obyvatelia BSK nevedia o mnohých aktivitách, ktoré robia. Jednotlivé zriaďované organizácie zároveň nemajú definovanú a zverejnenú verejnú hodnotu a dlhodobé ciele organizácie.

**(E2) Nedostatočné kapacity v zriaďovaných organizáciách v regióne.** Zriaďované organizácie ako sú napr. Malokarpatská knižnica v Pezinku alebo Malokarpatské osvetové stredisko v Modre, svojimi mnohými aktivitami kompenzujú absentujúci rolu organizácií podobného charakteru aj v iných subregiónoch kraja (napr. pri organizácií okresných súťaží). Uvedené vytvára tlak na ľudské kapacity v týchto zriaďovaných organizáciách.

**(E3) Nerovnomerné rozloženie pôsobenia zriaďovanej kultúry v subregiónoch BSK.** Tzv. bratislavacentrismus sa silne prejavuje aj v kultúre v BSK. Okrem faktu, že pomerne najväčšia koncentrácia kultúry je v hlavnom meste, niektoré okresy napr. Senec a Malacky nedisponujú žiadnou zriaďovanou organizáciou, čo vytvára priestor pre rovnomernejšiu distribúciu a dobudovanie kultúrnej infraštruktúry v celom BSK.

**(E4) Nedostatočná (nefinančná) podpora zriaďovaných organizácií.** Napriek pravidelnému a stabilnému finančnému mechanizmu, ktorým disponujú zriaďované organizácie BSK, priestor pre rozvoj a inovácie v rámci nich je limitovaný. Uvedené otvára priestor pre BSK, ktorý môže pôsobiť aj v podpornej roli, to znamená v zabezpečovaní metodickéj podpory (napr. manažérske zručnosti) alebo tzv. koordinačno-moderačnej úlohy, ktorá by spočívala v propagácii svojich zriadených organizácií. Podľa vyjadrení zástupcov zriaďovanej kultúry je výrazný priestor na zlepšenie v oblasti pravidelných stretnutí zástupcov a zástupkýň zriaďovaných organizácií, koordinácie a prezentácie o činnosti a aktivitách jednotlivých organizácií. Existuje potreba lepšej práce s prezentáciou zriaďovaných organizácií BSK, ich

pridanej hodnoty, a šírení informácií o tejto pridanej hodnote ako aj ich vzájomnom prepojení pod BSK.

**Prekážky:**

- Nedostatočné kapacity ľudských zdrojov na oddelení kultúry na BSK.
- Chýbajúce priestory vo vyhovujúcom technickom stave v celom regióne BSK.
- Vysoké náklady na koordináciu aktérov.
- Kompetenčné spory medzi štátnou správou, obcami/mestami a regionálnym samosprávami.
- Absentujúci systematický zber dát.

## Prehľad možných opatrení (E) Úloha, postavenie a fungovanie zriaďovanej kultúry

Hlavný problém/výzva	Metariešenie	Opatrenie	Zdroj financovania opatrenia	Zdroj návrhu
<b>(E1) Nedostatok informácií o výkonnosti a využívaní zriaďovanej kultúry, vyhodnocovanie ich fungovania</b>	Transparentnosť	<b>Vytvorenie strategických vízií (s výhľadom do roku 2030) pre každú zriaďovanú organizáciu a ich vecná transformácia na základe týchto vízií.</b>	Rozpočet BSK doplnený o grantové výzvy a v spoluprácu s expertmi/expertkami a výskumníkmi/výskumníčkami v danej oblasti	Programové vyhlásenie župana, Erudio štúdia
		<b>Transparentné a otvorené výberové konania na 5-ročnej báze na riadiace funkcie.</b>	Rozpočet BSK	Programové vyhlásenie župana, Erudio štúdia
	Verejná hodnota	<b>Vypracovanie definície verejnej hodnoty každej zriaďovanej organizácie a zadefinovanie dlhodobých cieľov organizácie.</b>	Rozpočet BSK doplnený o grantové výzvy a v spoluprácu s expertmi/expertkami a výskumníkmi/výskumníčkami v danej oblasti	Fokusové skupiny
<b>(E2) Nedostatočné kapacity v zriaďovaných organizáciách v regióne</b>	Ľudské zdroje	<b>Zavedenie systematického mapovania a koordinácie kultúrnych aktivít s obcami v BSK za účelom efektívnejšieho využívania kapacít.</b>	Rozpočet BSK	Fokusové skupiny
		<b>Vytvorenie vysunutých pracovísk (alebo presunutie pracovných miest), ktoré by zastrešili nepokryté subregióny BSK (Podunajsko a Záhorie), prípadne okresoch BSK (opatrenie relevantné aj v kontexte metaproblému E3).</b>	Rozpočet BSK v spolupráci s obcami, v ktorých by bolo takéto pracovisko vytvorené	Fokusové skupiny
<b>(E3) Nerovnomerné rozloženie pôsobenia zriaďovanej kultúry v subregiónoch BSK</b>	Vyrovňovanie subregionálnych rozdielov	<b>Mapovanie záujmu o účasť na programe zriaďovaných divadiel v subregiónoch a následne vytvoriť systém tzv. výjazdových predstavení t.j. poskytovať služby zriaďovaných divadiel aj v subregiónoch.</b>	Rozpočet BSK	Fokusové skupiny, dotazník
	Metodická podpora	<b>Zabezpečovanie pravidelnej metodickej podpory pre manažment zriadených</b>	Rozpočet BSK	

		<b>organizácií (manažérskej zručnosti, riadenie projektov a pod.).</b>		
<b>(E4) Nedostatočná (nefinančná) podpora zriaďovaných organizácií</b>	Koordinačno-moderačná úloha	<b>Organizácia stretnutí zástupcov a zástupkýň zriaďovaných organizácií na pravidelnej báze za účelom koordinovania prezentácie o činnosti a aktivitách jednotlivých organizácii.</b>	Rozpočet BSK	Fokusové skupiny
		<b>Pripraviť na pravidelnej báze napr. raz ročne spoločný deň otvorených dverí vo všetkých zriaďovaných inštitúciách BSK.</b>	Rozpočet BSK	Fokusové skupiny



## **(F) Úloha úradu BSK**

### **Stručný popis kontextu:**

Ako ukázalo aj obdobie počas pandémie COVID-19, kultúra nie je politickou prioritou BSK. Uvedené môže byť spôsobené aj nedostatkom informácií a s tým súvisiacim nedostatočným poznaním poslancov a poslankýň BSK o agende kultúrnej politiky a o pozitívnych efektoch z kultúry a kultúrneho a kreatívneho priemyslu pre región (viď prvá časť tejto Stratégie). Oddelenie kultúry potrebuje kvalitné ľudské zdroje (experti/expertky v oblasti kultúry, analytici/analytičky), vzhľadom na komplexnosť agendy kultúry a kultúrneho a kreatívneho priemyslu a náročnosť úloh spojených napríklad so zberom dát, mapovaním a koordináciou aktérov, prípravou analytických a strategických dokumentov a pod.

### **Hlavné problémy a výzvy:**

**(F1) Absencia formovania obsahu/tém v oblasti kultúry zo strany kraja.** Úloha BSK nedostatočne vstupuje do definovania smerovania kultúrnej politiky na svojom území, do čoho spadá identifikovanie ucelenej vízie a v rámci toho konkrétnej predstavy o kultúrnych aktivitách kraja a ich prioritizovanie v rámci finančných a infraštruktúrnych možností na dané obdobie. Nejasné definovanie rámcového smerovania môže obmedzovať vnímanie úlohy BSK len na akéhosi "prerazdeľovača" finančných prostriedkov a nie ako relevantného a silného aktéra s jasnou víziou kultúrnej politiky. Dôležitou výzvou je presadiť kultúru ako prioritu BSK, vzhľadom na prítomnosť hlavného mesta by mohol mať BSK ambíciu byť lídrom v oblasti kultúry v porovnaní s ostatnými krajinami.

**(F2) Vnímanie nezriadovanej kultúry.** Nezriadovaná kultúra je často vnímaná ako amatérska tvorba, ktorá nedosahuje profesionálne kvality, čo môže vyplývať zo samotného jej označenia, nakoľko pre bežnú verejnosť a politických predstaviteľov a predstaviteľky BSK, nie je zrejmé pojmové delenie na zriadovanú a nezriadovanú kultúru a pôvod tohto označenia. Faktom však je, že v rámci nezriadovanej tvorby pôsobí mnoho úspešných profesionálov a profesionálok.

**(F3) Nedostatočná informovanosť poslancov a poslankýň o kultúre a jej potenciálom prínose pre BSK.** Poslanci a poslankyne ako volená reprezentácia obyvateľov BSK častokrát nemá dostatočné informácie o kultúre (napr. považujú nezriadovanú kultúru za nepodstatnú bez schopnosti vnímať jej profesionálny rozmer alebo nepozná pozitívny ekonomický efekt kultúrneho a kreatívneho priemyslu). To následne spôsobuje náročnejšie presadzovanie zmien verejných politík v oblasti kultúry v BSK.

**(F4) Nedostatočné odborné kapacity na oddelení kultúry BSK.** Dostatok kvalitných ľudských zdrojov je nevyhnutným predpokladom pre možnosť kvalitnej a na dôkazoch postavenej tvorby verejných politík aj v oblasti kultúry BSK. V súčasnosti oddelenie kultúry BSK disponuje celkovo šiestimi zamestnancami a zamestnankyňami (vedúca zamestnankyňa, asistentka, štyria referenti a referentky).

**(F5) Nedostatočná aktivita BSK smerom k sieťovaniu aktérov kultúry a kreatívneho priemyslu.** Sieťovanie zo strany BSK je považované za nedostatočné na viacerých úrovniach.

Týmito úrovňami sú: medzi zriaďovanými organizáciami BSK navzájom, medzi aktérmi zriaďovanej a nezriaďovanej kultúry, medzi úradníkmi a úradníčkami BSK a aktérmi zriaďovanej a nezriaďovanej kultúry, medzi rôznymi úrovňami správy - európskej, národnej, regionálnej a lokálnej, medzi aktérmi kultúry a kreatívneho priemyslu a investormi (developerami), prípadne medzi rôznymi odvetvami kultúry a kreatívneho priemyslu a inými odvetvami ekonomiky v rámci BSK.

**(F6) Výraznejšie prepájanie kultúry a kultúrneho a kreatívneho priemyslu s cestovným ruchom a cestovaním za kultúrou v rámci regiónu.** BSK sa dlhodobo usiluje prepájať cestovných ruch a kultúru (napr. aj v minulosti spoločným oddelením), naďalej však zostáva významnou výzvou pre BSK. Nástroj Rodinné pasy mal ambíciu propagovať kultúrne podujatia smerom k verejnosti. Dotazníkový prieskum však ukázal, že široká verejnosť pozná a aktívne využíva tento nástroj len minimálne. Iba približne 3 percentá respondentov využíva portál na získavanie informácií o kultúrnych podujatiach. Zároveň rodinné pasy boli zavedené pred viac ako siedmimi rokmi a počas tejto doby neprebehla výraznejšia úprava tohto nástroja.

**(F7) Zlepšenie prezentácie kultúry a kultúrnych udalostí v BSK.** Úloha a vplyv sociálnych médií sa posilňuje. Tradičné formy propagácie a marketingu (napr. časopisy) majú stále svoju cieľovú skupinu, no ich účinnosť je výrazne nižšie. Časopis Bratislavský kraj je podľa dotazníka málo (6 %) vnímaný ako zdroj informácií o kultúre a podujatiach. Vzhľadom na to, že BSK je zriaďovateľom umeleckých stredných škôl, vzniká tu potenciál na využitie kreatívneho potenciálu na propagáciu kultúry v BSK v spolupráci so študentmi a študentkami.

**(F8) Právna úprava prostredia kultúry a kreatívneho priemyslu obmedzuje tvoriť zisk a zabezpečovať súkromné (spolu)financovanie.** Ide predovšetkým o chýbajúci zákon o sponzoringu, a legislatívy, ktorá by umožňovala vytvorenie nových organizačných foriem kultúrnych inštitúcií a obmedzené možnosti financovania kultúry aj zo súkromných zdrojov.

#### **Prekážky:**

- Nevyjasnené vzťahy v oblasti kultúrnej politiky medzi BSK a mestom Bratislava.
- Vysoké koordinačné náklady na koordináciu tvorby kultúrnych politik BSK – obce – štát – nadnárodná úroveň.
- Dlhodobá absencia kvalitných na dôkazoch postavených strategických dokumentov.
- Relatívne nízka priorita oblasti kultúry v BSK v porovnaní s inými oblasťami.

## Prehľad možných opatrení (F) Úloha úradu BSK

Hlavný problém/výzva	Metariešenie	Opatrenie	Zdroj financovania opatrenia	Zdroj návrhu
<b>(F1) Absencia formovania obsahu/tém v oblasti kultúry zo strany kraja</b>	Formovanie obsahu, tém a priorít v oblasti kultúry	<b>Vypracovanie krátkodobého (napr. na tri roky) implementačného plánu kultúrnej politiky BSK, ktorý definuje ciele, úlohy, alokované finančné prostriedky na aktivity a projekty, témy v kultúrnej politike BSK.</b>	Rozpočet BSK	Fokusové skupiny, Erudio štúdia
		<b>Vypracovanie koncepcie rozvoja kultúrno-kreatívneho priemyslu BSK.</b>	Rozpočet BSK doplnený o grantové výzvy a v spoluprácou s expertmi/expertkami a výskumníkmi/výskumníčkami v danej oblasti	PHSR
	Definovanie verejnej hodnoty kultúry v BSK	<b>Vypracovanie vízie kultúry v BSK (napr. podoba kultúry v regióne v horizonte 20 rokov) a zadefinovanie verejnej hodnoty kultúry v BSK.</b>	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotácia zo štátneho rozpočtu, spolupráca so súkromným sektorom prípadne v spoluprácou s expertmi/expertkami a výskumníkmi/výskumníčkami v danej oblasti	Fokusové skupiny, Erudio štúdia
<b>(F2) Vnímanie nezriadovanej kultúry</b>	Zvyšovanie informovanosti o hodnote nezriadovanej kultúry	<b>Realizácia aktivít smerujúcich k celoživotnému vzdelávaniu v oblasti kultúry a kreatívneho priemyslu a ich úlohe v spoločnosti - napr. osвета o umelcoch z BSK.</b>	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotácia zo štátneho rozpočtu, spolupráca so súkromným sektorom	Fokusové skupiny, Rozhovory, Erudio štúdia
		<b>Iniciovať (prípadne organizovať) otvorené diskusie s odborníkmi a aktérmi v oblasti</b>	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske	Erudio štúdia

		<b>kultúry, ktoré by mali aj osvetový a vzdelávací efekt pre verejnosť.</b>	štrukturálne a investičné fondy, dotácia zo štátneho rozpočtu, spolupráca so súkromným sektorom	
		<b>Organizácia verejnej prezentácie aktivít a činností nezriaďovanej kultúry (napr. tých aktérov, ktorí boli podporení cez grantovú schému BRDS – prezentácie po realizácii projektov).</b>	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotácia zo štátneho rozpočtu, spolupráca so súkromným sektorom	PHSR, Programové vyhlásenie J. Drobu, fokusové skupiny, Erudio štúdia
<b>(F3) Nedostatočné informovanosť poslancov a poslankyň o kultúre a jej potenciálnom prínose pre BSK</b>	Zvyšovanie informovanosti o hodnote kultúry	<b>Vypracovanie analytického a následne aj popularizačného dokumentu, ktorý popíše model fungovania kultúrneho a kreatívneho priemyslu, ktorý vysvetlí zmysel kultúry pre región a prínos odvetvia nielen po ekonomickej, ale aj vzdelávacej a spoločenskej stránke.</b>		Fokusové skupiny, rozhovory
<b>(F4) Nedostatočné odborné kapacity na oddelení kultúry BSK</b>	Ľudské zdroje	<b>Personálne posilnenie oddelenia kultúry BSK na expertných, analytických a koordinačných pozíciách na základe auditu potrebných a existujúcich zručností na oddelení kultúry BSK.</b>	Rozpočet BSK	Erudio štúdia
<b>(F5) Nedostatočná aktivita BSK smerom k sieťovaniu všetkých relevantných aktérov</b>	Sieťovanie	<b>Pravidelne zastrešovať fundraisingové podujatie pre projekty hľadajúce donorov vrátane poskytnutia pomoci s prezentáciou projektov.</b>		Fokusové skupiny
		<b>Vytvorenie platformy na vzájomnú koordináciu a komunikáciu BSK s ostatných kľúčových aktérov - MK SR, hlavné mesto Bratislava, a ostatnými obcami/mestami v</b>		Fokusové skupiny, rozhovory, Erudio štúdia

<p><b>BSK vrátane nadnárodných organizácií a MVO na Slovensku.</b></p>	
<p><b>Vytvorenie platformy na vzájomnú koordináciu a komunikáciu za účelom, čo možno najefektívnejšieho a najúčinnnejšieho poskytovania kultúrnych služieb poskytovaných rôznymi organizáciami v BSK. Výstupom by mohol byť napr. pravidelne aktualizovaný kalendár podujatí.</b></p>	<p>Fokusové skupiny, Erudio štúdia</p>
<p><b>Podpora networkingu pre vytváranie partnerstiev medzi správcami pamiatok, podnikateľmi, občianskymi združeniami a miestnymi iniciatívami.</b></p>	<p>Programové vyhlásenie J. Drobu</p>
<p><b>Prepojenie úradu BSK so Slovenským Centrom Dizajnu s cieľom zabrániť zničeniu a likvidácii pamiatok a verejných priestorov v BSK cez aktívnu spoluprácu – živý kontakt na oboch úrovniach cez odborných zamestnancov a zamestnankyne.</b></p>	<p>Rozhovory</p>
<p><b>Pôsobenie BSK v iniciovaní spolupráce pri väčších projektoch, ktoré sa periodicky opakujú. Napr. (spolu)organizácia prehliadok, kde by prebiehala konfrontácia slovenského umenia a kreatívneho priemyslu s európskym/svetovým.</b></p>	<p>Rozhovory</p>
<p><b>Zber dát o aktuálnom dianí v oblasti kultúry (zriaďovaná aj nezriaďovaná ktorého výstupom môže byť napr. kalendár podujatí v BSK).</b></p>	<p>Erudio štúdia</p>

<b>(F6) Výraznejšie prepájanie kultúry a kultúrneho a kreatívneho priemyslu s cestovným ruchom a cestovaním za kultúrou v rámci regiónu</b>	Rodinné pasy	<b>Transformácia alebo nahradenie rodinných pasov za iný typ nástroja, ktorý bude viac reflektovať potreby širokej verejnosti. (Transformácia môže byť iniciovaná zapojením všetkých kultúrnych zariadení zriaďovaných BSK, ktoré doposiaľ neboli zapojené)</b>	Dotazník, IRP
	Cestovný ruch	<b>Vytvorenie novej koncepcie využívania kultúry ako súčasti produktov a balíkov cestovného ruchu BSK.</b>	PHSR, Erudio štúdia
		<b>Rozvoj tématických ciest na území BSK (Cesta šľachtických rodov, Kultúrna cesta sv. Cyrila a Metoda, Cesta židovskej kultúry, Cesta železnej opony, Limes Romanus a pod.). V rámci komplexného rozvoja tématických ciest je potrebná spolupráca vrátane obsahového napĺňania a vytvárania produktu v spolupráci s Inštitútom regionálnej politiky, Krajskou organizáciou cestovného ruchu a inými aktérmi, vrátane zriaďovaných organizácií BSK – Malokarpatské múzeum, MOS, Synagóga v Senci, a pod; a škôl.</b>	IRP
		<b>Organizácia alternatívneho využívania priestorov národných kultúrnych pamiatok na území BSK s cieľom prilákať návštevníkov kraja – napr. organizáciou podujatí, koncertov, a pod. na záujmových kultúrnych miestach a kultúrno historických lokalitách s využitím lokálnych umeleckých kapacít.</b>	IRP

	<b>Podpora nehmotného kultúrneho dedičstva (napr. podpora folklóru, tradičných lokálnych produktov a remeselníctva) prostredníctvom organizácie špecifických podujatí s prepojením na cestovný ruch (napr. Tematické cesty). alebo napojením na už existujúce iniciatívy v oblasti kultúrneho dedičstva (Medzinárodná keramická cesta).</b>		IRP
	<b>Koordinácia a aktívna spolupráca so strednými umeleckými školami v BSK za účelom tvorby propagačných materiálov pre subjekty tvoriace kultúru v BSK.</b>		PHSR, Erudio štúdia
	<b>Úprava prehľadnosti informačných webových stránok zriaďovaných organizácií BSK a úprava lepšej jazykovej vybavenosti informačných webových stránok kraja.</b>	Rozpočet BSK doplnený o grantové výzvy a v spoluprácou s expertmi/expertkami a výskumníkmi/výskumníčkami v danej oblasti	Programové vyhlásenie J. Drobu
<b>(F7) Zlepšenie prezentácie kultúry a kultúrnych udalostí v BSK</b>	<b>Systematická práca so sociálnymi sieťami BSK ako najefektívnejším kanálom na informovanie verejnosti (promovanie podujatí, organizácií BSK, získavanie spätnej väzby)</b>	Rozpočet BSK	PHSR, Erudio štúdia
	<b>Zabezpečenie školení pre organizácie zriaďovanej kultúry BSK na prácu so sociálnymi médiami a marketing.</b>	Rozpočet BSK doplnený o grantové výzvy a v spoluprácou so súkromným sektorom.	Fokusové skupiny
	<b>Podpora zriaďovanej kultúry pri adaptácii modelu získavania najmladších návštevníkov napr. podľa vzoru projektu Staromestskej knižnice podporujúcej čitateľskú gramotnosť</b>	Rozpočet BSK	Erudio štúdia

		od útleho veku - Môj prvý čitateľský preukaz, prostredníctvom ktorého sa knižnica snaží formou bezplatného čitateľského preukazu prilákať rodičov s malými deťmi a fungovať aj ako určitá forma komunitného centra.	
		<b>Posilnenie spolupráce s kľúčovými organizáciami v ktorých je BSK členom – Krajská organizácia cestovného ruchu a SDC - pri vytváraní produktových balíčkov zameraných aj na kultúru a celkovej propagácii kultúry v BSK</b>	IRP
<b>(F8) Zlepšovanie právnej úpravy prostredia kultúry a kreatívneho priemyslu.</b>	Lobing	Vytvorenie legislatívneho prostredia, umožňujúceho vznik nového typu kultúrnych organizácií, ktoré by boli zriaďované rôznymi subjektmi v spolupráci (kraj, mestá, obce, tretí sektora súkromný sektor).	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotácia zo štátneho rozpočtu, spolupráca so súkromným sektorom
		Úprava legislatívy, tak, aby bolo umožnené kultúrnym organizáciám tvoriť zisk, úprava zákona o sponzoringu a podpora investovania peňazí do oblasti kultúry - rozvoj viaczdrojového financovania kultúry aj zo súkromných zdrojov (napr. prostredníctvom daňových úľav v prípade novelizácie daňových zákonov SR).	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotácia zo štátneho rozpočtu, spolupráca so súkromným sektorom
		Podpora kultúry cez začlenenie povinnosti investovať do kultúry pri obnove pamiatok, prípadne pri vývoji iných projektov.	Fokusové skupiny, rozhovory



## **(G) Digitalizácia**

### **Stručný popis kontextu:**

Digitalizácia kultúrneho dedičstva je dôležitou úlohou pre BSK najmä preto, že zabezpečuje zachovávanie kultúrnych obsahov. Okrem tejto dôležitej úlohy, umožňuje digitalizácia, v prípade využitia interaktívnych prezentačných aktivít, sprístupňovať kultúrne dedičstvo širokému okruhu návštevníkov i používateľov. V rámci zriaďovanej kultúry BSK svoj obsah digitalizujú Malokarpatské múzeum v Pezinku, Malokapratská knižnica v Modre a Malokarpatské osvetové stredisko osvetové stredisko v Modre. V rámci Malokarpatského osvetového strediska má v najbližších rokoch vzniknúť digitálno-dokumentačné centrum. Súčasné nastavenie náročnosti procesov a chýbajúce technológie však neumožňujú digitalizovať a sprístupňovať väčšie množstvo diel. Výzvou je zároveň zvýšiť popularizáciu už zdigitalizovaných diel pri zachovaní autorských práv.

### **Hlavné problémy a výzvy:**

**(G1) Nedostatočná digitalizácia umeleckých diel a objektov kultúrneho dedičstva.** Miera digitalizácie umeleckých diel a objektov kultúrneho dedičstva a ich ponuka zaostáva za dopytom po takýchto dielach. Z dôvodu dlhých čakacích lehôt je digitalizácia realizovaná aj svojpomocne, v rámci obmedzených technických možností, ktoré nedokážu nahradiť profesionálny digitalizačné nástroje a vybavenie.

**(G2) Nedostatočná popularizácia a prezentácia digitalizovaných diel v online priestore.** Legislatíva v oblasti autorských práv je komplikovaná na interpretáciu a do výraznej miery obmedzuje zriaďované organizácie BSK vo väčšej popularizácii. Zdigitalizované diela (prípadne nahrávky vystúpení) tak mnohokrát nie sú automaticky prístupné verejnosti v online podobne, ale výhradne vystavované v priestoroch jednotných zriaďovaných organizácií ako súčasť výstavy.

### **Prekážky:**

- Finančná a časová náročnosť digitalizácie.
- Autorský zákon v kontexte digitalizácie umeleckých diel a objektov kultúrneho dedičstva.
- Obmedzené národné kapacity na digitalizáciu – dlhé čakacie doby.
- Podmienky projektov, prostredníctvom ktorých sa digitalizovali diela.

## Prehľad možných opatrení v (G) Digitalizácia

Hlavný problém/výzva	Metariešenie	Opatrenie	Zdroj financovania opatrenia	Zdroj návrhu
<b>(G1) Nedostatočná digitalizácia umeleckých diel a objektov kultúrneho dedičstva</b>	Zvýšenie tempa v digitalizácii a umeleckých diel a objektov kultúrneho dedičstva	<b>Zriadenie digitalizačného strediska v Malokarpatskom osvetovom stredisku v Modre (resp. pokračovanie v tejto iniciatíve).</b>	Európske štrukturálne a investičné fondy, PPP, dotácia zo štátneho rozpočtu a spolupráca so súkromným sektorom	Fokusové skupiny
		<b>Zdieľanie zriadeného digitalizačného strediska v Malokarpatskom osvetovom stredisku v Modre medzi ostatným zriaďovanými organizáciami BSK.</b>		Fokusové skupiny
<b>(G2) Nedostatočná popularizácia a prezentácia digitalizovaných diel v online priestore</b>	Skvalitnenie a zvýšenie interaktivity expozícií kultúrnych zariadení	<b>Poskytovanie pomoci pri interpretácii legislatívy autorského zákona a podmienok zverejňovania zdigitalizovaných diel a objektov pre zriaďované organizácie.</b>	Rozpočet BSK doplnený o dotáciu zo štátneho rozpočtu a spolupráca so súkromným sektorom	PHSR
		<b>Podpora spolupráce a sieťovania so súkromným sektorom v oblasti prezentácie a popularizácie zdigitalizovaného obsahu.</b>	Európske štrukturálne a investičné fondy, PPP, dotácia zo štátneho rozpočtu a spolupráca so súkromným sektorom	PHSR, Fokusové skupiny

## **(H) Profesionalizácia v kultúre a kultúrnom a kreatívnom priemysle**

### **Stručný popis kontextu:**

V sektore kultúry a kreatívneho priemyslu chýbajú profesionáli a profesionálky disponujúce zručnosťami v oblasti manažmentu, podnikateľských činností, marketingu, získavania financovania a konceptu kapitalizácie kreativity a talentu. Nedostatok tréningových a mentoringových aktivít pre profesionálov, ktorí sa takýmto činnostiam venujú, ako aj nízke finančné zabezpečenie projektov, negatívne vplyva na úroveň profesionalizácie v oblasti kultúry a kreatívneho priemyslu. Nízka miera profesionalizácie ľudských zdrojov v kultúre, kultúrnom a kreatívnom priemysle komplikuje tvorcom realizáciu projektov a diel, keďže sa miesto toho musia venovať práve práci na manažmente projektov, zabezpečovaní podnikateľských činností, marketingu, získavaniu financií na projekt a konceptu kapitalizácie vlastnej kreativity a talentu. Preto sú potrebné špecializované tréningové a poradenské programy, ktoré by umožnili už pracujúcim profesionálom rozvíjať svoje zručnosti, ktoré vedia následne uplatniť na trhu alebo vo vlastnej tvorbe. S profesionalizáciou v oblasti kultúry a kreatívneho priemyslu je spojená aj potreba identifikovania nových rolí v spoločnosti, ktoré vznikli, prípadne vzniknú na základe klimatickej krízy, prípadne fungovania postpandemického sveta.

### **Hlavné problémy a výzvy:**

**(H1) Nedostatok profesionálov v podporných činnostiach pre oblasť kultúry a kreatívneho priemyslu.** V BSK je veľké množstvo tvorcov, ale chýba im množstvo profesionálov, ktorí by disponovali špecifickými zručnosťami v oblasti manažmentu, podnikateľských činností, marketingu, získavania financovania a konceptu kapitalizácie kreativity a talentu. Táto absencia špecifických profesionálov limituje možnosti kultúry a kreatívneho priemyslu na realizáciu projektov a ich rozmerov.

### **Prekážky:**

- Nedostatok tréningových a mentoringových aktivít v kraji.
- Nízka finančná podpora projektov.
- Intervencie v tejto oblasti nemajú okamžite viditeľné efekty, čo môže byť rizikom pre ich udržateľnosť.
- Nedostatok absolventov z vysokých umeleckých škôl z príbuzných odborov, ktorí zostávajú v sektore.

## Prehľad možných opatrení v (H) Profesionalizácia v kultúre a kultúrnom a kreatívnom priemysle

Hlavný problém/výzva	Metariešenie	Opatrenie	Zdroj financovania opatrenia	Zdroj návrhu
	Podpora vzdelávacích programov súvisiacich s kultúrno-kreatívnym priemyslom	<b>Podpora alebo realizácia vzdelávania konkrétnych filmových profesionálov, ktorý v regióne chýbajú, prostredníctvom vzdelávacích organizácií, ktoré má BSK k dispozícii (vlásenkári, kostyméri, make-up artisti pre film, výrobcovia rekvizít).</b>	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotáciu zo štátneho, spolupráca obcí, spolupráca so súkromnými firmami	PHSR, rozhovory
		<b>Podpora alebo realizácia vzdelávania ďalších profesionálov v oblasti kultúry a kreatívneho priemyslu - aj v podporných profesiách ako je - manažment, PR, fundraising a pod.</b>	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotáciu zo štátneho, spolupráca obcí, spolupráca so súkromnými firmami	PHSR, Rozhovory, fokusové skupiny
<b>(H1) Nedostatok profesionálov v oblasti kultúry a kreatívneho priemyslu</b>	Identifikácia nových výziev a úlohy v spoločnosti	<b>Vypracovanie analytického materiálu, ktorý identifikuje nové úlohy v spoločnosti, ktoré vznikajú, prípadne vzniknú, v dôsledku klimatickej krízy a v kontexte postpandemického sveta a ich využitie tejto identifikácie vo vzdelávacom systéme, ktorý kompetenčne spadá pod BSK (na základe myšlienky Nového európskeho Bauhausu, kreatívnej a interdisciplinárnej iniciatívy, ktorá vytvára priestor na dialóg s cieľom navrhovať spôsob života v budúcnosti, v ktorom sa spája umenie, kultúra, sociálne začlenenie, veda a technológia).</b>	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotáciu zo štátneho, spolupráca obcí, spolupráca so súkromnými firmami	PHSR, rozhovory
		<b>Podpora zriaďovania umeleckých rezidencií v rámci nezriaďovanej kultúry – poskytnutím priestorov alebo infraštruktúry</b>	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy,	PHSR

<b>umelcom a pracovníkom v kultúre na obmedzený čas.</b>	dotáciu zo štátneho, spolupráca obcí, spolupráca so súkromnými firmami	
<b>Podpora zriaďovania umeleckých rezidencií v rámci zriaďovanej kultúry - organizácií BSK - poskytnutím priestorov alebo infraštruktúry umelcom a pracovníkom v kultúre na obmedzený čas.</b>	Rozpočet BSK doplnený o doplnkové zdroje európske štrukturálne a investičné fondy, dotáciu zo štátneho, spolupráca obcí, spolupráca so súkromnými firmami	PHSR

## Prílohy: A. Verejná hodnota

Verejná hodnota je koncept, ktorý pokrýva nielen hodnotu verejných služieb (služieb zabezpečovaných alebo poskytovaných verejným sektorom), ale aj procesov riadenia verejných organizácií a samotného prístupu poskytovania verejnej služby. Tento koncept preto nezahŕňa len samotný výsledok verejnej služby alebo realizovanej verejnej politiky, ale aj jej charakter a spôsob, akým je identifikovaná potreba dizajnovaná (napr. participatívne procesy) a realizovaná - sprostredkovaná občanom (Moore, 1995).

Verejná hodnota podľa Moora (1995) kladie dôraz na:

- na doručovanie kvalitných služieb a tovarov a dosahovania cieľov,
- na budovanie a udržiavanie dôvery a legitímnosti verejných organizácií.

Dôležitou charakteristikou verejnej hodnoty je dôraz na merateľnosť stanovených cieľov, ktorá prispieva v zúčtovateľnosti verejných manažérov. Rovnako dôležitý je dôraz na definovanie nielen okamžitých výstupov navrhovanej verejnej politiky (napr. zrekonštruované divadlo Aréna), ale aj definovanie očakávaných výsledkov (napr. zvýšená návštevnosť divadla Aréna po rekonštrukcii, alebo realizácia väčšieho množstva predstavení a iných akcií) a vplyvov (napr. zvýšenie dlhodobej ekonomickej udržateľnosti divadla Aréna a čo vytvorí priestor na investície do experimentálnych predstavení).

Organizácie vytvárajú verejnú hodnotu podľa Moore (1995):

- napĺňaním reálnych potrieb a túžob občanov,
- intervenciou, v prípade zlyhávania trhu,
- vytváraním a udržiavaním inštitúcií,
- komunikáciou, budovaním dôvery.

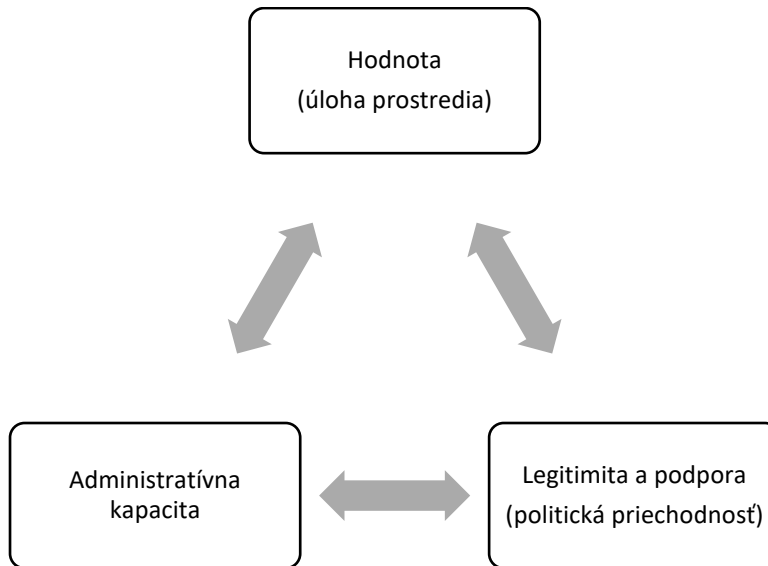
Hodnota za peniaze je len jeden z množných spôsobov definovania verejnej hodnoty, ktorý kladie primárne dôraz hodnotu - hospodárnosť a nákladovú efektívnosť (čo najviac výstup za čo najmenej vstupov). Jørgensen a Bozeman (2007) hovoria o tzv. inventári verejnej hodnoty – verejná hodnota môže byť zložená z viacerých hodnôt, nielen z jednej a nielen z ekonomických hodnôt. Verejná hodnota v oblasti kultúry môže okrem hospodárnosti prioritizovať aj iné hodnoty, ako napríklad inkluzívnosť, inovatívnosť, responzívnosť na verejné udalosti, alebo napríklad ekologickú udržateľnosť.

Každá organizácia by mala pri vytváraní a dosahovaní verejnej hodnoty napíňať jednotlivé body v „strategickom trojuholníku“ (vid'. obrázok 2).

- Zameraná na vytváranie niečoho hodnotného – definovať si, čo je tou hodnotou/hodnotami.

- Byť legitímnou a politicky udržateľnou – čo znamená, že dokážu získať dostatočnú politickú podporu a zdroje a vytvoriť si prostredie, ktoré bude podporovať dosahovanie zadaných hodnôt.
- Musí byť operatívne a administratívne uskutočniteľná – v rámci dostupných organizačných a iných zdrojov.

**Obrázok 2:** Vzťah medzi verejnou hodnotou, verejných záujmom a verejným statkom



Zdroj: Alford, J., O'Flynn, J. (2009)

Zdroje:

Alford, J., O'Flynn, J. (2009). Making sense of public value: Concepts, critiques and emergent meanings. *Intl. Journal of Public Administration*. Vol. 32, 3-4, pp 171 – 191, DOI: <https://doi.org/10.1080/01900690902732731>

Moore, M. (1995). *Creating Public Value: Strategic Management in Government*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Jørgensen, B., T., Bozeman, B. Public Values: An Inventory. *Administration & Society*. Vol. 39, 3, pp. 354 – 381. DOI: <https://doi.org/10.1177/0095399707300703>

## **B. Pozitívne efekty kultúry a kreatívneho priemyslu: Multiplikačný efekt v kontexte umenia, kultúry a kreatívneho priemyslu**

Pojem multiplikačný efekt (*spillover effect*) sa v oblasti umenia, kultúry a kreatívneho priemyslu používa na zachytenie a vyjadrenie ich nepriamych spoločenských a ekonomických vplyvov a výsledkov verejných politík v tejto oblasti. KEA *European Affairs* definuje multiplikačné efekty v oblasti kreativity ako „výhody vyplývajúce z činností (umelcov a kreatívnych profesionálov) kultúrneho a kreatívneho priemyslu, ktoré majú pozitívne účinky na iné odvetvia hospodárstva alebo oblasti spoločnosti. Tieto pozitívne externality sú výsledkom procesov, prostredníctvom ktorých sa na kultúre založená kreativita šíri naprieč ostatnými hospodárskymi odvetviami, čím prispieva k inovácii v širšom hospodárstve. K tomuto multiplikačnému efektu môže dôjsť v dôsledku neplánovaných interakcií medzi ekonomickými subjektmi, ale je možné k nim pristupovať aj strategickším spôsobom s cieľom využiť potenciál kreativity založenej na kultúre na sociálno-ekonomický rozvoj.“<sup>2</sup>

V analytickom materiáli spoločnosti Tom Fleming Creative Consultancy: *Cultural and creative spillovers in Europe* (2015) sú multiplikačné efekty v oblasti kultúry a kreatívy definované ako “ako procesy, v rámci ktorých majú aktivity v umení, kultúre a kreatívnom priemysle široký dopad na miesta, spoločnosť alebo hospodárstvo prostredníctvom presahu konceptov, myšlienok, skúseností, schopností, znalostí a rôzneho druhu kapitálu z týchto odvetví.”<sup>3</sup>

### **Multiplikačné efekty umenia, kultúry a kreatívneho priemyslu v rôznych oblastiach a ich podkategórie**

Multiplikačné efekty umenia, kultúry a kreatívneho priemyslu je možné rozdeliť do troch základných kategórií<sup>4</sup>, ktoré sa ďalej členia na podkategórie týchto efektov (viď. obrázok 1):

- 1) multiplikačné efekty v oblasti znalostí,
- 2) multiplikačné efekty v oblasti priemyslu,
- 3) multiplikačné efekty v oblasti sieťovania.

Multiplikačné efekty v oblasti znalostí (*knowledge spillovers*) odkazujú k novým ideám, inováciám a procesom vyvíjaným v rámci umeleckých organizácií, umelcami a podnikmi v kreatívnom priemysle, ktoré presahujú do širšieho hospodárstva a spoločnosti. Ako príklady je možné uviesť stimulovanie kreativity, rozvíjanie zručností obyvateľov, či posilnenie cezhraničnej a medzi sektorovej spolupráce.

---

<sup>2</sup> Pre viac informácií pozri: [https://urbact.eu/sites/default/files/creative\\_spin\\_final\\_report.pdf](https://urbact.eu/sites/default/files/creative_spin_final_report.pdf)

<sup>3</sup> Pre viac informácií pozri:

[https://www.artscouncil.org.uk/sites/default/files/Cultural\\_creative\\_spillovers\\_in\\_Europe\\_full\\_report.pdf](https://www.artscouncil.org.uk/sites/default/files/Cultural_creative_spillovers_in_Europe_full_report.pdf)

<sup>4</sup> Toto rozdelenie je používané v rôznych analytických materiáloch: Frontier Economics (2007) *Creative industry spillovers – Understanding the impact on the wider economy*; Nesta (2008) *Policy briefing: Beyond the creative industries: making policy for creative economy*, Tom Fleming Creative Consultancy (2015) *Cultural and creative spillovers in Europe* atď.



Multiplikačné efekty v oblasti priemyslu (*industry spillovers*) odkazujú na vertikálny hodnotový reťazec a horizontálne medzi sektorové výhody pre hospodárstvo a spoločnosť. Ide o taký typ multiplikačných efektov, v ktorých činnosti v jednom sektore ovplyvňujú výkonnosť v naprieč hodnotovým reťazcom medzi sektormi alebo v rámci sektorov (napríklad produktivita, konkurencieschopnosť alebo prax). Tieto pramene z vplyvu dynamiky kreatívneho priemyslu - podnikov, umelcov, umeleckých organizácií alebo umeleckých podujatí. Ako príklady je možné uviesť vplyv na trh s nehnuteľnosťami či stimulácia domácich i zahraničných investícií.

Multiplikačné efekty v oblasti sieťovania (*Network spillovers*) sa vzťahujú na vplyvy a následky na hospodárstvo a spoločnosť, ktoré vznikajú z prítomnosti veľkej hustoty umenia a/alebo kreatívneho priemyslu v špecifickom priestore (klaster alebo kultúrna štvrť). Sieťové multiplikačné efekty sú spájané s klastrovaním (ako systémom rozširovania tacitného poznania) a zhľukovaním, pričom prínosy sú veľmi široké, vrátane ekonomického rastu, nárastu atraktivity regiónu a posilnenie jeho identity/zviditeľnenia. Ako príklady je možné uviesť budovanie spoločenskej súdržnosti, zvyšovanie blahobytu či vytváranie atraktívneho ekosystému ako aj identity mesta a priestoru.

**Obrázok 1:** Diagram multiplikačných efektov a ich podkategórií



Zdroj: Tom Fleming Creative Consultancy (2015) *Cultural and creative spillovers in Europe*, s. 9