

**BANSKÁ BYSTRICA - KULTÚRA
NÁVRH VYCHODISKOVÉHO KONCEPTU STRATÉGIE KULTÚRY ZALOŽENEJ
NA PARTNERSTVE, SPOLUPRÁCI A PODPORE EXISTUJÚCEJ I BUDÚCEJ
OBČIANSKEJ A INŠTITUCIONÁLNEJ AKTIVITY**

VÝCHODISKÁ

Kultúra je komunitná a občianska aktivita a súčasne slobodné kreatívne "podnikanie" a jej nositeľmi sú konkrétni aktéri (jednotlivci i inštitúcie) vo verejnom priestore. Štát či samospráva by preto mali v maximálnej miere nezasahovať do jej obsahu a neobmedzovať prirodzenú konkurenciu a dynamiku.

Prehnaná snaha o regulovanie, paternalizmus, posilňovanie "zriaďovanej" kultúry a jej centrálné organizovanie prispievajú k deformovaniu kultúrneho života, jeho vzdalovaniu od života občanov a spoločnosti a uzatváraniu sa do seba (a sú v nemalej miere spojené tiež s veľkými finančnými nákladmi).

V ideálnom prípade predpokladáme stav, v ktorom by štát a samospráva vytvárali len slobodné podmienky a celá zodpovednosť za rozvoj i financovanie kultúry by bola na pleciach tvorcov, organizátorov, podnikateľských i neziskových inštitúcií s viaczdrojovou formou podpory.

Súčasne ale musíme pamätať na historicky etablované inštitúcie a procesy, vrátane daňového zaťaženia, ktoré je určené aj na financovanie kultúry ako spoločného blaha. Tieto existujúce procesy sa nevedia reformovať zo dňa na deň a v spektre zriaďovateľských vzťahov je to úloha na niekoľko desaťročí pre rôzne úrovne samosprávy a štátnej správy. Jednoduchý a jasný systém však môže túto postupnú reformu naštartovať aj urýchliť, začať môžeme na najnižšej úrovni - v mestskej samospráve.

KONCEPT KULTÚRY V MESTE ZALOŽENEJ NA PARTNERSTVE S AKTÉRMÍ

V prvom rade a hneď na úvod - nehovoríme len o kultúre organizovanej a spravovanej mestom, ale zaraďujeme sem všetky kultúrne aktivity na mape mesta, bez ohľadu na to, kto je ich zriaďovateľom, správcom alebo organizátorom (štát, kraj, mesto, tretí sektor, podnikatelia, jednotlivci), či sú profesionálne alebo amatérske, či sú lokálne alebo medzinárodné. Pri navrhovaní stratégie počítame so všetkou kultúrou v meste ako takom a súčasne vidíme aj "za kultúru", vstupujeme do širších vzťahov. Investície do kultúrnych organizácií, projektov a infraštruktúry sú totiž investíciami do spoločných hodnôt, do tvorivosti, do rozvoja schopností a vzdelávania, do komunitného života, ale majú samozrejme aj pozitívny dopad na ekonomiku, cestovný ruch a ďalšie oblasti, ...

Mesto tvorí pre kultúru podmienky a predpoklady, zabezpečuje prístup a podporuje ju, nie je samo organizátorom ani kultúrnou inštitúciou, keď tak len vo výnimočných prípadoch. Mesto je partnerom a podporovateľom kultúrnych organizácií, nie ich konkurentom. Hlavná tvorivá časť procesu prebieha u organizátorov, nie naopak. Jednotlivé sektory (verejná správa a samospráva, tretí sektor, podnikateľské subjekty) by mali byť rovnocenné aj v prístupe k finančným zdrojom z daní, na kultúrnom živote spolupracujú, medzisektorový prístup môže facilitovať práve mesto a jeho odbor kultúry ako koordinátor. Kultúra je tiež súčasťou ďalších širších oblastí. Napríklad vzdelávania, úzke prepojenie medzi odbormi kultúry a školstva je investíciou do budúcnosti. Alebo trvalo udržateľného rozvoja života v meste z pohľadu zamestnanosti, ekonomiky i sociálnej súdržnosti. Vďaka spolupráci a akceptácii rôznych aktérov, ich nezávislosti i rôznych motivácií, vzniká synergický efekt, ktorého sumár rastie geometricky.

KLÚČOVÉ ROLY NOVÉHO ODBORU KULTÚRY

1. Kontinuálny výskum a monitorovanie existujúcich i nových kultúrnych iniciatív, jednotlivcov i organizácií s cieľom vytvorenia a následnej koordinácie siete, resp. sietí aktérov v oblasti kultúry. Okrem divákov a účastníkov sú to práve oni, kto tvorí kultúru v meste. Odbor kultúry by mal preto poznať všetkých a byť všetkým otvorený. Pravidelné spoločné stretnutia by mali byť minimálne raz štvrtročne, ale každý mesiac by sa mali uskutočniť bilaterálne stretnutia s jednotlivými organizáciami, keďže členovia siete sú rôzni a majú rôzne problémy a aktivity. Pri spoločných stretnutiach bude efektívnejšie, ak sa ich zúčastní len vybraný okruh kľúčových organizácií, pri bilaterálnych a menších tematických stretnutiach by naopak mal byť okruh širší (napr. len folklórne súbory). Súčasťou tejto úlohy je budovanie a spravovanie databázy, registru umelcov, kreatívneho priemyslu, súborov, organizácií, podnikateľov s rôznymi filtrami, umožňujúcimi aj rýchle vyhľadávanie a šírenie informácií (veľká časť z nich môže byť prístupná digitálne).

2. Identifikácia najdôležitejších potenciálov medzi organizátormi a podujatiami s fokusom na silné stránky a rôznorodosť ponuky a cieľových skupín úzko súvisí s predchádzajúcim bodom, ale predpokladá už strategickú plánovaciú aktivitu. Ktoré organizácie a inštitúcie sú pre mestskú kultúru kľúčové alebo sú lídrami v tej-ktorej aktivite, či žánri? Nemalo by ich byť viac než 10-15. Ktoré akcie, festivaly, prípadne kontinuálne dramaturgické cykly alebo kompetencie (napríklad práca s detským divákom) sú pre mestskú kultúru kľúčové? Tiež by ich nemalo byť viac než 10-15. V čom je tá-ktorá organizácia dobrá? Aké má priestory a iné kapacity a akým spôsobom ich vie aj mesto využiť alebo si ich prenajať?

3. Podpora úspechu a investícia do vlajkových lodí. Identifikácia kľúčových podujatí a organizácií by mala byť aj podkladom pre najväčšiu podporu z grantového systému. Úspech a kompetencia by mali byť oceňované a nie naopak ponechané bez podpory, keďže si vedľa podporu získať inde. Príkladom je predaj kníh v kníhkupectve - ak sa marketingom "potlačí" neúspešná kniha, predaj stúpne o 100%, namiesto 2 kníh sa predajú 4 kusy. Ak sa rovnako do výkladu umiestni bestseller, percento je rovnaké, ale znamená to nárast z 200 na 400 kusov. Iným príkladom môže byť kultúrna stratégia Mesta Košice, ktorá stanovila 10 inštitúcií, ktoré sú v rámci mesta lídrami vo svojej oblasti. Tabačka Kulturfabrik je lídrom v oblasti klubovej hudby a tak dostáva od mesta ročnú podporu, aby v tejto oblasti ďalej rástla a ešte viac sa profesionalizovala, je lídrom pre iné kluby, poskytuje im určité odborné dramaturgické či technické alebo organizačné zázemie. Podpora kultúry nie je sociálna práca ani charita, naopak je to investícia do lídrov a ich potenciálu, podpora úspechu. Ak v meste, v ktorom nebola hádzaná, postavíte novú halu, a začnete budovať od nuly hádzanársky tím, odnesie si to basketbal, ktorému sa darilo a mal dlhoročné zázemie, a stačila by mu možno polovica toho, čo stála neexistujúca hádzaná.

4. Komunikácia a marketing ako servis kultúrnym operátorom i verejnosti. Nie je v možnostiach jednotlivých organizácií a aktérov kultúry v meste sledovať komplexne dianie. Naopak odbor kultúry oslobodený od konkrétnych organizátorských úloh, je ideálny dokumentátor a propagátor kultúry v meste. Formy sú rôzne, od prevádzky webstránky a facebookovej fanpage, cez outdoorovú reklamu po mediálnu spoluprácu, formálnu časť (grafický dizajn, prenájom plôch a mediálneho priestoru) je jednoduchšie dodávať externe. Pomoc organizátorom v tejto oblasti je v skutočnosti kľúčovou podporou rovnajúcou sa finančnej podpore. Súčasťou tejto práce je aj komplexná komunikácia mesta, smerom dovnútra k obyvateľom, ale aj smerom von v rámci cestovného ruchu a podobne. V rámci tejto časti je samozrejme potrebná verejná súťaž na logo a slogan mestskej kultúry (kultúry v meste), atď...

5. Informovanie o programe kultúry v meste vychádza z mapovania kultúrneho diania, ide o spojené nádoby a súčasťou propagácie je aj dokumentácia. Monitoring a zber informácií ako podklad pre plánovanie, podporu i propagáciu si vyžaduje skúseného pracovníka alebo pracovníkov, ktorí rozumejú rôznym žánrom umenia od punku až po operu, a súčasne majú vlastný kreatívny potenciál (nekopírujú len dáta získané od organizátorov). Personálne obsadenie odboru kultúry by teda malo obsahovať čo najviac odborných pracovníkov a čo najmenej výkonných zamestnancov, ktorých je jednoduchšie si podľa potreby na konkrétne úlohy zabezpečiť externe. Pozor pri zbere informácií si treba dať na zbytočné zaťažovanie organizátorov dotazníkmi a byrokratizovanie tohto procesu do podoby "povinného" reportovania, ako napríklad zažívajú pri svojich zriaďovateľoch alebo v komunikácii s inými (nekultúrnymi) úradmi. Naopak je praktické využívať ich už publikované informácie (napríklad na weboch) a oceniť tak prácu, ktorú si už so svojou vlastnou propagáciou dali, znásobiť jej efekt. Podobne je omnoho lepšou formou dokumentácie kultúry v meste priama účasť na akciách, ako žiadanie následných formálnych reportov. Čím menej byrokracie a čím viac skutočných zážitkov pozitívne ovplyvní aj všetky ostatné úlohy.

6. Získavanie a spravovanie zdrojov z mestského rozpočtu s dôrazom na efektivitu a "prejedenie" čo najmenšej časti kultúrneho balíka na samotnú prevádzku a personálne obsadenie odboru kultúry. Minimálne 3% ročného mestského rozpočtu by mali smerovať automaticky do kultúry, čo by malo byť zakotvené poslancami mesta ako automatická minimálna čiastka. Inak hrozí každý rok v rámci rôznych motivácií šetrenie a odsúvanie rozpočtu kultúry na druhú koľaj. Nie sú to však jediné zdroje z mesta, ktoré do kultúry plynú, potenciálom sú aj zdroje pre budovanie dopravnej infraštruktúry pri kultúrnych centrách, rozpočet odboru školstva, prípadne odboru propagácie mesta. Súčasťou práce odboru kultúry by mala byť aj asistencia pri získavaní ďalších zdrojov, najmä z eurofondov, ale aj z podnikateľského prostredia, v záujme fokusu na viacdrojové financovanie. Súčasťou sú aj strategické rozhodnutia, development alebo koordinácia nových projektov, najmä v oblasti infraštruktúry, resp. spolupráca s inými subjektami na podobných projektoch.

7. Koordinácia využitia mestskej kultúrnej infraštruktúry a jej správa. Nedostatok mestskej kultúrnej infraštruktúry je paradoxnou výhodou, pretože na jednej strane jej prevádzka nespotrebuje väčšinu zdrojov na kultúru, na strane druhej je príležitosťou pre ciele, adekvátne a efektívne vybudovanie novej infraštruktúry, ktorá bude rešpektovať aktuálne potreby a nebude dedičstvom "monumentálnej" minulosti so všetkými problémami a nákladmi s tým spojenými. Zaujímavou možnosťou je dokonca nevybudovanie žiadnej infraštruktúry, a naopak podpora infraštruktúry existujúcich subjektov, kde je podobne ako pri grantovom programe každé investované euro vyvážené ďalšími eurami z iných zdrojov (pri výstavbe i prevádzke). Odporúčané je rovnako minimalizovať vlastnú mestskú dramaturgiu a organizovanie vlastných programov, tvorba programu je s ohľadom na náklady i návštevnosť efektívnejšia v prípade externých organizátorov. Bez ohľadu na podujatie, minimálne nájomné by malo byť podmienkou a je lepšie podporiť konkrétnu organizáciu grantom, z ktorého ona zaplatí nájomné ako poskytovať bezplatný prenájom. Nájomné, hoci minimálne, je tiež indikátorom skutočného záujmu externého organizátora o samotnú akciu, finančné riziko je motiváciou pracovať viac na propagácii a kvalite akcie. Príjmy z prenájmu by mali pokrývať minimálne náklady na prevádzku a správu toho-ktorého priestoru, prípadný zisk by mal byť každoročne investovaný do opráv a technického zhodnocovania priestorov.

8. Vytvorenie a riadenie grantového programu, cez ktorý by malo byť distribuované maximum finančných prostriedkov mesta na kultúru. Transparentný a "bohatý" grantový program je najlepšou investíciou a súčasne najlepším nástrojom na podporu kultúry, omnoho efektívnejším a lacnejším ako priame organizovanie kultúrnych akcií mestom. Je súčasťou viazdrojového financovania, t.j. každé euro z grantového programu získa ďalšie euro z iných zdrojov. Grantový program má rôzne podprogramy a kategórie, aj vzhľadom na rôznu povahu žiadateľov, aby sa pri posudzovaní žiadostí neocitli vedľa seba malé a veľké projekty, ktoré nie je možné dosahom ani významom porovnávať. Individuálne štipendiá umelcom, podpora menších amatérskych súborov a občianskych iniciatív, grant pre významné podujatia iných organizátorov (vrátane tých zriaďovaných ministerstvom kultúry, samosprávnym krajom alebo akadémiou, ale mimo ich bežných aktivít, na ktoré už dostávajú príspevok od svojho zriaďovateľa), grant pre kontinuálnu profesionálnu činnosť neziskových inštitúcií tretieho sektora (ktorým je možné udeliť aj grant na inštitucionálne náklady ako vykurovanie, elektrinu, mzdy, ...). Naopak rozdeľovanie grantov na základe žánrov umenia (výtvarné umenie, hudba, divadlo, ...) nie je na mieste. Členovia odborných komisií by mali byť vyberaní losovaním pre každé kolo z vopred vytvoreného zásobníka odborníkov. V ideálnom prípade by do grantového programu mala prúdiť minimálne tretina peňazí, ktoré mesto na kultúru ročne vynakladá, vrátane miezd odboru kultúry.

9. Organizovanie kľúčových všeobecných podujatí, ktoré by svojou komplexnosťou a istou neadresnosťou (jarmoky, silvestre, ..., akcie bez konkrétnej cieľovej skupiny, skôr zamerané na všeobecnú verejnosť na centrálnom námestí) nenašli iného koordinátora. Nemalo by ich byť viac ako desať (jedna na mesiac), aby sa rovnaký tím, resp. jeden pracovník mohol poctivo venovať každej z nich. Pri ich organizácii samozrejme využíva externých dodávateľov, vybratých na základe súťaže. Dramaturgiu tvorí v spolupráci so zástupcami siete kultúrnych operátorov, do programu je dobré zakomponovať čo najviac miestnych umelcov a organizácií s cieľom podporiť lokálnu scénu.

10. Komunikácia a spolupráca s inými odborními rozširujúcimi oblasť kultúry - s odborom školstva (vzdelávací i voľnočasový program pre deti a mládež), s odborom cestovného ruchu (propagácia mesta, propagácia väčších kultúrnych aktivít), s odborom sociálnych vecí (seniori, marginalizované skupiny, zamestnanosť, ...), s architektom mesta a odborom životného prostredia (architektonické súťaže, urbanizmus, dizajn, ...), s odborom dopravy (fyzický prístup ku kultúre - cesty, parkoviská, mestská hromadná doprava, prístup pre hendikepovaných, ...), s odborom hospodárenia (príjmy z ubytovania a cestovného ruchu, príjmy z daní spojených s väčším počtom obyvateľov, ekonomické výsledky spojené s kreatívnym priemyslom, ...). Rovnako je dôležitá komunikácia s vlastníkmi pamiatok a Krajským pamiatkovým úradom v prípade pamiatok na území mesta, komunikácia s akadémiou umení v oblasti prezentácie začínajúcich umelcov, resp. podpory umeleckej tvorby v podobe ateliérov, inkubátorov ako medzistupňa po škole a zároveň prostriedku ako udržať absolvent žiť v meste a tým eliminovať aj emigráciu z mesta a znižovanie intelektuálnej kapacity či vyslovene počtu obyvateľov.

Samozrejmom súčasťou práce odboru kultúry sú praktické činnosti vyplývajúce zo zákonov, či úloh stanovených mestom, ...ale ktoré to sú (ktoré sú skutočne "povinné"?) a naozaj prispievajú k zvyšovaniu úrovne a dostupnosti kultúry?

Marek Adamov, Stanica Žilina-Záriečie, 22. 5. 2014
