



Projekt riadenia a rozvoja BIBIANY

medzinárodného domu umenia pre deti

Mgr. art. Natália Cehláriková
marec 2022



1. ÚVOD

BIBIANA, medzinárodný dom umenia pre deti, je v slovenskom, ale i medzinárodnom kontexte unikátnou inštitúciou. Už viac ako 30 rokov sprístupňuje umenie deťom netradične, inšpiratívne, kreatívne a participuje na rozvíjaní umeleckého povedomia detí a ich rodičov. BIBIANA sa zapísala do mysle svojich fanúšikov ako synonymum pre umenie prístupné deťom, a to nielen v Bratislave, ale aj po celom Slovensku i v zahraničí. Okrem množstva populárnych interaktívnych výstav a sprievodných programov organizuje aj dva jedinečné, medzinárodne renomované festivaly – Bienále ilustrácií Bratislava (ďalej „BIB“) a Bienále animácie Bratislava (ďalej „BAB“).

Od vzniku BIBIANY uplynul dlhý čas a z detí, ktoré ju navštevovali, sa stali rodičia, z rodičov zasa starí rodičia... Súčasný svet napreduje rýchlosťou, aká tu nikdy nebola. Nové technológie menia celú hospodársku štruktúru, spoločnosť, aj spôsob, akým žijeme či pracujeme. Digitálna doba mení priority, ciele, požiadavky a očakávania v umení, umeleckom ponímaní, ale aj v manažmente, marketingu či PR.

BIBIANA musí nadviazať na svoje výnimočné počiny a aktivity, popasovať sa s novou digitálnou dobou, implementovať ju čo možno najefektívnejšie do svojej činnosti, prijať nové výzvy, aplikovať zmeny a vstúpiť do novej éry svojho rozvoja, aby sa stala modernou inovatívnou inštitúciou, ktorá naplní súčasnú víziu do budúcnosti. Samozrejme v súlade s jej filozofiou a poslaním – podnecovať tvorivosť, vychovávať, vzdelávať a prispievať ku kultivácii a intelektuálnemu rozvoju každého detského návštevníka.

2. AKTUÁLNY STAV

2.1. Základná charakteristika organizácie

BIBIANA, medzinárodný dom umenia pre deti je štátna rozpočtová organizácia zriadená Ministerstvom kultúry SR (ďalej „MK SR“) dňa 1. 7. 1990 zriaďovacou listinou (MK – 3054/2014-110/20843). Je kultúrnou inštitúciou s celoslovenskou a medzinárodnou pôsobnosťou, ktorá sa zameriava na rozvíjanie a šírenie umeleckej tvorby v bohatom spektre druhov a žánrov určenej všetkým vekovým kategóriám detí a mládeže. Vykonáva realizáciu nasledovných činností:

- *činnosť sekretariátu Bienále ilustrácií Bratislava a propagačné výstavy BIB doma a v zahraničí,*
- *činnosť sekretariátu Bienále animácie Bratislava,*
- *výstavná a programová činnosť,*
- *informačná a knižničná činnosť,*
- *činnosť Centra detskej literatúry, čítania a Slovenskej sekcie IBBY,*
- *sprístupňovanie kultúry a podpora návštevnosti prostredníctvom kultúrnych poukazov*

2.2. Ľudské zdroje v r. 2021

Limit počtu zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme v BIBIANE na rok 2021 bol stanovený ako záväzný ukazovateľ štátneho rozpočtu počtom 35. Skutočný priemerný evidenčný počet zamestnancov prepočítaný na plne zamestnaných bol za rok 2021 vo výške **34,9 osôb**, fyzický stav bol **42 osôb** (vedúci zamestnanci – 8, odborní zamestnanci – 11, produkcia kultúrnych podujatí – 12, iní odborní zamestnanci – technici, ekonómovia – 4, ostatní – robotníci, prevádzkoví zamestnanci – 7).

2.3. Rozpočet v r. 2021

V zmysle uzatvoreného kontraktu s MK SR č. MK – 1906/2020-421/22763 na poskytovanie verejných služieb boli BIBIANA v roku 2021 poskytnuté prostriedky na plnenie činností vyplývajúcich z kontraktu v celkovej výške:

1 277 750 €- upravené v priebehu roku 2021 na **1 551 246 €** z toho:

• bežné výdavky:	1 361 246 € z toho:
• mzdy (610)	493 513 €
• poistné (620)	191 312 €
• tovary a služby (630)	637 411 €
• bežné transfery (640)	39 011 €
• kapitálové výdavky:	190 000 €

3. RIADENIE A ROZVOJ INŠTITÚCIE

3.1. Vízia

Všetkým je jasné, že BIBIANA je unikátnou a ojedinelou inštitúciou svojho druhu na Slovensku i v Európe. Moja vízia jej rozvoja je prebudovať ju a zmodernizovať na otvorenú a zároveň finančne stabilnú organizáciu:

- *otvorenú novým možnostiam a príležitostiam, aby sa značka „BIBIANA“ stala synonymom moderného, inovatívneho a inšpiratívneho priestoru a strategickým lídrom v oblasti detskej ilustrácie, animácie a detskej literatúry doma a aj v medzinárodnom kontexte*
- *otvorenú všetkým deťom s mottom „BIBIANA do každého mesta“ – reálne aj virtuálne*
- *otvorenú umelcom zo Slovenska i zahraničia, ktorá bude reflektovať aktuálne trendy v detskej ilustrácii, animácii a detskej literatúre*
- *otvorenú mladým tvorcom a študentom s príležitosťou realizovať sa vo všetkých umeleckých oblastiach*
- *otvorenú novým nápadom a kreatívnemu prístupu pracovného tímu BIBIANY v zmysle idey robiť veci s vášňou a nadšením...*

To všetko v duchu myšlienky, že **investícia do detí je tá najlepšia investícia.**

3.2. Manažment

Aktuálna dynamika zmien v prostredí kultúry a umenia vyžaduje nový pohľad na riadenie inštitúcie, potrebu zmeniť strnulé a tradičné prístupy v riadení na cieľavedomý, pružný a dlhodobý plánovaný manažment. Základom zmien by malo byť strategické dlhodobé plánovanie, ktoré by som chcela priniesť do tejto inštitúcie na základe svojich dlhoročných skúseností. Jeho súčasťou by malo byť zhodnotenie aktuálneho stavu v oblasti ľudských zdrojov, zhodnotenie aktuálnych schopností organizácie, prostredia a pravidiel organizácie, nastavenie modernej a vyhovujúcej organizačnej štruktúry, dynamického riadenia procesov a výkonnosti.

Bude potrebné prehodnotiť doterajšiu štruktúru inštitúcie a fungovanie jednotlivých oddelení, aby sa dosiahla väčšia efektívnosť a zmysluplná optimalizácia pracovnej náplne jednotlivých pracovníkov. Štruktúra organizácie sa dlhodobu netransformovala, rovnako sa nenavýšoval počet pracovných miest a mnohé dnes už nevyhnutné činnosti nie sú pokryté pracovnou pozíciou. Rozvojový projekt BIBIANY počíta s ich opodstatneným vytvorením a teda aj nevyhnutným navýšením. V zmysle aktuálnych potrieb bude potrebné zastrešiť niektoré významné pozície plnohodnotným pracovným miestom- napr. **expert na sociálne siete a marketing, grantový manažér, odborný pracovník v knižnici/študovni, IT expert.**



V bežnom dennom chode organizácie bude potrebné sa viac sústrediť a zefektívniť oblasť plánovania, rozhodovania, organizovania, vedenia ľudí a ich motiváciu, ale taktiež bude potrebné nastaviť kontrolné systémy v rámci manažmentu. Nastavenie týchto procesov optimalizuje a skvalitní činnosť organizácie. A samozrejme investovať do odborného rozvoja a vzdelávania zamestnancov.

Na doplnenie uvádzam, že zmeny v oblasti ľudských zdrojov sa začali realizovať v BIBIANE v polovici roka 2021. Bol prijatý špecialista na sociálne siete (zatiaľ však iba na dohodu), nový PR manažér, nový dramaturg, bola novo obsadená pozícia produkcie a prípravy BAB, rovnako sa zmenilo vedenie oddelenia Centra detskej literatúry. Nastúpili kreatívni ľudia, ktorí priniesli „nový vietor“ do inštitúcie a aj za krátke časové obdobie dokázali posunúť inštitúciu na vyššiu úroveň po všetkých stránkach.

Pri riadení organizácie je potrebné samozrejme počítať aj s krízovým manažmentom v prípade opakujúcej sa pandémie. V minulom období (2020-2021) sa niektoré aktivity presunuli do online priestoru, avšak bude potrebné ich zhodnotiť a zreteľne zadefinovať možnosti vo virtuálnom priestore – nielen v oblasti programových aktivít, ale aj sprístupnenia výstav, či doplnkových interaktívnych aktivít na sociálnych sieťach. Bude potrebné vytvoriť krízový plán riadenia, fungovania a chodu inštitúcie, aby sa do tohto módu dokázala celá organizácia okamžite prepnúť a to nielen počas pandémie, ale aj v iných nepredvídateľných krízových situáciách.

3.3. Financovanie

Keďže oblasť kultúry je v SR dlhodobo podfinancovaná, bude nevyhnutné nastaviť model pre priaznivejšie fungovanie inštitúcie. Bude potrebný audit, ktorý vyhodnotí spôsoby vynakladania finančných prostriedkov a posúdi, či bude možné efektívnejšie využiť pridelený rozpočet.

Súčasťou optimálneho a udržateľného modelu financovania sú **doplnkové zdroje**. Ako rozpočtová organizácia má BIBIANA limitované možnosti, hlavne čo sa týka príjmov z „vlastnej podnikateľskej činnosti“. Je však niekoľko ďalších možností, ako priniesť doplnkové zdroje do inštitúcie.

Jednou z možností doplnkového financovania je **spolupráca so súkromným, či iným podnikateľským sektorom** na financovaní niektorých aktivít či podujatí BIBIANY. Od roku 2017 je generálnym partnerom BIB Poštová banka, ktorá financuje niektoré aktivity v rámci Bienále ilustrácií. V súčasnosti je prísľub od horeuvedeného partnera o pokračujúcej spolupráci na ďalšie ročníky BIB. Aktuálne je BIBIANA v štádiu vyjednávania a dohôd o generálnom partnerovi pre BAB. **Strategickým a nevyhnutným krokom** by bolo nájsť **aj generálneho partnera pre BIBIANU** a všetky jej celoročné aktivity.

Ďalšou veľmi relevantnou možnosťou, ktorú doteraz BIBIANA nevyužívala vo významnej miere, sú **rozvojové finančné prostriedky** z grantových mechanizmov, hlavne z programov a fondov EÚ. Pre mnohé začalo v roku 2021 nové programové obdobie, a to otvára nové možnosti. Bude potrebné nájsť a vytipovať tie „správne programy a výzvy“ a pripraviť „kvalitne a správne“ projekty, ktoré sú uskutočniteľné. Napríklad v rámci Fondov EHP a Nórska by mal byť pripravený nový implementačný dokument na roky 2022-2029, v rámci minulého obdobia bolo možné čerpať prostriedky nielen na obnovu kultúrneho dedičstva, ale aj na projekty spolupráce v rámci súčasného umenia. Ďalšie možnosti poskytuje program Kreatívna Európa – podprogram Kultúra (projekty európskej spolupráce), MEDIA (Vývoj publika a filmová výchova, Sieť európskych festivalov, medzisektorové výzvy), ERASMUS+ (Spolupráca medzi organizáciami a inštitúciami), nový program Digitálna Európa, taktiež programy cezhraničnej spolupráce (napr. Rakúsko). Keďže väčšie projekty sa pripravujú s predstihom a aj s partnermi v zahraničí, najdôležitejšou najbližšou výzvou v tejto oblasti pre BIBIANU, bude preskúmať aktuálne možnosti a zadefinovať „relevantné aktivity“ pre projekty. Európska komisia vydala novú príručku pre kultúrny a kreatívny sektor o grantových možnostiach na roky 2021-2027, ktorá môže pomôcť definovať oblasti podpory aj pre BIBIANU (CulturEU Funding Guide).

3.4. Sekretariát BIB

Bienále ilustrácií Bratislava je najväčším nekomerčným podujatím na svete v oblasti detskej ilustrácie a zrejme aj najvýznamnejším medzinárodným podujatím v SR. Je to „domáci klenot“, ktorý Slovensko má, avšak v posledných rokoch bohužiaľ nie je dostatočne doceňovaný význam a svetovosť tohto unikátneho podujatia.

Mojou hlavnou víziou a veľkou výzvou, je vrátiť „zašlú slávu“ BIB a posunúť jeho význam na novú úroveň. Medzi konkrétne kroky patrí:

- zvýšiť dopad podujatia a **rozšíriť ho v rámci SR** – realizovať súbežne s BIB aj paralelný „mini BIB“ v iných mestách na Slovensku (napr. kolekcia ocenených + slovenskí ilustrátori na BIB), podobne ako BAB osloviť partnerské mestá s presnou technickou a finančnou špecifikáciou pre realizáciu výstav – čo umožní vidieť výber ilustrácií divákovi na celom Slovensku a podporiť tým aj slovenských ilustrátorov
- pripraviť **tvorivé dielne** v rámci BIB nielen v Bratislave, ale aj **v partnerských mestách** po Slovensku, osloviť školy pre besedy a workshopy
- rozšíriť ponuku pre **detského návštevníka** počas BIB (viac sprievodných „detských“ aktivít)
- doplniť ceny BIB aj o **Cenu diváka** – čím sa dosiahne väčšie zapojenie návštevníkov a propagácia podujatia
- prehodnotiť a zjednotiť **vizuál a grafiku** podujatia
- viac využívať **virtuálny priestor** (napr. virtuálna prehliadka ocenených ilustrátorov)
- revitalizovať/ vytvoriť **novú webovú stránku** v súlade s aktuálnymi požiadavkami
- efektívne využívať **sociálne siete** (cieľové aktivity, súťaže, informácie, zapojenie influencerov, ambasádor podujatia)
- vytvoriť **cieľový a kreatívnejší marketing** (oživiť centrum mesta – objekty, interaktívne zastávky, upútavky v MHD, v regionálnych vlakoch, „špeciálna električka BIB“, dekorácie v centre mesta a pod. – v spolupráci s magistrátom Hl. mesta SR, Starým Mestom, BSK, ŽSR – niektoré aktivity už boli rozbehnuté na poslednom ročníku), pripraviť inovatívny merch (prezentácia podujatia, súťaže)
- vytvoriť koncepciu a **plán cieľových aktivít v rámci PR** (už počas posledného ročníka BIB boli nastavené a úspešné prístupy smerom k mediálnej spolupráci – od septembra 2021 do konca februára 2022 bolo **247 výstupov v médiách**; tlačové správy boli zaslané aj do zahraničných tlačových agentúr, následne o BIB písali médiá v Španielsku, Francúzsku, Mexiku, Iráne a pod.)
- rozšíriť **vydavateľskú činnosť** BIBIANY o pravidelné vydávanie víťaznej publikácie BIB (držiteľa Grand Prix) – príp. realizovať tieto aktivity v partnerskej spolupráci s niektorým z knižných vydavateľstiev
- rozšíriť okruh **medzinárodných knižných veľtrhov** – v súčasnosti má BIB stánky v Bologni, Belehrade, Prahe, Novom Sade, bolo by vhodné propagáciu podujatia presunúť aj do geograficky vzdialenejších lokalít (napr. Helsinky, Lisabon...)
- rozšíriť a dlhodobo naplánovať **stálych medzinárodných partnerov** pre realizáciu výstav BIB v zahraničí aj v spolupráci s MZVaEZ SR
- permanentne pripomínať význam podujatia, **vzdelávať novú generáciu** cieľovými aktivitami
- iniciovať memorandum o spolupráci MK SR, BIBIANY a NR SR **o dlhodobom poskytnutí výstavných priestorov na Bratislavskom hrade** – BIB prebehlo v roku 2019 a 2021 na Bratislavskom hrade v priestore korešpondujúcom s významom BIB, zároveň sa zvýšila aj návštevnosť podujatia
 - pre informáciu uvádzam: BIB 2017 Slovenské národné múzeum – 12 081 návštevníkov
 - BIB 2019 Bratislavský hrad – 47 529
 - BIB 2021 Bratislavský hrad – 20 274 (pandémia)
- pokúsiť sa získať **dlhodobé financovanie podujatia** z grantov programu Kreatívna Európa
- pri príprave podujatia využívať strategické **dlhodobé a koncepčné plánovanie**, čo umožní eliminovať mieru rizika a neočakávaných udalostí

3.5. Sekretariát BAB

Sekretariát BAB pripravuje a realizuje festival animovaných filmov pre deti Bienále animácie Bratislava a množstvo výstavných a programových aktivít týkajúcich sa animovaného filmu. Festival je výnimočný svojím jedinečným zameraním výhradne na animovanú tvorbu pre deti. V roku 1991 získal štatút medzinárodného festivalu, v roku 2018 sa festival BAB stal členom Európskej asociácie filmov pre deti ECFA. Rozvoj tohto oddelenia vidím predovšetkým v týchto oblastiach:



- **rozšíriť workshopy** animovaného filmu – v BIBIANE, v školách, na celom Slovensku, v zahraničí (aj formou medzinárodnej spolupráce a projektov s relevantnými inštitúciami – napr. ZOOM múzeum vo Viedni má taktiež animačné štúdio)
- vytvoriť pravidelné **detské kino** v BIBIANE – zamerané špeciálne na animované pásma (podpora CZ/SK celovečerných animovaných filmov)
- vybudovať „**reálny**“ **ateliér animovaného filmu** v prízemných priestoroch BIBIANY (nádvorie), ktorý bude možné používať aj na ďalšie tvorivé a kreatívne aktivity
- „**zosieťovať sa**“ s **významnými festivalmi** animovaného filmu, vytvoriť partnerstvá (možnosť žiadať o pravidelnú podporu z grantov programu Kreatívna Európa/ MEDIA)
- nájsť stálych partnerov naprieč SR (**partnerské mestá**) pre uskutočnenie festivalu nielen v Bratislave
- rozvinúť **koncept hybridného festivalu** – dlhodobá zmluva o mediálnej spolupráci s RTVS na vysielaní animovaných filmov festivalu, dlhodobá zmluva o spolupráci s kinami v rámci Bratislavy, rozšíriť online priestor, projekcie na nádvori BIBIANY
- spolupracovať s **mladými tvorcami** (formou spolupráce s odbornými školami či formou súťaže) na vizuále BAB (každý ročník nový vizuál, nová zvuka festivalu)
- **využívať IT inovácie**, napr. aplikácie pre mobil na každý ročník festivalu (napr. v tomto roku pripravovaná mobilná aplikácia rozpohybuje animované postavičky na plagátoch BAB)
- získať **generálneho partnera pre BAB** na dofinancovanie doplnkových aktivít (hlavne v oblasti sprievodných programov a marketingu)

3.6. Výstavná a programová činnosť

BIBIANA organizuje veľké výstavy (1. a 2. poschodie), menšie výstavy (Galéria D. Rolla), programové aktivity ako tvorivé dielne, čítania, divadielka (suterénne priestory, knižnica, nádvorie). Ide o celoročné aktivity, ktoré koordinuje hlavný dramaturg BIBIANY.

V tejto oblasti vidím nové možnosti a rozvoj predovšetkým:

- treba cielene **profilovať dramaturgický plán**, ponúknuť väčšiu pestrosť, atraktivitu a väčší počet výstav – priniesť modernejšie, viac interaktívne výstavy aj na základe získania finančných prostriedkov z grantov či na základe partnerstiev
- pripraviť **výstavy či programy aj pre staršie deti** (2. stupeň ZŠ) – aj z iných ako tradičných oblastí (napr. chémia, matematika, IT...), ktoré budú prepojené so sprievodnými aktivitami cez sociálne siete
- pripraviť sériu **hudobných vzdelávacích programov** (hudba je oblasť, ktorej sa BIBIANA v poslednom období konzistentne nevenovala) – napr. vzdelávacie koncerty (o hudobných nástrojoch, zoskupeniach, štýloch) na nádvori BIBIANY
- koncipovať výstavy s **inovatívnymi prístupmi a použitím** „nových“ technológií (napr. mobilné aplikácie pre staršie deti, digitálny komentovaný sprievod výstavou a pod.)
- priniesť **kreatívnejší prístup** v programových aktivitách pre deti pri rôznych sviatkoch a významných dňoch v interiéri i v exteriéri BIBIANY
- realizovať viac **exteriérových podujatí**
- zistiť možnosti získania finančných prostriedkov z grantov na **rekonštrukciu a zastrešenie nádvoria a spojených prízemných priestorov** – BIBIANA má pripravený a vypracovaný projekt na revitalizáciu nádvoria a vytvorenie multifunkčného priestoru
- otvoriť BIBIANU všetkým deťom s mottom „**BIBIANA do každého mesta**“ – cez online priestor a putovné výstavy:
 - nadviazať na aktivity s reinštaláciou výstav v iných mestách, ktoré sa síce uskutočňujú v posledných rokoch, avšak osloviť jednotlivé mestá pre pravidelnú a konzistentnú spoluprácu
 - každú výstavu posunúť aj do online priestoru – virtuálne prehliadky spojené interaktivitou, aby boli prístupné pre „všetky“ deti, ktoré sa chcú zapojiť aj mimo Bratislavu
- umožniť v rámci bábkových/ hraných programov v divadielku BIBIANY aj **hostovanie známych a populárnych performerov**/ podporiť študentov vysokých škôl
- zapojiť **influencerov** do programových aktivít, aby aj BIBIANA mala svoje tváre/ hlasy a ambasádorov (ako má aj BIB a BAB)
- organizovať **doplnkové aktivity** pre deti (napr. denné tábory, noc v BIBIANE v rámci Noci múzeí a galérií...)

- prehodnotiť spôsob **dozoru na výstavách** (prísnejší výber), rozšíriť služby o galerijnú pedagogiku, dať priestor mladým lektorom (v spolupráci s Pedagogickou fakultou UK či umeleckými školami), nevyhnutnosťou sú animátori na výstavách a komentovaný sprievod výstav
- prepojiť aktivity cez všetky oddelenia BIBIANY, dosiahnuť väčšiu **tímovú spoluprácu**
- prehĺbiť spoluprácu aj s ďalšími pre BIBIANU „**relevantnými**“ **organizáciami** v zriaďovateľskej pôsobnosti MK SR – napr. v štádiu rokovania sú Dni majstrov ÚĽUV, kde bude detská zóna v exteriéri BIBIANY

3.7. Informačná a knižničná činnosť

Centrum informatiky, dokumentácie a knižnica BIBIANY zabezpečuje činnosť informačno-dokumentačného pracoviska a špeciálnej knižnice so zameraním na oblasť detskej literatúry a knižnej ilustrácie. Toto oddelenie počas trvania BIB zhromaždilo rozsiahlu a unikátnu zbierku detských kníh, ktorá predstavuje viac ako 20-tisíc publikácií. Toto oddelenie má obrovskú perspektívu rozvoja a mohlo by poskytovať oveľa viac služieb a programov pre deti, rodičov, školy, profesionálov v oblasti detskej knihy, ilustrácie a pod. Do budúcnosti stojí oddelenie pred mnohými výzvami:

- posilniť postavenie BIBIANY ako lídra v oblasti detskej literatúry a čítania
- prijať odborného pracovníka do knižnice, ktorý zastreší služby knižnice a programy
- personálne posilnenie tohto oddelenia umožní otvoriť čítareň v štandardnom režime, ponúknuť špecializované programy čítania s detským čitateľom, ale aj napr. jazykové kurzy (v archíve je detská literatúra v najrôznejších jazykoch)
- do budúcnosti zdefinovať postupy ohľadom ďalšieho rozširovania fondov, ich umiestnenia (aktuálne zaberajú 4 miestnosti v budove) a rozširovania služieb a aktivít

3.8. Centrum detskej literatúry, čítania a SK IBBY

Centrum detskej literatúry, čítania a SK IBBY funguje v BIBIANE od r. 2018. Jeho hlavným cieľom je pozitívne ovplyvňovať situáciu v oblasti čítania prostredníctvom odbornej, konzultačnej a metodickej činnosti. Keďže od r. 2022 sa zmenilo vedenie oddelenia, v aktuálnej situácii bude predovšetkým potrebné zdefinovať, aká bude ďalšia vízia jeho fungovania a ako ho ďalej profilovať. Jeho ďalší rozvoj by mal pokračovať v činnostiach ako:

- pozitívne **ovplyvňovať a meniť krízový stav čítania detí** prostredníctvom odbornej, konzultačnej a metodickej činnosti v rámci rezortu kultúry a v spolupráci s Ministerstvom školstva, vedy, výskumu a športu SR
- ujasniť **celospoločenský dosah** a vplyv Centra, rok 2022 bude piatym rokom od jeho vzniku, bude potrebné zhodnotiť jeho činnosť a stanoviť reálne ciele
- ujasniť iniciatívu MK SR a knižníc **s celoslovenským projektom** na podporu čítania
- rozšíriť **okruh spolupracovníkov** pre podujatia
- rozšíriť aktivity v rámci kultivovaného čítania aj pre staršie deti a mládež
- väčšia **propagácia** práce Centra a jeho jednotlivých aktivít
- zvýšiť význam a dopad **domácich i medzinárodných súťaží a udeľovania národných cien** v oblasti detskej literatúry, ktoré Centrum organizuje
- rozvíjať **spoluprácu** s domácimi OZ a tretím sektorom, rovnako s podobnými zahraničnými inštitúciami
- rozvíjať aktivity na medzinárodnej úrovni v rámci spolupráce členských krajín IBBY

3.9. Medzinárodná spolupráca

Medzinárodná spolupráca a sieťovanie je dnes jedným zo základných pilierov fungovania každej kultúrnej organizácie, pretože prináša zdieľanie skúseností, spoluprácu na projektoch, výmenu členov tímu... Vytvára zároveň veľmi silný predpoklad pre úspešné fungovanie, ale aj využitie možností z EÚ grantových schém.

BIBIANA spolupracuje s niektorými inštitúciami a sieťami na medzinárodnej úrovni, ako už bolo spomínané, predovšetkým v rámci 2 významných festivalov, ktoré organizuje – BIB a BAB. V rámci uvedených

festivalov by bolo vhodné rozšíriť spoluprácu, **vytvoriť nové medzinárodné partnerstvá**, „zosieťovať sa“ s významnými podujatiami či organizáciami vo svete.

Vo výstavnej a programovej činnosti je taktiež priestor zapojiť sa do **medzinárodných projektov**, dohodnúť partnerské spolupráce s relevantnými inštitúciami predovšetkým v Európe. Mnohé detské múzeá či centrá robia v Európe moderné a inovatívne interaktívne výstavy, ktoré spájajú napr. umenie s vedou a technikou, čo je dominantná a prioritná téma pre dnešnú mladú generáciu a deti. Úchvatné výstavy v Ars Electronica Center v Linzi, či v Zoome vo Viedni, Tropenmuzeu v Amsterdame by sa dali v rámci partnerskej spolupráce prezentovať aj v BIBIANE. Samozrejme aj BIBIANA má otvorené možnosti pripraviť medzinárodný projekt a zapojiť príbuzné inštitúcie zo zahraničia.

Je dôležité **vysielat' zodpovedných pracovníkov** BIBIANY do zahraničných inštitúcií pre nadviazanie spoluprác a výmenu skúseností. V minulosti BIBIANA priniesla na Slovensko niektoré zaujímavé výstavy zo zahraničia, v dnešnej oklieštenej finančnej situácii je to taktiež jedna z ciest ako obohatiť výstavnú ponuku a neinvestovať do tvorby nového finančne náročného výstavného projektu.

Ďalšou významnou medzinárodnou aktivitou je **spolupráca so slovenskou menšinou** v zahraničí. Viac ako 10 rokov trvá spolupráca s menšinou v Srbsku/ Kovačici, kde BIBIANA pravidelne prezentuje slovenskú literatúru pre deti a všetky svoje aktivity. V budúcnosti by sa mohla táto spolupráca rozšíriť aj o slovenskú menšinu v Rumunsku či v niektorých iných krajinách.

BIBIANA svojím portfóliom aktivít je významným prostriedkom **kultúrnej diplomacie**. Aj v tejto oblasti je potrebné hľadať nové inovatívne spôsoby prezentácie slovenskej kultúry a umenia v zahraničí, dohodnúť stálych partnerov pre spoluprácu (hlavne v rámci BIB a BAB), upevniť a rozšíriť spoluprácu s MZVaEZ SR, keďže kultúrna diplomacia je nielen prostriedkom budovania pozitívneho obrazu Slovenska v zahraničí, ale je aj dôležitým nástrojom zahraničnej politiky.

3.10. Marketing a komunikácia

Nová digitálna doba mení fungovanie inštitúcií vo svete marketingu i komunikácie.

Moderný marketing vyžaduje oveľa viac, ako to bolo pred 10-15 rokmi a prináša nový pohľad na komunikáciu ako na prostriedok interaktívneho dialógu medzi organizáciou a „zákazníkom“.

Každá organizácia je nevyhnutne postavená do úlohy autora aj propagátora. A dnes nie je otázka, či je potrebné komunikovať, ale je skôr problémom, čo povedať, komu a ako často...

Preto celý marketingový mix musí byť strategicky dizajnovaný a dlhodobo plánovaný po všetkých stránkach.

Pre BIBIANU je nevyhnutnosťou zefektívniť nástroje prezentácie – prehodnotiť vizuál BIBIANY, ale aj značiek BIB a BAB, webovú stránku, sociálne siete, tlačové výstupy i mediálnu spoluprácu.

Vizuálna identita inštitúcie je základom úspešného marketingového plánu a je potrebné zaoberať sa otázkou revitalizácie celého vizuálu, aby reflektoval požiadavky dnešnej doby. Týka sa to loga, farebnosti, či vizuálnych motívov. Keďže BIBIANA je inštitúciou pre deti, bolo by vhodné, napr. doplniť logo o vizuálny motív, ktorý by identifikoval „značku BIBIANY“ – o postavu či maskota, ktorého si verejnosť automaticky spojí s inštitúciou a bude sprevádzať deti webom, sociálnymi sieťami, výstavami a pod.

Veľmi dôležitým krokom je zjednotiť aj grafický vizuál pre tlačené výstupy – plagáty, letáky (mesačné programy), katalógy, brožúry, revue (o umení pre deti a mládež), ktoré BIBIANA pravidelne pripravuje a ktoré sú riešené veľmi nekonzistentne, v rôznom grafickom dizajne a s veľmi kolísavou kvalitou. Je nevyhnutné prehodnotiť portfólio tlačovín a nájsť nové moderné a atraktívne riešenia. Bude potrebné spracovať a pripraviť aj moderný dizajn manuál (corporate identity) BIBIANY.

Dôležitosť **webových stránok** inštitúcií v posledných rokoch klesá priamo úmerne s obľúbenosťou sociálnych sietí. Ľudia vyhľadávajú informácie oveľa radšej na Facebooku alebo Instagrame než priamo

na webe. To však neznamena, že webová stránka nie je relevantná. Keďže sociálne siete sú hlavne vizuálne zamerané, na webe by mali byť všetky dôležité informácie. Aktuálny web BIBIANY síce obsahuje množstvo informácií, ale je neprehľadný, zmätočný a potrebuje zásadnú zmenu. Mal by byť farebný, zaujímavý, interaktívny, plný animovaných tlačidiel a obrázkov. A všetky tieto prvky by mali podporiť jeho jednoduché používanie – prehľadné menu a všetky informácie dostupné na pár klikov.

Žijeme vo svete ovládanom **sociálnymi sieťami**. Ľudia dostávajú prevažné množstvo informácií práve týmto spôsobom. Dnešný marketing nefunguje „vyvesovaním plagátov“, ale posunul sa vo významnej miere do online priestoru. Tu je potrebné zdôrazniť, že „digitálny marketing“ je pomerne jednoduchý, avšak najdôležitejším krokom je naplánovať marketingovú stratégiu každého podujatia. Vytvára nové možnosti, ako osloviť našich starých, ale hlavne nových návštevníkov a fanúšikov.

BIBIANA nemala doteraz pracovníka, ktorý by sa venoval sociálnym sieťam či marketingu. V roku 2021 bol prijatý nový pracovník (zatiaľ však iba na dohodu), ktorý začal pracovať na revitalizácii profilov na Facebooku a Instagrame, ktoré postupne získavajú svoju očakávanú a adekvátnu podobu. BIBIANA oslovuje svojich návštevníkov cez sociálne siete aj prostredníctvom známych tvárí, ktoré jej pomáhajú s propagáciou podujatí, a je to obojstranne veľmi výhodná spolupráca. Napr. festival BAB v roku 2020 spolupracoval s hercom Jurajom Kemkom, ktorý sa stal tvárou/ ambasádorom festivalu, Wanda Hrycová bola ambasádorkou BIB 2021.

Spolupráca s médiami a PR sa taktiež potrebuje prispôbiť novej dobe. Väčšina výstupov sa odohráva v online priestore. Preto je potrebné oslovovať veľmi cielene médiá a strategicky plánovať „mediálnu podporu“ podľa významu a zamerania jednotlivých podujatí či aktivít. S personálnou zmenou na pozícii PR v druhej polovici roka 2021 sa nastavili mnohé procesy aj v oblasti PR, nadviazali sa nové mediálne spolupráce a znásobili sa výstupy v celom spektre mediálnych výstupov.

4. KRÁTKA POZNÁMKA NA ZÁVER

Projekt riadenia tejto výnimočnej inštitúcie vychádza z mojej vízie rozvoja. Domnievam sa, že je uskutočniteľný v prvom rade v úzkej spolupráci a s podporou MK SR. Do BIBIANY som nastúpila v auguste 2021 ako organizačný a mediálny manažér a za 7 mesiacov pôsobenia v nej som mala príležitosť zistiť, ako inštitúcia funguje, ako pracujú jednotlivé oddelenia a vytvoriť si predstavu o jej ďalšej perspektíve. Preto som sa zamerala na konkrétne aktivity, postupy, opatrenia..., ktoré je potrebné urobiť v krátkodobom či strednodobom horizonte pre ďalšie napredovanie, skvalitnenie a zviditeľnenie sa tejto unikátnej značky v domácom i medzinárodnom kontexte.

Samozrejme bude nevyhnutné zadefinovať v spolupráci so zriaďovateľom dlhodobý udržateľný plán rozvoja organizácie, ktorý by mal vziť zo spoločnej diskusie a vízie jej perspektívy.

Verím, že BIBIANA má pred sebou skvelú budúcnosť po všetkých stránkach a bude mi potešením a ctou podieľať sa na jej napredovaní.