

Projekt rozvoja a riadenia Národného osvetového centra

Erik Kriššák
Bratislava, júl 2022

1. Úvod

Národné osvetové centrum je štátnou príspevkovou organizáciou Ministerstva kultúry Slovenskej republiky. Podľa zákona č. 189/2015 Z. z. o kultúrno-osvetovej činnosti a zákona č. 103/2022 Z. z., ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 189/2015 Z. z. o kultúrno-osvetovej činnosti je kultúrno-osvetovým zariadením s celoslovenskou pôsobnosťou so všeobecným zameraním. Národné osvetové centrum je odborným a metodickým pracoviskom pre kultúrno-osvetovú činnosť, koordinačným a výkonným pracoviskom pre teoretickú, analytickú, informačnú, dokumentačnú a konzultačnú činnosť v oblasti kultúrno-osvetovej činnosti, koordinačným a výkonným pracoviskom pre výskum a štátne štatistické zisťovanie v oblasti kultúry, odborným pracoviskom, ktoré vedie národný register kultúrneho dedičstva ako centrálnu evidenciu údajov a informácií o kultúrnom dedičstve a pracoviskom pre ďalšie vzdelávanie zamestnancov v oblasti kultúrno-osvetovej činnosti.

Historicky sa korene organizácie viažu až do roka 1953, kedy Povereníctvo školstva a osvetu zriadilo Osvetové ústredie v Bratislave. V roku 1958 vznikol Osvetový ústav v Bratislave a ten sa v roku 1990 transformoval na Národné osvetové centrum.

V zmysle zriaďovacej listiny je hlavnou činnosťou Národného osvetového centra:

- a) podpora rozvoja kultúrnej identity a medzikultúrneho dialógu na celoslovenskej úrovni,
- b) mapovanie kultúrneho potenciálu regiónov Slovenskej republiky a podpora spolupráce a partnerstiev na území Slovenskej republiky a v zahraničí,
- c) šírenie informácií o aktuálnom stave a vývoji regionálnej a miestnej kultúry,
- d) ochrana a rozvoj nemotného kultúrneho dedičstva,
- e) podpora rozvoja záujmovej umeleckej činnosti a neprofesionálnej umeleckej tvorby,
- f) neformálne vzdelávanie v oblasti kultúry a prevencia negatívnych spoločenských javov,
- g) realizácia výskumu s dôrazom na sociologický výskum kultúry, umenia a médií,
- h) koordinácia úloh štátneho štatistického zisťovania v oblasti kultúry,
- i) zabezpečenie činnosti pracoviska pre národný register kultúrneho dedičstva a sprístupňovanie digitalizovaného kultúrneho dedičstva,

- j) zabezpečenie plnenia úloh Európskeho kontaktného bodu,
- k) zabezpečenie činnosti multikultúrneho centra.

Projekt rozvoja a riadenia Národného osvetového centra vychádza zo zriaďovacej listiny, ktorá definuje poslanie a činnosť Národného osvetového centra, ďalej z príslušnej legislatívy a z osobnej skúsenosti z pôsobenia v tejto organizácii, ako aj z mojich dlhoročných manažérskych i odborných skúseností v kultúrnom sektore.

2. Súčasná situácia

Napriek ťažkej spoločenskej situácii, dvojročnej uzávere umeleckého i kultúrneho života vinou pandémie Covid-19, vojne v tesnej blízkosti hraníc Slovenska a celkovej kondícii verejných financií je potrebné v strednodobom horizonte vnímať Národné osvetové centrum ako organizáciu, ktorá je pripravená na rozvoj.

Uplynulé desaťročia sa v nej (ale i v celom kultúrnom sektore) systematicky a mocensky degradovala odborná práca, znižoval sa počet odborných pracovníkov a dochádzalo ku kumulovaniu pracovných pozícií a činností. Uvedené negatívne javy predstavovali v minulosti efektívny mocenský nástroj pre obmedzovanie kvality a rozsahu napĺňania cieľov a poslania organizácie. Naopak, politicky dochádzalo k „prilepovaniu“ agend, ktoré nemali súvis s kultúrno-osvetovou činnosťou, pričom napríklad Európsky kontaktný bod patril k tým funkčnejším.

Zároveň však Národné osvetové centrum desaťročia vyhlasuje a odborne garantuje celoštátne postupové súťaže a prehliadky záujmovej umeleckej činnosti a neprofesionálnej umeleckej tvorby v oblasti divadla, filmu, fotografovania, folklóru a folklórizmu, hudby, literatúry, umeleckého prednesu, výtvarnej tvorby a zborového spevu. V týchto oblastiach zároveň organizuje semináre, workshopy a ďalšie formy osvety. Je hlavným organizátorom troch festivalov, Folklórneho festivalu Východná, Scénickej žatvy a festivalu Tvor.Ba. Rovnako prevádzkuje portál Slovakiana, ako jeden z výstupov národného projektu Centrálna aplikačná infraštruktúra a registratúra. Rovnako sa venuje neformálnemu vzdelávaniu v oblasti kultúry a prevencii negatívnych spoločenských javov.

Východiskom k plánovaniu rozvoja organizácie je nasledujúca SWOT analýza:

Silné stránky

- Skúsenosti s organizovaním kultúrnych podujatí, súťaží, prehliadok a festivalov
- Skúsenosti s realizáciou neformálneho vzdelávania v oblasti neprofesionálneho umenia a sociálnej prevencie
- Kvalifikovaní odborní pracovníci
- Skúsenosť s tvorbou digitálneho obsahu
- Skúsenosť s realizáciou projektov z rôznych finančných mechanizmov (eurofondy, Erasmus+, granty)
- Skúsenosť s interakciou všetkých sociálnych skupín obyvateľstva

Slabé stránky

- Nevyhovujúci technický stav sídelnej budovy
- Možnosti v oblasti finančného ohodnotenia špičkových odborníkov
- Komunikácia s verejnosťou
- Nedostatok finančných prostriedkov

Príležitosti

- Zintenzívnenie odborných činností a výskumu v oblasti kultúrno-osvetovej činnosti
- Rozvoj marketingových aktivít a budovanie značky
- Zapájanie verejnosti do aktivít v rámci Bratislavy a sídelnej budovy
- Získavanie finančných zdrojov z dostupných finančných mechanizmov
- Spolupráca s organizáciami pôsobiacimi v sídelnej budove (Literárne informačné centrum, Ústredie ľudovej umeleckej výroby)

Ohrozenia

- Spoločenská situácia obmedzujúca význam kultúry v rámci spoločnosti
- Havarijný stav sídelnej budovy
- Financie
- Obmedzovanie digitalizácie a sprístupňovania zdigitalizovaného kultúrneho dedičstva

3. Cieľ

Projekt má za cieľ transformáciu Národného osvetového centra na modernú kultúrno-kreatívnu organizáciu so zameraním na neprofesionálne umenie, celoživotné vzdelávanie v zákonom definovaných oblastiach, folklór a potencionálne aj na rozširovanie prezentačnej vrstvy kultúrneho dedičstva v digitálnom prostredí.

Počas môjho pôsobenia som realizoval niekoľko úspešných krokov k naplneniu tohto cieľa. Národné osvetové centrum posilnilo odborný personál v oblasti poddimenzovaných žánrov neprofesionálneho umenia (literatúra, film, divadlo), rovnako sa postupne transformuje organizačná štruktúra organizácie k želanému stavu. Vybudovali sme vlastné štúdio na nahrávanie podcastov a vymenili časť zastaranej zvukovej a svetelnej techniky vo V-Klube. Rovnako sa za posledné dva roky zintenzívnila komunikácia a aktivita v online priestore (divadelné podcasty, komunikácia na sociálnych sieťach, streamovanie v rámci festivalov, online workshopy a pod.). V rámci pomoci kultúrnym inštitúciám sme realizovali úspešný projekt online vysielania divadelných a hudobných predstavení „Návštevník Online“.

Vzhľadom na to, že diapazón činností vyplývajúcich zo zriaďovacej listiny je nesmierne široký, nie je priestor podrobne sa venovať každej jednej z nich. Systematické napĺňanie stanoveného cieľa budem realizovať v piatich oblastiach, ktorými sú efektívny manažment a organizačné usporiadanie, odborné činnosti, marketing, projektové riadenie, materiálno-technické zabezpečenie a financovanie.

4. Efektívny manažment a organizačné usporiadanie

Riadenie Národného osvetového centra si vyžaduje jasnú štruktúru riadenia, ktorá je orientovaná na jej hlavné činnosti a nie na byrokratický formalizmus. Všetci zamestnanci sú odborníci a musia mať spoločný cieľ, ktorým je napĺňanie poslania organizácie. Projektovo-orientovaná učiacia sa organizácia má v súčasnej neľahkej spoločenskej situácii najväčšiu šancu „prežiť“, avšak iba to samo o sebe nestačí. Je potrebné rozvíjať zručnosti a kompetencie pracovníkov prostredníctvom ďalšieho vzdelávania. Adekvátne finančné ohodnotenie je výzvou nielen pre Národné osvetové centrum, ale pre celý rezort kultúry. Neúmerná kumulácia pracovných povinností na jednotlivcov z dôvodu nesystematických zásahov do počtu odborných zamestnancov (redukcia pracovných miest) musí prestať. Naopak, posilňovanie odborných kapacít je podmienkou zlepšovania činnosti organizácie.

V širšom zábere je nevyhnutné skvalitniť legislatívu a zabezpečiť dostatok finančných zdrojov pre kultúrno-osvetovú činnosť ako takú, čiastkové zmeny vo financovaní postupových súťaží a prehliadok sa udiali tento rok, ale komplexná revízia zákona o kultúrno-osvetovej činnosti a zastavenie škodlivého trendu spájania osvetových zariadení s inými kultúrnymi inštitúciami v rámci verejnej správy, v tomto je nevyhnutné, aby Národné osvetové centrum konalo a viedlo dialóg so všetkými zainteresovanými stranami.

5. Odborné činnosti

Základným predpokladom zlepšenia kvality odbornej činnosti je kvalifikovaný a motivovaný personál. Trend znižovania stavov v rezorte kultúry sa za posledné dve dekády pričínal o to, že väčšina činností je zabezpečovaná jedným pracovníkom, čo je pri metodologickej, osvetovej a súťažnej činnosti nedostatočné. Výskum alebo napríklad folklór, v rámci ktorého realizujeme päť celoštátnych postupových súťaží a prehliadok a Folklórny festival Východná bol v istom momente zredukovaný na troch pracovníkov. Aktuálne je vytvorených „už“ päť pracovných miest. Mojim zámerom je mať na každý žáner v oblasti neprofesionálneho umenia aspoň dvoch odborných pracovníkov s výnimkou divadla a folklóru a folklorizmu, kde je žiaduci vyšší počet odborníkov vzhľadom na počet súťaží a počtu jednotlivcov a kolektívov. To isté sa týka aj posilnenia produkcie všetkých uvedených podujatí. Takisto je priam nemožné realizovať komplexný výskum v oblasti kultúrno-osvetovej činnosti s jediným pracovníkom. Aj oblasť sociálnej prevencie je možné skvalitniť rozšírením tímu.

Posilnenie oddelenia digitalizácie a dokumentácie má priamy dopad na rozsah dokumentovaných podujatí, v oblasti digitalizácie kultúrneho dedičstva je aktuálne badať útlm, priority štátu sa orientujú iným smerom. Nie je to šťastné, nakoľko žijeme v digitálnej ére a vracať sa „k papieru“ znamená veľký krok späť, hoci argumentácia pandémiou a vojenským konfliktom tesne za našimi hranicami je pochopiteľná. Národné osvetové centrum musí zachovať túto činnosť, pretože pretrhnutie kontinuity spôsobuje vždy stratu cenných informácií a vedomostí, ktoré sa následne veľmi ťažko získavajú, niekedy je to priam nemožné.

6. Marketing

Budovanie identity organizácie je možné rozvíjať na základe silných stránok organizácie a v zmysle súčasnej legislatívy je možné uvažovať aj o zmene názvu organizácie. Zmena pre zmenu by však nemala byť cieľom. Orientácia na kvalitu a odbornosť je prvoradá. Jasná komunikácia navonok, v elektronickom i analógovom prostredí si vyžaduje nielen materiálno-technické a personálne, ale i finančné zabezpečenie. V kontraktoch za posledné roky nie sú na marketing vyčlenené žiadne financie, tento nezdravý trend je potrebné zmeniť.

Dôležité je nájsť akurátny podiel oslovovania ako odbornej, tak širokej verejnosti. Búrať hranice medzi izolovanými žánrami a súťažami, podporovať dialóg, interdisciplinaritu a v neposlednom rade dostať Národné osvetové centrum do povedomia všetkých potencionálnych kreatívnych ľudí a ich podporovateľov, to sú výzvy, s ktorými sa musíme popasovať.

V priestoroch V-Klubu a vo výstavných priestoroch sa môžu realizovať podujatia pre verejnosť, ktorá takto môže spoznať aktivity organizácie a zapájať sa do našich vzdelávacích i súťažných akcií.

7. Projektové riadenie

V rámci organizačnej štruktúry organizácie vznikol útvar „projektová kancelária“, ktorý integruje všetky projekty, ktoré sa realizujú alebo sa v nich pokračuje aj po skončení obdobia udržateľnosti. Zároveň je jeho úlohou hľadať nové príležitosti na zapojenie sa do projektov, či už ako žiadateľ alebo partner. Aktivita prináša nielen finančné, ale i nefinančné benefity (napr. rozvoj zručností pracovníkov).

Projektové riadenie v rámci odborných činností organizácie oblasťou, ktorá v Národnom osvetovom centre nemá tradíciu, ale v rámci plánu rozvoja má svoje miesto. Prinesie užšie väzby medzi pracovníkmi a stiera formálne väzby, ktoré sú tradične prekážkami pri efektívnej spolupráci v rámci štátnej príspevkovej organizácie. Práve narúšanie obmedzujúcich formálnych vzťahov je jedným z cieľov rozvoja modernej organizácie a sústredenie sa na úlohu z pohľadu jej efektívneho vyriešenia je dôležitejšie ako lipnutie na tradičnom brzdení procesov za účelom administratívnej byrokracie. Tento princíp je možné si predstaviť napríklad pri organizovaní Folklorneho festivalu Východná, kedy spolupracujú všetky organizačné útvary Národného osvetového centra.

8. Materiáľno-technické zabezpečenie a financovanie

Najväčším problémom je havarijný stav sídelnej budovy, staré rozvody, archaická kotolňa, zatekajúca strecha, zanedbaná fasáda a pod. Hoci sa čiastkovo „lepí“ to najnevyhnutnejšie, bez komplexnej investície do rekonštrukcie hrozí časom úplné odstavenie budovy.

V priestoroch pivnice sa nachádzajú priestory vhodné na zriadenie tmavej komory pre fotografov. Okrem súťaží, prehliadok a festivalov by sa stal kľúčovým pre zapájanie verejnosti do aktivít NOC priestor V-Klubu, ktorý si však tiež vyžaduje rekonštrukciu. Rovnako je kritická situácia so zastaranou kotolňou, ktorá je roky v režime havarijného stavu. Absencia funkčnej vzduchotechniky vo výstavných priestoroch je ďalším z mnohých ohrozujúcich faktorov. Aj v oblasti debarierizácie je objekt vhodný na úpravu. Rekonštrukcia budovy je jednou z najdôležitejších investičných výziev. Spolu so zriaďovateľom musíme hľadať spôsob, ako sa s týmto nedostatkom vysporiadať.

Dlhoročný nedostatok materiálnych prostriedkov, kedy chýba nábytok, vybavenie kancelárií, výkonné grafické počítače spadajúce do investičného majetku, a teda na ne nielo kapitálových prostriedkov a pod., spôsobuje miestami zásadné ohrozenie chodu organizácie. Kunsthalle vrátilo Národnému osvetovému centru výstavné priestory na 2. poschodí, pretože ich prevádzka je finančne náročná. Ich potenciál brzdí nutnosť rekonštrukcie priestoru a personálne zabezpečenie jeho výstavnej činnosti. S tým súvisí aj výstavná technika a náradie a ďalší spotrebný materiál potrebný na prevádzku takéhoto priestoru.

Uvedené výzvy nie sú krátkodobo riešiteľné, hoci čiastkovo tento stav môžeme sanovať nákupom nábytku a drobnými opravami. Riešením je zapájať sa do grantových schém a pod. a apelovať na príslušné authority, aby prehodnotili absenciu investičných projektov v rámci štátneho rozpočtu.

9. Záver

Národné osvetové centrum má v rámci štátneho systému kultúrnej politiky jedinečné postavenie. Metodicky usmerňuje širokú oblasť záujmovej umeleckej činnosti a ako jediné kultúrno-osvetové zariadenie s celoštátnou pôsobnosťou vyhlasuje v pre jednotlivé druhy a žánre celoštátne postupové súťaže a prehliadky. V súčasnej neľahkej dobe stojí pred výzvami, ktoré si vyžadujú dynamický, moderný a proaktívny prístup. Dlhodobé ukrývanie sa v tieni mediálneho záujmu a povedomia širokej

verejnosti ochudobňuje predovšetkým tých ľudí, ktorí majú potrebu alebo túžbu kreatívne a umelecky sa realizovať, ktorí chcú napredovať a pritom nie je ich túžba vždy motivovaná vstupom do profesionálneho umeleckého sveta. Zmysluplné trávenie voľného času od detstva po seniorský vek, zušľachtovanie vkusu, vzťah ku kultúre, umeniu, to všetko je predpokladom kultúrnosti národa. Zároveň ľudia so vzťahom k umeniu sami vyhľadávajú profesionálne umenie, sú návštevníkmi divadiel, múzeí, galérií, knižníc a pod. To platí aj o informáciách, ktoré vyhľadávajú na internete a následnej komunikácii v elektronickom prostredí.

Plán rozvoja Národného osvetového centra má ambíciu pomôcť dosiahnuť cieľ nielen zachovať, ale aj rozvinúť organizáciu tak, aby tieto výzvy dokázala spracovať a úspešne zložiť. Stanovuje nielen dlhodobé smerovanie organizácie a v širšom význame aj kultúrno-osvetovej činnosti, ale aj strednodobé ciele, ktoré napomôžu v transformácii celej oblasti neprofesionálneho umenia a neformálneho vzdelávania v oblasti kultúry a prevencie negatívnych spoločenských javov. Budovanie kultúrnej identity národa nemožno nanútiť, ľudia ju svojou aktivitou prirodzene vytvárajú.

Ukotvenie v realite je však stále žiaduce. A preto je dôležité transformovať procesy v rámci organizácie, dopĺňať odborný i riadiaci personál, komunikovať so zriaďovateľom vo veci investičného dlhu do sídelnej budovy a pokračovať v systematickom a stabilnom legislatívnom procese tak, aby sa kultúrno-osvetová činnosť stala významným faktorom pri tvorbe národných kultúrnych politík.