

Univerzita Karlova v Praze
Fakulta humanitních studií



**Kultúrne centrum Tabačka Kulturfabrik v kontexte európskej kultúrnej
politiky**

Bakalárska práca

Vypracovala: Zuzana Kotiková

Vedúca práce: Karina Kottová, M.A.

Praha 2013

Obsah

1. Úvod	3
2. Vymedzenie základných pojmov	4
3. Sociologické teórie zaoberajúce sa vzťahom organizácie a prostredia.....	7
3.1. Neoinštitucionálna teória	8
3.2. Populačná ekológia	9
3.3. Teória závislosti na zdrojoch	10
4. Kultúrna politika európskej únie	17
4.1. Vývoj kultúrnej politiky Európskej únie.....	17
4.2. Kultúrna politika Európskej únie dnes.....	22
4.3. Program Kultúra 2007-2013	24
4.4. Program Európske hlavné mesto kultúry	26
4.5. Program Creative Europe.....	30
5. Tabačka Kulturfabrik.....	32
6. Prípadová štúdia: Tabačka Kulturfabrik v kontexte kultúrnej politiky Európskej únie	37
7. Závěry	41
7.1. Tabačka Kulturfabrik a program Kultúra 2007 – 2013	41
7.2. Tabačka Kulturfabrik a Európske hlavné mesto kultúry	43
Zoznam použitej literatúry.....	46

1. Úvod

Bakalárska práca sa zaoberá politikou Európskej únie na poli kultúry a jej vplyvom na konkrétnu organizáciu, ktorou je kultúrne centrum Tabačka Kulturfabrik sídliace v Košiciach. Košice ako mesto sú v roku 2013 Európskym hlavným mestom kultúry, čo je jeden z najdôležitejších projektov Európskej únie v oblasti kultúry. Tabačka Kulturfabrik je nezávislé kultúrne centrum, ktorého zriaďovateľom nie je mesto ani štát, ale súkromné občianske združenie Bon Fide, ktoré funguje už od roku 2000. Tabačka Kulturfabrik je jedným z kľúčových kultúrnych operátorov mesta, ktorý má zároveň celoeurópsku pôsobnosť v tom zmysle, že sa zapája do projektov na medzinárodnej úrovni a je súčasťou jednej z najvýznamnejších európskych sietí nezávislých kultúrnych centier Trans Europe Halles.

Prvá časť práce sa venuje teoretickému ukotveniu skúmaného problému. Pri analýze vplyvov EÚ na kultúrne centrum Tabačka Kulturfabrik som sa nechala viesť teóriami zaoberajúcimi sa vplyvom prostredia na organizácie, konkrétne Teóriou závislosti na zdrojoch. To znamená, že sa do práce nutne premieta vplyv širšieho prostredia v rámci faktorov, ktoré ovplyvňujú mieru vplyvu kultúrnej politiky EÚ na organizáciu.

Druhá práce je venovaná otázkam kultúrnej politiky Európskej únie. Popisuje vývoj od chvíle, kedy jej bol v Maastrichtskej zmluve alebo Zmluve o Európskej únii položený právny základ. Práca sa venuje hlavne grantovým programom EU, ktoré sú jedným z hlavných nástrojov kultúrnej politiky EU a zásadným dokumentom, ktoré ovplyvnili smerovanie a zameranie kultúrnej politiky. Vzhľadom na rozsah práce, nie je možné, aby boli popísané všetky programy, a preto sa prvá časť podrobnejšie venuje programom, ktoré sú pre prácu dôležité. V tomto prípade ide hlavne o program Kultúra 2007 – 2013 a program Európske hlavné mesto kultúry.

V tretej časti práce je popísaná Tabačka Kulturfabrik ako nezisková organizácia. Práca opisuje jej organizačnú štruktúru, vývoj, súčasný stav aj vízie do budúcnosti.

Štvrtou časťou práce je prípadová štúdia, ktorej predmetom je kultúrne centrum Tabačka Kulturfabrik a to, akým spôsobom ju kultúrna politika EÚ ovplyvňuje, či už je to vzhľadom na zapojenie do grantových výziev programu Kultúra 2007 – 2013, vplyv projektu Európske hlavné mesto kultúry, ktorý ovplyvňuje dianie na kultúrnej scéne v Košiciach alebo účasť Tabačky Kulturfabrik v sieti Trans Europe Halles, ktorá je do veľkej miery financovaná z fondov EÚ.

Dôležitými faktormi, ktoré ovplyvnili výber témy práce, ale aj samotný výskum je že som v rokoch 2011 a 2012 v Tabačke Kulturfabrik pracovala a aktívne sa zúčastňovala na niektorých projektoch, ktoré boli podporené EÚ a do ktorých je organizácia zapojená. Zároveň som v súčasnosti zamestnancom neziskovej organizácie Košice – Európske hlavné mesto kultúry 2013 a pracujem na projekte rezidenčných výmen umelcov. Moja spolupráca s Tabačkou Kulturfabrik naďalej pretrváva a to na vzdelávacom projekte podporenom programom Mládež v akcii. Vzhľadom na tieto okolnosti aktívne vnímam vplyv kultúrnej politiky EÚ na mesto ako celok a na Tabačku Kulturfabrik z dlhodobého hľadiska. Ako veľkú výhodu vidím to, že som mala tému bakalárskej práce stanovenú v predstihu a preto som mohla sledovať udalosti okolo mňa cez optiku ovplyvnenú predmetom môjho výskumu.

2. Vymedzenie základných pojmov

Politika

Činnosť spojená s vládnutím, ktorej cieľom býva hľadanie rovnováhy v spoločnosti a zmierovanie protikladných záujmov.¹ Slovenčina (podobne ako čeština) má pre rôzne aspekty politiky jeden výraz, pričom angličtina rozlišuje medzi výrazmi politics a policy. Policy označuje program činnosti alebo činnosť jedinca, skupiny či vlády týkajúci sa verejného života. Politics znamená oblasť činnosti, úsek spoločenského života, v ktorom súperia alebo súťažia rôzne politiky v zmysle policy. Politika v zmysle politics je teda celok, systém v ktorom sa stretávajú jednotlivci a skupiny, ktoré majú svoju vlastnú policy, svoje ciele, záujmy a hodnoty.²

Kultúra

Kultúru môžeme definovať ako súhrn životných foriem, hodnotových predstáv a životných podmienok obyvateľov na časovo a priestorovo obmedzenom úseku.³ Táto definícia nám však v rámci skúmaného predmetu nepomôže. Definícia kultúry podľa UNESCO hovorí, že kultúra by mala byť považovaná za súbor charakteristických duchovných, materiálnych, intelektuálnych a emocionálnych rysov spoločnosti alebo spoločenskej skupiny a to zahŕňa, okrem umenia a literatúry, životný štýl, spôsoby spoločného života, hodnotové systémy, tradície a vieru.⁴

Inštitúcia

Súhrn vzorcov jednania a vzťahov, ktoré sú predávané v spoločnosti. Sociológia dnes nepovažuje niektoré zložité útvary za inštitúcie (napr. štát alebo rodinu) pretože v sebe jednak obsahujú aj aspekty organizácií a asociácií, jednak aj mnohé ďalšie. Inštitúcie nie sú statickými danosťami ale sú podriadené stálemu procesu inštitucionalizácie a deinštitucionalizácie. Je potrebné rozlišovať medzi inštitúciou a organizáciou, aj keď v bežnej reči oba pojmy často splývajú. Inštitúcia je spôsob akým ľudia v konkrétnej kultúre

¹ JANDOUREK, Jan. *Sociologický slovník*. Vyd. 2. Praha: Portál, 2007, 285 s. ISBN 9788073672690, s.186)

² NOVÁK, Miroslav. Politika a politologie: úvod do politické vědy. In *Úvod do studia politiky*. Vyd. 1. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON), 2011, 783 s. ISBN 9788074190520, s. 38 – 39

³ JANDOUREK, Jan. *Sociologický slovník*. Vyd. 2. Praha: Portál, 2007, 285 s. ISBN 9788073672690, 136

⁴ UNESCO Universal Declaration on Cultural Diversity [cit. 2013-06-22]. Dostupné z: http://www.unesco.org/education/imld_2002/unversal_decla.shtml

robia nejakú vec, teda spôsoby riešenia problémov, organizácia je spôsob, ako pri tom svoju aktivitu koordinujú.⁵

Organizácia

Organizácia je sociálny systém alebo útvar s určitým počtom členov, hranicou medzi vlastnou štruktúrou a okolitými štruktúrami, s vnútornou deľbou práce a rozdelením rolí, s hierarchickým rozdelením autority, orientovaný na cieľ a racionálne usporiadaný, relatívne nezávislý na svojich konkrétnych členoch. Organizácia je sebaregulujúcim systémom, ktorý je akousi redukciou zložitosti prostredia. S prostredím však organizácia komunikuje a vzájomne sa ovplyvňuje.⁶

Prostredie

Všetko čo leží za hranicami systému a čomu sa systém pre svoje prežitie musí prispôbiť alebo to meniť.⁷ V modernistických organizačných teóriách je prostredie organizácie entitou, ktorá leží mimo hraníc organizácie. Ovplyvňuje výstupy organizácie tým, že dáva obmedzenia a požaduje adaptáciu ako cenu za prežitie. Organizácia tak čelí neistote a závislosti, ktoré vysvetľujú organizačné štruktúry a aktivity.⁸

Organizácia občianskej spoločnosti

Na základe štrukturálne - operacionálnej definície definujeme organizáciu občianskej spoločnosti na základe usporiadania (štruktúry) a fungovania (operácie) každej organizácie. Definícia sa skladá z piatich znakov, ktoré musí subjekt spĺňať, aby bol považovaný za organizáciu občianskej spoločnosti:

1. Organizovanosť: Organizácia je do istej miery inštitucionalizovaná. Buď vystupuje ako právnická osoba alebo sa aspoň vyznačuje jasnou a stálou organizačnou štruktúrou.

⁵ JANDOUREK, Jan. *Sociologický slovník*. Vyd. 2. Praha: Portál, 2007, 285 s. ISBN 9788073672690, 108

⁶ Tamtiež, s. 177

⁷ Tamtiež, s. 197

⁸ Hatch, J.M.: *Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives*. Oxford University Press, 1997, s. 63

2. Súkromný charakter a nezávislosť na štáte: Organizácia nie je súčasťou štátu a nie je štátom riadená. Avšak môže od štátu dostávať prostriedky k činnosti alebo zástupcovia štátu môžu byť členmi jej orgánov.
3. Samosprávnosť: Subjekt je schopný sa sám spravovať a má k tomu potrebné štruktúry.
4. Dobrovoľnosť: Subjekt vykonáva činnosť za spoluúčasti dobrovoľníkov. Podpora môže plynúť z dobrovoľných darov alebo môžu dobrovoľníci pôsobiť v jeho riadiacich orgánoch. Dobrovoľnosť zároveň znamená nepovinnú povahu členstva.⁹

Existuje niekoľko druhov organizácií občianskej spoločnosti, ktoré sú zakotvené v slovenskej legislatíve. Kultúrne centrum Tabačka Kulturfabrik prevádzkuje občianske združenie Bona Fide. Občianske združenie je právnickou osobou a slúži na uspokojovanie vlastných záujmov občanov. Občania majú právo slobodne sa združovať. Na výkon tohto práva nie je potrebné žiadne povolenie štátneho orgánu.¹⁰

3. Sociologické teórie zaoberajúce sa vzťahom organizácie a prostredia

⁹ SKOVAJSA, Marek. *Občianský sektor: organizovaná občianska spoločnosť v Českej republike*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2010, 372 s. ISBN 9788073676810, s. 38-39.

¹⁰ MAJDÚCHOVÁ, Helena. *Neziskové organizácie: vybrané problémy ekonomiky a manažmentu neziskových organizácií*. Vyd. 1. Bratislava: Sprint dva, 2009, ISBN 9788089393121, s. 43

V rámci analýzy vzťahu organizácie Tabačka Kulturfabrik voči kultúrnej politike EU budem používať niektoré zo sociologických teórií venujúcich sa vzťahu organizácie a jej prostredia. Teória z ktorej pri analýze vychádzam primárne je Teória závislosti na zdrojoch. Avšak aj keď môže jedna perspektíva vyzerat', že dáva omnoho väčší zmysel než iná, je vhodné pozrieť sa na danú situáciu aj skrze inú optiku ktorú ďalšie teórie poskytujú.¹¹ Preto si pred tým, než sa budeme hlbšie zaoberat' Teóriou závislosti na zdrojoch charakterizujeme ďalšie dva pohľady na vzťah medzi organizáciou a jej prostredím, ktorými sú Populačná ekológia a Inštitucionálna teória, ktoré by v prípade ďalšej analýzy získaných zdrojov mohli byť prínosné.

3.1. Neoinštitucionálna teória

Neoinštitucionalizmus je teóriou, ktorá vychádza z ekonómie, často zvanej nová inštitucionálna ekonómie.¹² Hlavnou myšlienkou neoinštitucionalizmu je podľa Powella a DiMaggia to, že organizácie sú hlboko vložené v spoločenskom a politickom prostredí. Táto myšlienka naznačuje, že organizačné praktiky a štruktúry sú často buď reflexie alebo odpovede na pravidlá, presvedčenia a konvencie zabudované do širšieho prostredia.¹³

Podľa neoinštitucionálneho modelu je rast a životaschopnosť organizácie občianskej spoločnosti prevažne produktom politického, právneho a inštitucionálneho prostredia, to zároveň znamená, že štát hrá kľúčovú rolu v nastavení podmienok pre OOS. Podľa tohto modelu je rast a životaschopnosť organizácií občianskej spoločnosti prevažne produktom politického, právneho a inštitucionálneho prostredia.¹⁴

Zaujímavým prístupom je teória D.C. Northa, ktorý považuje inštitúcie za toho, kto určuje „pravidlá hry“, podľa ktorých je jednanie ľudí usporiadané pomocou povinností a stimulov, čím sa znižuje ich neistota. Povinnosti a stimuly môžu mať formálnu podobu ako napríklad predpisy, alebo neformálnu, napríklad konvencie a kódexy jednania. Úlohou

¹¹ Hatch, J.M.: *Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives*. Oxford University Press, 1997, s. 89)

¹² POTŮČEK, Martin. *Veřejná politika*. Uprav., dopl. a aktual. vyd. v českém jaz., repr. 2010. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON), c2005, 399 s. ISBN 8086429504, s. 65

¹³ Powell, Waker W., and DiMaggio, Paul J. (1991) (eds.) *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: University of Chicago Press. Str.:1

¹⁴ SKOVAJSA, Marek. *Občanský sektor: organizovaná občanská společnost v České republice*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2010, 372 s. ISBN 9788073676810, s. 108

povinností a stimulov zakotvených v predpisoch a konvenciách je činiť porušovanie pravidiel „drahým“ tým, že stanoví pokuty a naopak činiť dodržovanie pravidiel jednaním, ktoré sa vyplatí a ktoré prináša určité výhody.¹⁵ V prípade kultúrnej politiky EU však nemôžeme hovoriť o sankciách v prípade nedodržiavania pravidiel, pretože EU nesankcionuje organizácie, ktoré sa do programov tejto politiky nezapoja, ale na druhej strane ponúka v prípade dodržiavania pravidiel určité výhody.

Neoinštitucionálna teória sa snaží vysvetliť, ako štátna politika a inštitúcie formujú sociálne hnutia a organizovanú občiansku spoločnosť v priebehu času. Vzťahy medzi vládou a neziskovým sektorom obsahujú výmenu finančných a iných zdrojov, rovnako ako snahy o vzájomný vplyv prostredníctvom regulačných aktivít alebo politickej mobilizácie.¹⁶

3.2. Populačná ekológia

Teória populačnej ekológie bola vyvinutá Americkými teoretikmi Michael Hannan, John Freeman a Howard Aldrich. Rovnako ako v prípade teórie závislosti na zdrojoch aj populačná ekológia vychádza z predpokladu, že organizácia je závislá na svojom okolí kvôli zdrojom, ktoré jej môže poskytnúť. Avšak to, čo je predmetom záujmu tejto teórie sú vzory úspechu a zlyhania medzi všetkými organizáciami, ktoré súťažia v rámci daného výskumného súboru. Predmetom záujmu populačnej ekológie sú celky vzájomne prepojených organizácií, na rozdiel od teórie závislosti na zdrojoch, ktorej predmetom je jednotlivá organizácia a jej prežitie v závislosti na zdrojoch, ktoré môže z okolia získať. Cieľom teórie populačnej ekológie je zistiť, ktoré modely organizácií sú úspešné a ktoré nie. Populačná ekológia vychádza z darvinovského modelu, kedy prostredie na základe boja o prežitia prirodzene vyselektuje životaschopné organizácie.¹⁷

¹⁵ POTŮČEK, Martin. *Veřejná politika*. Uprav., dopl. a aktual. vyd. v českém jaz., repr. 2010. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON), c2005, 399 s. ISBN 8086429504. 68

¹⁶ POWELL, Walter W a Richard STEINBERG. *The nonprofit sector: a research handbook*. 2nd ed. New Haven: Yale University Press, c2006, xi, 659 p.2006, s. 221

¹⁷ Hatch, J.M.: *Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives*. Oxford University Press, 1997, s. 81.

3.3. Teória závislosti na zdrojoch

Teória závislosti na zdrojoch, rovnako ako predchádzajúce dve teórie, sa zaoberá vzťahom medzi organizáciami a ich prostredím. Zraniteľnosť organizácie voči prostrediu je výsledkom jej potreby zdrojov ako sú suroviny, práca, kapitál, zariadenie, znalosti a odbytko pre jej produkty a služby.¹⁸ Teória kladie dôraz na schopnosť organizácií plynule sa prispôbovať meniacim sa podmienkam a kooperovať spoločne s druhými, podobne disponovanými organizáciami. „Pretože sú organizácie občianskej spoločnosti závislé na dotáciách, štát ako donátor môže ovplyvniť či ohroziť poslanie OOS tým, že financuje poskytovanie služieb len určitému typu klientely, ktorá sa nemusí zhodovať s tou, ktorú OOS poníma ako základnú pre splnenie svojej misie. Niektoré témy či ciele sú financované viac, niektoré menej.“¹⁹ V kontexte tejto práce môžeme hovoriť o tom, že niektoré typy projektov a organizácií sú v rámci financovania zo strany EÚ preferované. Všetky projekty musia mať európsky rozmer, spájať kultúrnych operátorov z viacerých krajín, podporovať rozmanitosť v jedinečnosti atď.

Teóriou závislosti na zdrojoch sa zaoberá napríklad práca *Organizations in Action* Jamesa D. Thompsona, ktorej základom je to, akým spôsobom sa organizácia vysporiadáva s neistotou plynúcou z technologických zdrojov a z prostredia. Thompson na začiatku svojej práce charakterizuje dva teoretické prístupy štúdiá organizácií z ktorých vychádza. Sú to stratégia uzavretého systému a stratégia otvoreného systému.

Stratégia uzavretého systému využíva prístup racionálneho modelu. Predpokladá, že máme kontrolu nad premennými a vzťahmi a vieme ich spoľahlivo predvídať. „Inými slovami, táto stratégia predpokladá, že daný systém bude uzavretý, alebo v prípade, že nie je kompletne uzavretý, budú všetky vonkajšie sily, ktoré sa na ňom podieľajú predvídateľné.“²⁰

Otvorený systém predpokladá, že prostredie obsahuje viac premenných, než sme schopní v jednom čase zahrnúť, a že „niektoré z premenných podliehajú vplyvom, na ktoré nemáme dosah“²¹ Stratégia otvoreného systému vychádza z prístupu prirodzeného systému,

¹⁸ Hatch, J.M.: *Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives*. Oxford University Press, 1997, 78.

¹⁹ SKOVAJSA, Marek. *Občianský sektor: organizovaná občianska spoločnosť v Českej republike*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2010, 372 s. ISBN 9788073676810, s. 108.

²⁰ THOMPSON, James D. *Organizations in action: social science bases of administrative theory*. New York: McGraw-Hill, 1967, 192 s., s. 4.

²¹ THOMPSON, James D. *Organizations in action: social science bases of administrative theory*. New York: McGraw-Hill, 1967, 192 s., s. 6

kedy je komplexná organizácia skupinou vzájomne závislých častí, ktoré spolu tvoria celok. Každá z týchto častí nejakým spôsobom k celku prispieva a zároveň z neho čerpá. Celok je zároveň previazaný so širším prostredím. Tento prístup je založený na termíne homeostáza alebo sebastabilizácia. Organizmus (v tomto prípade organizácia) spontánne alebo prirodzene, riadi potrebné vzťahy medzi jednotlivými časťami a aktivitami, čím udržiava systém životaschopným tvárou v tvár poruchám vyplývajúcim z prostredia.²² Thompson navrhuje prehodnotiť tieto prístupy a predkladá predstavu komplexnej organizácie ako otvoreného systému využívajúceho kritériá racionality.

Thompson ďalej preberá Parsonsove rozdelenie na tri organizačné úrovne: technickú, manažérsku a inštitucionálnu. Na inštitucionálnej úrovni sa organizácia prepája so svojim širším prostredím. Podľa neho je technické jadro uchránené pred tlakmi okolia a na inštitucionálnej úrovni je organizácia naopak voči prostrediu otvorená. Manažérska úroveň má za úlohu vyvážiť uzavretosť technického jadra a prístupnosť inštitucionálneho obalu organizácie.²³ V prípade, že sa má organizácia priblížiť k istote na technickej úrovni za účelom splniť kritériá racionality, ale musí zostať flexibilná a prispôsobivá za účelom splniť požiadavky prostredia, môžeme predpokladať, že manažérska úroveň bude ich prostredníkom, ktorý bude vyhladzovať nerovnosti vyplývajúce z externých zdrojov, ale taktiež bude tlačíť technické jadro ku modifikáciám v prípade zmeny podmienok.“²⁴

Podobné rozlíšenie používajú Meyer a Scott, ktorí sa zaoberajú technickým prostredím a prostredím inštitucionálnym. Inštitucionálne prostredie obsahuje pravidlá a požiadavky, voči ktorým musia byť organizácie konformné, aby získali legitimitu a podporu v danej spoločnosti a aby sledovali ciele, ktoré sú v danej kultúre a dobe požadované. V rámci technického prostredia produkujú organizácie svoj tovar či služby. Zatiaľ čo so svojim technickým prostredím si organizácie na vstupoch a výstupoch prvky vymieňajú, prvky inštitucionálneho prostredia sú do organizácií začleňované. Závisí na type organizácie v akom pomere budú tieto tlaky na ňu vplývať. W.R. Scott predkladá prehľad spôsobov, vďaka ktorým sa organizácia snaží zvládať tlaky technického prostredia.

Prvou stratégiou organizácie je stratégia nárazníkov. V prípade tejto stratégie sa organizácia snaží uchrániť základný technologický proces od vonkajších vplyvov a zabrániť

²² Tamtiež, s. 7

²³ KELLER, Jan. *Sociologie organizace a byrokracie*. Vyd. 2., přeprac. Praha: Sociologické nakladatelství, 2007, 182 s. ISBN 9788086429748, s. 99)

²⁴ THOMPSON, James D. *Organizations in action: social science bases of administrative theory*. New York: McGraw-Hill, 1967, 192 s., s. 12

tak narušení plynulosti prevádzky.²⁵ V kontexte tejto práce si pod technologickým procesom predstavujeme tvorbu eventov a plynulosťou prevádzky chod kultúrneho centra. Takýmito nárazníkmi môžu byť napríklad vytvorenie „železnej zásoby“, predvídanie budúcich zmien v ponuke a dopyte atď.

Druhá stratégia, stratégia mostov je zameraná na zlepšenie vyjednávacjej pozície organizácie prostredníctvom kooperácie s partnermi. Obdobne využívajú organizácie tieto stratégie v prípade inštitucionálnych tlakov. V prípade stratégie nárazníkov je normatívna stránka organizácie odpojená od operačnej štruktúry. V prípade organizácie Tabačka Kulturfabrik sa môžeme prikloniť k stratégii mostov a to prostredníctvom vytvárania partnerstiev, spolupráce s lokálnymi či zahraničnými organizáciami, pričom je v tomto prípade kultúrna politika EU veľmi nápomocná keďže jej základom je vytváranie partnerstiev medzi organizáciami a rôznymi kultúrnymi operátormi v rámci Európy.

Teórii závislosti na zdrojoch sa venujú aj autori Pfeffer a Salancik v práci *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. Efektivita organizácií je výsledkom riadenia požiadavok, konkrétne požiadavok záujmových skupín na ktorých závisia zdroje a podpora organizácií. Kľúčom pre prežitie organizácie je schopnosť potrebné zdroje získať a udržať. Organizácie sú napojené na prostredie prostredníctvom federácií, asociácií, vzťahmi medzi zákazníkmi a dodávateľmi, konkurenčnými vzťahmi, spoločenskými a právnymi aparátmi, ktoré definujú a kontrolujú povahu a limity týchto vzťahov.²⁶ Problém prežitia organizácií vzniká nie len z toho dôvodu, že organizácie sú závislé na ich prostredí, ale preto, že toto prostredie nie je spoľahlivé. V prípade zmeny prostredia, organizácie čelia vyhliadke buď že neprežijú, alebo zmenia svoje aktivity v reakcii na faktory prostredia.²⁷ Napríklad v prípade Tabačky Kulturfabrik, ktorá je závislá na finančnej podpore, či už zo strany mesta, štátu, Európskej únie či iných grantových systémov nemá nikdy záruku, že danú podporu získa a v akej výške ju získa. Ak by hypoteticky Tabačka Kulturfabrik nezískala od Ministerstva kultúry ročný grant na prevádzku kultúrneho centra, alebo by Ministerstvo kultúry tento grant úplne zrušilo, bola by táto situácia pre organizáciu likvidačná.

Efektivita organizácie je jej schopnosť vytvoriť prijateľné výstupy a aktivity. Je externým štandardom toho, do akej miery organizácia napĺňa ciele rôznych skupín

²⁵ KELLER, Jan. *Sociologie organizace a byrokracie*. Vyd. 2., přeprac. Praha: Sociologické nakladatelství, 2007, 182 s. ISBN 9788086429748., s. 100)

²⁶ PFEFFER a SALANCIK. *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. Vyd. 1. Stanford University Press, 2007, 182 s. ISBN 080474789X, s. 2

²⁷ Tamtiež, s.3

a organizácií, ktoré sú zahrnuté do jej aktivít. Prijateľnosť organizácie a jej aktivít je v konečnom dôsledku hodnotená tými, ktorí stoja mimo organizáciu. Organizácia však nie je vydaná na milosť a nemilosť okolia, organizácia môže a aj manipuluje, ovplyvňuje, a vytvára to, čo je pre ňu prijateľné a čo nie.²⁸ Pravdepodobne jeden z najdôležitejších faktorov, ktorý vplýva na odpoveď organizácie na jej prostredie je organizácia samotná.²⁹ Organizácie majú informačné systémy určené pre zber, prehliadanie, výber a zachovanie informácií. Na výbere relevantných informácií závisí ktoré osoby potrebné informácie zbierajú. Od toho závisí, aké informácie sa do vnútra organizácie dostanú a aj to, akým spôsobom budú interpretované, ktoré informácie budú považované za dôležité a ako ovplyvnia chod organizácie. Druh informácií, ktoré má organizácia k dispozícii o svojom prostredí sa bude taktiež líšiť od jej väzieb k prostrediu.³⁰ Napríklad fakt, že Tabačka Kulturfabrik je členom siete nezávislých kultúrnych centier Trans Europe Halles ovplyvňuje to, že má vyššiu šancu získať ponuku alebo informácie o nejakom pripravovanom medzinárodnom projekte financovanom EÚ.

Pfeffer a Slancik ďalej hovoria o vzájomnej závislosti organizácií. Jednotlivé organizácie môžu byť vo vzájomnom konkurenčnom alebo symbiotickom vzájomnom vzťahu. V konkurenčnom vzťahu sa môže výsledok dosiahnutý jednou organizáciou zvýšiť jedine v prípade keď výsledok dosiahnutý druhou organizáciou sa zmenší. V situácii symbiotickej závislosti je výsledok jedného vkladom druhého. Je možné aby oba subjekty boli na tom lepšie alebo horšie súčasne. Konkurenčný vzťah vzniká vtedy, keď aktéri požadujú rovnaký druh zdrojov pre prežitie. Symbiotický vzťah vyžaduje aby aktéri využívali rôzne zdroje, alebo aby jeden aktér využíval vedľajší produkt toho druhého. Mnoho vzťahov však obsahuje zmiešanú formu vzájomnej závislosti.³¹

Ak sa pozrieme na jeden z cieľov organizácie Košice – Európske hlavné mesto kultúry 2013, ktorým je podporovať kultúrnych operátorov v meste, môžeme hovoriť o tom, že sú títo operátori v konkurenčnom vzťahu, vzhľadom na obmedzený počet finančných prostriedkov z grantového systému Európskeho hlavného mesta kultúry. Zároveň však každý z týchto kultúrnych operátorov poskytuje iný druh umenia, čo dáva priestor na spoluprácu a organizácie sa môžu vzájomne dopĺňať.

Vzájomná závislosť je dôsledkom charakteru otvoreného systému medzi organizáciami. Faktom je, že organizácie musia jednať s prvkami prostredia za účelom získať zdroje nevyhnutné pre prežitie. Organizácie sa zapájajú do výmen a transakcií s inými

²⁸ Tamtiež, s. 11

²⁹ Tamtiež, s. 13

³⁰ Tamtiež, s. 14

³¹ Tamtiež, s. 41

skupinami alebo organizáciami. Výmeny môžu obsahovať peňažné alebo fyzické zdroje, informácie alebo sociálnu legitimitáciu. Legitimitácia je dôležitým zdrojom vďaka ktorému OOS udržiavajú finančné vzťahy. Legitimitácia úzko súvisí s reputáciou, hlavne v niektorých odvetviach OOS ako je vzdelávanie, výskum alebo kultúra.³² Otázka legitimitácie je pre Tabačku Kulturfabrik ako kultúrnu organizáciu veľmi podstatná. Ak chce byť Tabačka Kulturfabrik považovaná za kultúrne centrum európskeho formátu či už v očiach verejnosti, partnerov či štátu ktorý organizáciu z veľkej časti finančne podporuje, musí sa zapájať do projektov kde spolupracuje so zahraničnými partnermi. Samozrejme jedným zo spôsobov ako tieto projekty financovať sú granty EÚ.

Organizácie nemôžu prežiť ak nereagujú na požiadavky svojho okolia. Požiadavky sú však často vo vzájomnom konflikte a daná odpoveď na požiadavky jednej skupiny obmedzuje organizáciu v jej ďalších aktivitách. Z toho vyplýva, že organizácie nemôžu odpovedať na všetky požiadavky okolia a na manažérskej úrovni dochádza k rozhodovaniu sa o aktivitách. Toto rozhodovanie sa musí byť do istej miery racionálne a malo by priniesť organizácii nejaké výhody. Organizácie majú tendenciu byť ovplyvnené tými, ktorí kontrolujú ich zdroje ktoré požadujú.³³

Pfeffer a Salancik charakterizujú niekoľko podmienok, ktoré zvyšujú pravdepodobnosť, že vplyv spoločenských aktérov na organizáciu bude účinný:

1. Organizácia si je vedomá požiadavok
2. Organizácia získava niektoré svoje zdroje od spoločenských aktérov vytvárajúcich požiadavky
3. Zdroj je kritickou alebo dôležitou časťou fungovania organizácie
4. Spoločenský aktér kontroluje pridelovanie, prístup alebo využitie zdrojov; alternatívne zdroje nie sú pre organizáciu dostupné.
5. Organizácia nekontroluje pridelovanie, prístup alebo využitie zdrojov nevyhnutných pre fungovanie a prežitie spoločenského aktéra.
6. Činnosti alebo výstupy organizácie sú viditeľné a môžu byť hodnotené spoločenským aktérom, ktorý rozhoduje, či činnosti sa zhodujú s jeho požiadavkami.
7. Uspokojenie požiadavok spoločenského aktéra nie je v konflikte s uspokojením požiadavok iných prvkov prostredia s ktorými je organizácia vo vzájomnej závislosti.

³² Anheier, H.K. *Nonprofit Organizations: Theory, management, policy*. 2005 Routledge. s. 189

³³ PFEFFER a SALANCIK. *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. Vyd. 1. Stanford University Press, 2007, 182 s. ISBN 080474789X, s. 43

8. Organizácia nekontroluje rozhodovanie, formuláciu alebo vyjadrenie požiadavok spoločenského aktéra
9. Organizácia je schopná vyvinúť činnosti alebo výstupy, ktoré uspokojia externé požiadavky
10. Organizácia si praje prežiť.³⁴

V určení závislosti jednej organizácie na inej sú rozhodujúce tri faktory. Prvým z nich je do akej miery je zdroj dôležitý pre fungovanie a prežitie organizácie. Druhý je do akej miery má záujmová skupina voľnosť konania nad pridelením zdrojov a ich využitím. A tretí, nakoľko má záujmová skupina kontrolu nad zdrojom, alebo koľko možností na získanie zdrojov existuje. Dôležitým faktorom je, či má organizácia prístup ku zdrojom z iných zdrojov.³⁵

O zdrojoch nemusíme hovoriť len v súvislosti s finančnými alebo technickými zdrojmi, ktoré sú samozrejme pre organizáciu podstatné. V prípade kultúrnej organizácie akou je Tabačka Kulturfabrik môžeme hovoriť o zdrojoch aj v prípade vedomostí, ktoré musia jednotliví zamestnanci mať, aby mohli vykonávať svoju prácu, skúsenosti, ktoré musia zamestnanci nadobudnúť, umelci, ktorí naplňajú program kultúrneho centra atď. Tabačka Kulturfabrik má ambíciu stať sa kultúrnym centrom medzinárodného formátu a z tohto dôvodu je pre ňu podstatná aj prezentácia v zahraničí a program pozostávajúci z medzinárodného zloženia. To znamená, že aj keď EÚ neposkytne organizácii finančné prostriedky na bežný chod organizácie, ponúka jej prostriedky k realizácii projektov, ktoré jej dodajú medzinárodný rozmer. Preto považujem za dôležité zahrnúť do analýzy aj poslanie a víziu organizácie, ktoré určujú aké zdroje môže kultúrne centrum od EÚ získať.

Bez ohľadu na to, aký dôležitý je daný zdroj, ak je kontrolovaný relatívne pár organizáciami, daná organizácia nebude závislá len na jednej z nich.³⁶ Z toho nám vyplýva, že aj napriek tomu, že má EÚ veľkú moc vzhľadom na finančné prostriedky, ktoré ponúka, to neznamená že organizácie, ktoré majú podobné ciele budú závislé len na financiách z EÚ. Grantové výzvy, ktoré môžu EÚ konkurovať sú napríklad Višehradský fond, Nórske fondy atď.

Dôvodom asymetrie vzájomných vzťahov medzi organizáciami je prípad, keď výmena nie je rovnako dôležitá pre obidve organizácie. Tento prípad sa môže vyskytnúť napríklad ak

³⁴ PFEFFER a SALANCIK. *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. Vyd. 1. Stanford University Press, 2007, 182 s. ISBN 080474789X, s.44

³⁵ Tamtiež, s. 45

³⁶ Tamtiež, s. 52

sa organizácie výrazne odlišujú vo veľkosti, takže to, čo je veľká časť pre jedného je len malou časťou pre druhého.³⁷

Teórii závislosti na zdrojoch sa venuje táto práca z niekoľkých dôvodov. EÚ vzhľadom na princíp subsidiarity nezasahuje priamo do zákonov štátov, ale poskytuje iné formy praktizovania kultúrnej politiky ako je vydávanie rôznych štúdií, vyhlásení, organizuje rôzne stretnutia ministrov, odborníkov atď., ale v neposlednom rade poskytuje finančnú podporu kultúrnym operátorom prostredníctvom grantovej schémy, ktorá je nastavená vzhľadom na ciele kultúrnej politiky. Tabačka Kulturfabrik ako nezisková organizácia a ako kultúrna organizácia je priamo závislá na grantoch. Prvotným dôvodom bol fakt, že Tabačka Kulturfabrik propaguje menšinovú nezávislú kultúru a jej vlastné príjmy z predaja vstupeniek a prevádzky kaviarne nedosahujú výšku výdavkov potrebných na chod kultúrneho centra. Zároveň však má Tabačka Kulturfabrik ambície stať sa kultúrnym centrom medzinárodného formátu, a to bez medzinárodných projektov nie je možné.

³⁷ PFEFFER a SALANCIK. *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. Vyd. 1. Stanford University Press, 2007, 182 s. ISBN 080474789X, s. 53

4. Kultúrna politika európskej únie

Nasledujúca kapitola sa snaží objasniť vývoj kultúrnej politiky Európskej únie od zachytenia jej podstaty v Maastrichtskej zmluve až po komplexný program pre kultúru, ktorého hlavným prvkom bol program Kultúra 2007 – 2013.

4.1. Vývoj kultúrnej politiky Európskej únie

Prvý krát bola jasne formulovaná úloha Európskej únie na poli kultúry a bol daný právny základ pre činnosť Európskej únie v tejto oblasti v Maastrichtskej zmluve alebo Zmluve o Európskej únii. Zmluva bola prijatá v decembri 1991 v Maastrichte zástupcami dvanástich vlád, podpísaná vo februári 1992 a do platnosti vstúpila v novembri 1993.³⁸ Pred vznikom Európskej únie sa jednalo o odporúčania, štúdie a projekty týkajúce sa oblasti kultúry. Môžeme skôr hovoriť o kultúrnej spolupráci než o kultúrnej politike. Kultúra však vždy bola dôležitým prvkom pre európske organizácie. Môžeme však vidieť, že kultúrna politika Európskej únie priamo nadväzuje na tieto organizácie a to hlavne v otázkach podpory vzdelávania, medzikultúrneho dialógu a ochrany kultúrneho dedičstva. Napríklad už Rada Európy má vo svojej zakladacej listine cieľ „usilovať o hospodársku, sociálnu, kultúrnu, vedeckú a právnu spoluprácu“.³⁹ V roku 1954 bol podpísaný Európsky kultúrny dohovor, ktorý odkazuje na ciele Rady Európy dosiahnuť väčšiu jednotu medzi členmi Rady, ochranu a podporu ideálov a princípov, rozvoj a vzájomné porozumenie medzi národmi Európy.⁴⁰

Ďalšou dôležitou organizáciou, ktorá ovplyvnila smerovanie kultúrnej politiky Európskej únie je nepochybne Organizácia OSN pre výchovu, vedu a kultúru – UNESCO, ktorá bola založená v roku 1945 a jej hlavnými cieľmi sú kultúrna spolupráca a vzdelávanie.⁴¹

Základy kultúrnej politiky Európskej únie boli položené v Maastrichtskej zmluve. Už v článku 3 je uvedené že vzhľadom k naplneniu úlohy spoločenstva (ktorá je definovaná v článku 2) zahŕňajú činnosti spoločenstva okrem iného aj: príspevky na kvalitné všeobecné a odborné vzdelanie a na rozkvet kultúr členských štátov. Táto myšlienka je ďalej rozvinutá v Článku 128, kde je ustanovené:

³⁸ ŽALOUDEK, Karel. *Encyklopedie politiky*. 1. vyd. Praha: Libri, 1996, 511 s. ISBN 8085983117, s.106

³⁹ Tamtiež, s. 350

⁴⁰ Európsky kultúrny dohovor, Paríž: 1954 [cit. 2013-06-22]. Dostupné na: <http://conventions.coe.int/Treaty/EN/Treaties/PDF/Slovakian/018-Slovakian.pdf>

⁴¹ ŽALOUDEK, Karel. *Encyklopedie politiky*. 1. vyd. Praha: Libri, 1996, 511 s. ISBN 8085983117, s. 299

1. Spoločenstvo prispieva k rozkvetu kultúr členských štátov, pričom rešpektuje ich národnú a regionálnu rozmanitosť a zároveň zdôrazňuje spoločné kultúrne dedičstvo.
2. Činnosť spoločenstva sa zameriava na podporu spolupráce medzi členskými štátmi a v prípade potreby na podporu a dopĺňovanie ich činnosti v nasledujúcich oblastiach:
 - zlepšovanie vedomostí a šírenie kultúry a histórie európskych národov
 - zachovanie a ochrana kultúrneho dedičstva európskeho významu;
 - nekomerčné kultúrne výmeny;
 - umelecká a literárna tvorba vrátane audiovizuálnej oblasti.
3. Spoločenstvo a členské štáty podporujú kultúrnu spoluprácu s tretími krajinami a s príslušnými medzinárodnými organizáciami, najmä s Radou Európy.
4. Spoločenstvo zohľadní kultúrne aspekty vo svojej činnosti podľa iných ustanovení tejto zmluvy.
5. Rada s cieľom prispieť k dosiahnutiu cieľov uvedených v tomto článku:
 - postupom podľa článku 189b a po porade s Výborom regiónov prijme podporné opatrenia, ktorých účelom nie je zosúladiť zákony a iné právne predpisy členských štátov. Rada koná jednomyselne pri všetkých postupoch podľa článku 189b;
 - prijíma odporúčania jednomyselne na návrh Komisie.“

Dôležitou informáciou, ktorú sa dozvedáme z Maastrichtskej zmluvy (Článok 3b) je, že spoločenstvo v oblastiach, ktoré nepatria do jeho výlučnej kompetencie, čiže aj v oblasti kultúry, vyvíja činnosť v súlade s princípom subsidiarity len vtedy a len v takom rozsahu, pokiaľ ciele navrhované touto činnosťou nemôžu byť uspokojivo dosiahnuté členskými štátmi a z dôvodov rozsahu alebo dôsledkov navrhovanej činnosti ich možno lepšie dosiahnuť prostredníctvom spoločenstva.⁴²

Princíp subsidiarity je dôležitým aspektom kultúrnej politiky EÚ. Na základe tohto princípu spoločenstvo nezasahuje priamo do činnosti členských štátov, ale svoju úlohu v oblasti kultúry vidí v prijímaní podporných opatrení. Medzi tieto podporné opatrenia môžeme zahrnúť v prvom rade finančnú podporu ale aj vydávanie štúdií a vyhlásení, ktoré môžu pomôcť členským štátom pri nastavení smerovania vlastnej kultúrnej politiky. Konkrétnym podporným programom sa budeme venovať v ďalšej časti práce.

⁴²TREATY ON EUROPEAN UNION, *Official Journal C 191, 29 July 1992*, [cit. 2013-06-22]. Dostupné na: <http://eur-lex.europa.eu/sk/treaties/dat/11992M/htm/11992M.html>

Zmluvu o Európskej únii dopĺňa a mení Amsterdamská zmluva z roku 1997. Otázke úlohy Európskej únie v oblasti kultúry sa venuje článok 151, ktorý je známy aj ako „kultúrny článok“, avšak Amsterdamská zmluva pôvodne článok 128 Maastrichtskej zmluvy žiadnym spôsobom nemení.

Dôležitým dokumentom v oblasti kultúrnej politiky Európskej únie je **Rezolúcia o kultúrnej spolupráci v Európskej únii** z roku 2001. Na základe analýzy kultúrnej politiky EU a štúdie vtedajšieho stavu národných kultúrnych politík v krajinách EU⁴³ bolo v dokumente načrtnutých niekoľko záverov. Ako špecifický rys európskej kultúry sa preukázal koncept „jednoty v rozmanitosti“. Z toho vyplýva podpora dialógu a spolupráce medzi krajinami ale zároveň vyzdvihnutie jedinečnosti jednotlivých kultúr. Rezolúcia poukazuje na presun kultúry z pozadia do centra politickej a inštitucionálnej scény a na trend smerujúci k decentralizácii v zmysle zodpovednosti za riadenie kultúrnej politiky. Dôležitá je rola tretieho sektora v organizácii kultúry a samozrejme ochrana kultúrneho dedičstva a vzdelávanie. Rezolúcia upozorňuje na potrebu užšej komunikácie medzi Európskymi inštitúciami a národnými politikami.⁴⁴

Jedným z hlavných nástrojov kultúrnej politiky EÚ je grantový systém. Pred programom Kultúra 2007 - 2013, ktorému sa budeme venovať podrobne v nasledujúcej kapitole existovalo niekoľko programov pre podporu kultúry a vzdelávania, avšak ani jeden z týchto programov nebol natoľko komplexný ako program Kultúra 2007-2013 a ani zďaleka nebol tak štedro financovaný.

Program Raphael (1997 – 2000) bol štvorročný program zameraný na podporu kultúrneho dedičstva. Rozpočet tohto programu bol stanovený na 30 miliónov eur. Jeho cieľom bolo povzbudiť spoluprácu za účelom ochrany, zachovania a zlepšenia Európskeho kultúrneho dedičstva, zvyšovanie povedomia občanov o kultúrnom dedičstve a uľahčenie ich prístupu ku kultúrnemu dedičstvu. Hlavné oblasti pokryté programom boli hnutel'né a nehnuteľné kultúrne dedičstvo (múzeá, zbierky, knižnice, archívy, vrátane fotografických, filmových a zvukových archívov) archeologické a podmorské dedičstvo, architektúra a krajina (prírodné

⁴³ štúdiá bola vykonaná DG IV, Directorate-General for Research)

⁴⁴ European Parliament resolution on cultural cooperation in the European Union (2000/2323(INI)): Official Journal of the European Communities, 2001. [cit. 2013-06-22]. Dostupné na <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/oj/2002/ce072/ce07220020321en01420146.pdf>

a kultúrne objekty). V rámci programu Raphael bolo podporených takmer 360 projektov ktoré zahŕňali viac ako 1500 operátorov z celej Európy.⁴⁵

Program Kaléidoscope (1996 – 1998) bol prijatý Európskym parlamentom a Radou ministrov pre trojročné obdobie s celkovým rozpočtom 26.5 miliónov eur. V roku 1999 bol tento rozpočet rozšírený o ďalších 10.2 miliónov eur. Počas štyroch rokov bolo podporených 518 projektov, ako napríklad Európske mesto kultúry, Európsky kultúrny mesiac, aktivity Barokového orchestra Európskej Únie atď. Program, ktorý bol pripravený na základe pilotných aktivít v rokoch 1990 a 1995 bol určený na podporu umeleckej a kultúrnej tvorby v Európe prostredníctvom spolupráce. Jeho cieľom bolo podporiť projekty s európskou dimenziou, ako napríklad spolupráca rôznych orgánov členských štátov, za účelom rozšírenia kultúry a kultúrneho života obyvateľov Európy. Odvetvia, ktoré boli programom pokryté boli: performatívne umenie (tanec, divadlo, hudba, opera atď.), výtvarné umenie (maľba, sochárstvo, architektúra, rezbárstvo), užité umenie (fotografia, design) a multimediálne umenie.⁴⁶

Program Ariane (1997 – 1999) bol program vytvorený za účelom podpory knižnej tvorby vrátane prekladov. Bol prijatý na dva roky (1997 a 1998) s rozpočtom 7 miliónov eur a nakoniec bol rozšírený o rok 1999 s rozpočtom 4.1 milióna eur. Celkovo program Ariane podporil 767 projektov ako napríklad preklady literatúry, projekty spolupráce a projekty vzdelávania profesionálov. Cieľom projektu bolo podporiť spoluprácu medzi členskými štátmi v oblasti knižnej tvorby a doplniť ich aktivity v tejto oblasti tým, že prispeje k rozvoju ich kultúry pričom bude rešpektovať ich národnú a regionálnu diverzitu. Druhým cieľom bolo zvýšiť znalosti a rozšírenie literatúry a histórie obyvateľov Európy, obzvlášť prostredníctvom podpory prekladov literárnych prác, hier a referenčných prác, podpora pre projekty spolupráce spočívajúce v partnerstvách a zlepšenie schopností profesionálov v tomto odvetví.⁴⁷

Prvým komplexnejším programom Európskej únie bol program **Culture 2000**. Cieľom programu bolo podporiť spoločný kultúrny priestor, ktorý je charakteristický svojou kultúrnou rozmanitosťou a spoločným kultúrnym dedičstvom. Program bol zavedený na dobu sedem

⁴⁵ [cit. 2013-06-22]. Dostupné na: http://ec.europa.eu/culture/archive/culture2000/historique/raphael_en.html

⁴⁶ [cit. 2013-06-22]. Dostupné na:

http://ec.europa.eu/culture/archive/culture2000/historique/kaleidoscope_en.html

⁴⁷ [cit. 2013-06-22]. Dostupné na: http://ec.europa.eu/culture/archive/culture2000/historique/ariane_en.html

rokov (2000 – 2006) s celkovým rozpočtom 236,5 miliónov eur. Na rozdiel od finančných nástrojov, ktoré program predchádzali, poskytoval Culture 2000 granty pre projekty kultúrnej spolupráce vo všetkých kultúrnych oblastiach a podporoval umelecké a kultúrne projekty ktoré mali Európsky rozmer na úrovni ich vytvárania, organizácie a implementácie. Aktivity, ktoré boli podporené zahrňovali festivaly, výstavy, nové produkcie, turné, literárne preklady a konferencie. Program bol určený pre umelcov a kultúrnych operátorov, rovnako ako pre širšie publikum, obzvlášť pre mladých ľudí a pre ľudí, ktorí sú sociálne alebo ekonomicky znevýhodnení. Veľká časť projektov zahrňovala multimediálny rozmer, hlavne prostredníctvom tvorby internetových stránok a diskusných fór.

Program Culture 2000 bol vytvorený v súlade s postupom stanoveným v Článku 151 Amstredamskej zmluvy, podľa ktorého bolo určené, aké kroky v oblasti kultúry budú prijaté Parlamentom a Radou (podľa stanoveného postupu) spolu s konzultáciou Výboru regiónov. Program sa snažil podporiť kultúrnu tvorbu a mobilitu, prístup ku kultúre pre všetkých, rozšírenie umenia a kultúry, medzikultúrny dialóg a znalosť histórie obyvateľov Európy. Bol tiež v súlade s úlohou kultúrnej a sociálnej integrácie, spoločenského a ekonomického rozvoja. Európska komisia realizovala program s pomocou riadiaceho výboru, ktorý vyberal projekty na základe posudkov skupiny nezávislých expertov. Projekty boli podporené v týchto kategóriách:

Špecifické ročné aktivity, konkrétne projekty spolupráce, ktoré zahrňovali partnerov z minimálne troch krajín participujúcich na projekte⁴⁸ a trvajúce jeden rok. Medzi špecifické ročné projekty boli zaradené aj projekty literárnych prekladov. Program taktiež podporoval spoluprácu s krajinami tretieho sveta. Ďalšou kategóriou podporených projektov boli **viacročné aktivity**. V tejto kategórii boli podporené viacročné projekty zamerané na rozvoj kultúrnej spolupráce, ktoré boli navrhnuté a implementované kultúrnymi operátormi z najmenej piatich krajín participujúcich na programe. Maximálna doba na ktorú bola podpora udeľovaná boli tri roky. Okrem tradične podporovaných odvetví ako sú vizuálne umenie, ochrana kultúrneho dedičstva, hudba, literatúra atď. bol kladený dôraz na projekty, ktoré spájali rôzne kultúrne odvetvia vrátane nových médií.⁴⁹ Poslednou skupinou podporených projektov boli **špeciálne kultúrne podujatia** ako sú napríklad Európske hlavné

⁴⁸ Tridsať európskych krajín: 25 členských štátov, tri krajiny Európskeho hospodárskeho spoločenstva: Írsko, Lichtenštajnsko a Nórsko a dve kandidátske krajiny: Bulharsko a Rumunsko

⁴⁹ [cit. 2013-06-22]. Dostupné na: http://ec.europa.eu/culture/archive/culture2000/cult_2000_en.html

mestá kultúry, udeľovania Európskych cien v architektúre, ochrane kultúrneho dedičstva a pod.⁵⁰

4.2. Kultúrna politika Európskej únie dnes

V nasledujúcej časti sa budeme venovať súčasným cieľom kultúrnej politiky Európskej únie, programu Kultúra 2007 – 2013 a programu Creative Europe, ktorý predstavuje budúce zameranie kultúrnej politiky. Bližšie sa pozrieme aj na jeden z pravdepodobne najpopulárnejších a najviditeľnejších programov EÚ v súčasnosti, ktorým je Európske hlavné mesto kultúry.

Prvým komplexným dokumentom, ktorý sa týka európskej kultúrnej politiky je **Oznámenie o európskej stratégii pre kultúru v globalizovanom svete** (Communication on a European agenda for culture in a globalizing world) z roku 2007, ktoré prijala Európska komisia. Dokument vychádza z faktu, že Európania majú spoločné kultúrne dedičstvo, ktoré je výsledkom storočí tvorivosti, migračných prúdov a výmen a z toho, že Európa je zároveň kultúrne a jazykovo rozmanitá a pestrá. Kultúrne výmeny a cezhraničný dialóg sú dnes v Európe veľmi dynamické aj vďaka voľnému pohybu osôb ktorý bol ustanovený v Zmluve o Európskom spoločenstve. Vďaka novým nástrojom komunikácie sa rozširujú kultúrne aktivity a dopyt po kultúrnom tovare, zvyšuje sa kontakt s kultúrami z celého sveta. To síce prispieva ku kultúrnej diverzite, ale zároveň vyvoláva otázky o identite Európy a o jej schopnosti zabezpečiť, aby spoločnosť bola interkultúrna a súdržná. Kultúra je nevyhnutným prvkom na dosiahnutie strategických cieľov EÚ, ktorými sú prosperita, solidarita a bezpečnosť pri súčasnom zabezpečení jej silnejšieho postavenia na medzinárodnej scéne. Hlavnou úlohou dokumentu je navrhnúť ciele pre novú stratégiu EU v oblasti kultúry, ktorými sú:

- Podpora rozmanitosti a medzikultúrneho dialógu a to hlavne formou podpory mobility umelcov a pracovníkov v kultúrnom sektore v rámci EU, mobility umeleckých diel a ostatných umeleckých prejavov. Zlepšenie európskej koordinácie v súvislosti s otázkami ovplyvňujúcimi mobilitu pracovníkov v rámci EU.

⁵⁰ [cit. 2013-06-22]. Dostupné na: http://ec.europa.eu/culture/archive/other_actions/other_actions_en.html

- Podpora kultúry ako katalyzátora tvorivosti v rámci Lisabonskej stratégie pre rast a zamestnanosť. Kultúrne odvetvia a tvorivý sektor zásadným spôsobom prispievajú k európskemu HDP, rastu a zamestnanosti a sú v kontexte globalizácie dôležitým prínosom pre hospodárstvo a konkurencieschopnosť Európy. Zvýrazňuje sa úloha tvorivosti ako základu spoločenskej a technologickej inovácie. Hlavná pozornosť je venovaná podpore tvorivosti vo vzdelávaní (či už formálnom alebo neformálnom) a to zapojením kultúrneho sektora ako nástroja na celoživotné vzdelávanie. Kľúčové je budovanie kapacít a odborná príprava kultúrneho sektora a rozvoj tvorivých partnerstiev medzi kultúrnym sektorom a ostatnými odvetviami za účelom posilnenia spoločenského a hospodárskeho vplyvu investícií do kultúry a tvorivosti.
- Podpora kultúry ako dôležitej súčasti medzinárodných vzťahov Únie. Opätovné potvrdenie Dohovoru UNESCO o ochrane a podpore rozmanitosti kultúrnych prejavov medzi Spoločenstvom a členskými štátmi. Nová aktívnejšia kultúrna úloha Európy v kontexte medzinárodných vzťahov Európy a integrácia kultúrneho rozmeru ako dôležitej súčasti pri rokovaniach Európy s partnerskými krajinami a regiónmi. Za týmto účelom by mala EU rozvíjať systematickú integráciu kultúrneho rozmeru a rozličných súčastí kultúry do vonkajších a rozvojových politík, projektov a programov a podporu špecifických kultúrnych činností a podujatí. Prístup ku kultúre by mal byť v rozvojových politikách prioritou. Do pozornosti by sa mal dostať rozvoj kultúrneho dialógu a kultúrnych výmen s tretími krajinami, podpora prístupu na trh pre tovar a služby kultúrneho charakteru, podpora kultúrnej rozmanitosti prostredníctvom finančnej a technickej podpory. Zároveň musí byť zabezpečené aby sa pri všetkých programoch a projektoch spolupráce brala do úvahy miestna kultúra a aby sa zlepšoval prístup ľudí ku kultúre a k prostriedkom kultúrneho prejavu vrátane medziľudských kontaktov a integrácia kultúry do učebných osnov v rozvojových krajinách. Aktívne zapojenie EU do práce medzinárodných organizácií zaoberajúcich sa kultúrou a do procesu OSN „Aliancia civilizácií“.

Dôležitým bodom v tomto dokumente je vytvorenie metódy koordinácie medzi členskými štátmi a to využitím otvorenej metódy koordinácie (OMK). Ide o nezáväzný, medzivládny rámec pre výmenu politík a spoločnú činnosť. Zahŕňa dohodu o spoločných cieľoch, pravidelné sledovanie a kontrolu pokroku pri ich dosahovaní a výmenu osvedčených postupov a dôležitých údajov s cieľom podporovať vzájomné poznávanie. Prostredníctvom kultúrneho fóra môžu jednotlivé štáty podať správu o napĺňaní cieľov, ktoré stanoví Rada

ministrov. OMK má za úlohu uľahčiť prípravu strategických dokumentov, výmenu osvedčených postupov, koordináciu a harmonizáciu. Do tohto procesu by mali byť zahrnuté aj ďalšie orgány EU ako Európsky parlament, Európsky hospodársky a sociálny výbor a Výbor regiónov. Dôležité je vytvorenie rôznych platforiem za účelom štruktúrovanejšieho dialógu s občianskou spoločnosťou v oblasti kultúry.⁵¹

4.3. Program Kultúra 2007-2013

Dodnes najdôležitejším nástrojom rozvoja kultúrnej politiky EU bol program Kultúra 2007 – 2013. Program má pružný, interdisciplinárny prístup a je zameraný na potreby, ktoré vyjadrili kultúrni operátori počas verejných konzultácií, ktoré viedli k vytvoreniu tohto programu. Zodpovedným orgánom za program Kultúra 2007 – 2013 je Generálne riaditeľstvo pre vzdelávanie a kultúru Európskej komisie avšak riadenie väčšiny aktivít má na starosti Výkonná agentúra pre vzdelávanie, audiovizíu a kultúru.

Program bol určený pre projekty, organizácie, propagačné aktivity a výskum vo všetkých oblastiach kultúry, s výnimkou audiovizuálnej oblasti, pre ktorú existuje vlastný program pod názvom MEDIA. Do programu sa mohli zapojiť kultúrni operátori aj kultúrne podniky, ale musia vystupovať ako nezisková organizácia. Okrem žiadateľov z členských štátov sa do projektu môžu zapojiť žiadatelia z krajín európskeho hospodárskeho spoločenstva⁵², kandidátskych krajín⁵³ a krajín západného balkánu.⁵⁴

Program má za cieľ prispievať k rozvoju kultúry členských štátov pri rešpektovaní ich národnej a regionálnej diverzity a zároveň prezentovať ich kultúrne dedičstvo na svojom fóre. Program bol ustanovený za účelom zvyšovania spoločnej kultúrnej hodnoty európskeho priestoru založenej na národnom kultúrnom dedičstve, prostredníctvom rozvoja spolupráce medzi kultúrnymi operátormi z oprávnených krajín, so zámerom pozdvihnutia európskeho občianstva.

⁵¹ Oznámenie o európskej stratégii pre kultúru v globalizovanom svete, KOMISIA EURÓPSKYCH SPOLOČENSTIEV, Brusel, 10.5.2007 [cit. 2013-06-22]. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2007:0242:FIN:SK:PDF>

⁵² Island, Lichtenštajnsko, Nórsko

⁵³ Chorvátsko, Turecko a Macedónsko

⁵⁴ Albánsko, Bosna a Hercegovina

Konkrétnymi cieľmi programu sú:

- **podpora nadnárodnej mobility osôb pracujúcich v odvetví kultúry,**
- **podpora nadnárodnej mobility umelcov, kultúrnych diel a produktov,**
- **podpora medzikultúrneho dialógu.**

Aktivity, ktoré program podporuje sú rozdelené do troch hlavných kategórií. Prvou kategóriou je podpora kultúrnych projektov pre kultúrne organizácie, ktoré sú zamerané na cezhraničnú spoluprácu za účelom prepojenia rôznych odvetví a rozšírenia kultúrneho a umeleckého dopadu projektov za hranice. V tejto oblasti sú podporené (väčší priestor je venovaný kategóriám a oblastiam, ktoré sú pre bakalársku prácu relevantné):

2. Projekty viacročnej spolupráce, trvajúce 3-5 rokov a spájajúce najmenej šesť kultúrnych subjektov zo šiestich krajín zúčastňujúcich sa na programe. Výška grantu sa pohybuje od 200 000 do 500 000 EUR ročne, avšak podpora z EU nemôže presahovať 50% celkového rozpočtu
3. Kooperačné činnosti spájajúce minimálne troch kultúrnych operátorov z troch krajín zúčastňujúcich sa na programe. Výška grantu sa pohybuje v rozmedzí 50 000 až do 200 000 EUR, avšak to nesmie byť viac ako 50% z oprávneného rozpočtu.
4. Literárne preklady z jedného európskeho jazyka do iného realizované nezávislými vydavateľstvami alebo skupinami vydavateľstiev.
5. Projekty kultúrnej spolupráce s tretími krajinami trvajúce maximálne 24 mesiacov. Každoročne sa vyberá jedna, alebo viac krajín, s ktorými bude spolupráca podporená. Projekt musí spájať aspoň troch kultúrnych operátorov z troch krajín, ktoré sa na programe zúčastňujú. Výška grantu sa pohybuje medzi 50 000 EUR a 200 000EUR, ale podpora z EU nesmie presiahnuť 50% oprávneného rozpočtu.

Ďalšou oblasťou programu Kultúra 2007 – 2013 je **podpora organizácií aktívnych na európskej úrovni na poli kultúry**. Grant je určený na prevádzkové náklady pre kultúrne organizácie, ktorých aktivity alebo plánované aktivity sú na európskej úrovni a sledujú všeobecné európske záujmy v oblasti kultúry a to:

- Veľvyslanci
- Siete organizácií podporujúcich kultúru
- Festivaly
- Štruktúry na podporu kultúrnej politiky

Medzi siete organizácií, ktoré sú podporené zo strany EÚ patrí aj sieť nezávislých kultúrnych centier Trans Europe Halles, ktorej členom je Tabačka Kulturfabrik. Hlavná finančná podpora zo strany EÚ smeruje hlavne do projektu Engine Room Europe, pričom finančná podpora z projektu Kultúra 2007 – 2013 tvorí takmer 50% celkového rozpočtu projektu konkrétne sumou 960 000 €. ⁵⁵

Treťou oblasťou činnosti je podpora analýz a zbierania a rozširovania informácií a zvyšovania dopadu projektov na poli kultúrnej spolupráce. V tejto oblasti sú podporované hlavne Kultúrne kontaktné body, ktorých účelom je kultúrnym operátorom sprostredkovať informácie o programoch EÚ oblasti kultúry na národnej úrovni. Hlavnou činnosťou kultúrnych kontaktných bodov je poradenstvo vzťahujúce sa ku podávaniu grantových žiadostí.

Vyššie spomínané aktivity sú riadené Výkonnou agentúrou pre vzdelávanie, audiovizíu a kultúru. Priamo pod Európsku komisiu patria aktivity:

- Podpora projektu Európskeho hlavného mesta Kultúry
- Udeľovanie európskych ocenení v oblasti kultúry
- Špeciálne akcie
- Podpora spolupráce s medzinárodnými organizáciami
- Podpora zberu a šírenia informácií a maximalizácia dopadu projektov v oblasti medzinárodnej kultúrnej spolupráce.

4.4. Program Európske hlavné mesto kultúry

Program Európskeho hlavného mesta kultúry ⁵⁶ začal už v roku 1985 na podnet gréckej ministerky kultúry Merliny Mercuri a francúzskeho ministra kultúry Jacquesa Langa a za ten čas sa vypracoval na jednu z najprestížnejších kultúrnych udalostí v Európe.

Program bol zriadený za účelom:

- Vyzdvihnúť bohatosť a rôznorodosť európskych kultúr
- Osláviť kultúrne väzby ktoré prepájajú Európanov

⁵⁵ Kultúrny kontaktný bod: Podporené projekty so slovenskou účasťou z programu Kultúra v roku 2011. [cit. 2013-06-22]. Dostupné na: <http://www.ccp.sk/?id=301>

⁵⁶ Pôvodný Európske mesto kultúry bol zmenený v roku 2004

- Priviesť ľudí z rôznych európskych zemí do kontaktu s ich kultúrou a podporiť vzájomné porozumenie
- Podporiť pocit európskeho občianstva⁵⁷

Tento program poskytuje mestám šancu na ich regeneráciu, zvyšuje sa povedomie o nich v zahraničí, oživuje ich kultúrny život a podporuje turizmus. Výber Hlavného mesta kultúry pripadá Rade EÚ na základe odporúčania Európskej komisie. Výberový proces začína približne šesť rokov dopredu. Prvý výber uskutočňuje panel nezávislých odborníkov z odvetvia kultúry, ktorý odporučí jedno mesto z každej zapojenej krajiny. V roku 2007 vyhlásilo ministerstvo kultúry SR výzvu, do ktorej bolo zapojených deväť slovenských miest, pričom medzinárodná výberová komisia zložená zo siedmich „európskych expertov“ a šiestich „domácich expertov“ vybrala štyri mestá, ktoré poslali svoje prihlášky komisii. Z týchto miest bolo následne vybrané mesto Košice ako Európske hlavné mesto kultúry pre rok 2013 s projektom Interface. Každé mesto, ktoré chce získať titul Európske hlavné mesto kultúry musí vytvoriť projekt, ktorý bude spĺňať následné kritériá:

- Podpora spolupráce medzi kultúrnymi operátormi, umelcami a mestami z danej krajiny a medzi ďalšími krajinami EU v rôznych kultúrnych odvetviach
- Vyzdvihnúť bohatosť kultúrnej rozmanitosti v Európe
- Poukázať na spoločné aspekty európskych kultúr

Pri výberovom procese sú dôležité témy a to, akým spôsobom bude program organizovaný. To znamená, či budú zapojení kultúrni operátori z iných krajín atď. Ďalej musí program:

- Podporiť participáciu obyvateľov žijúcich v meste a jeho okolí a zvýšiť ich záujem , rovnako ako zvýšiť záujem zahraničných obyvateľov
- Byť udržateľný a byť integrálnou súčasťou dlhodobého kultúrneho a spoločenského rozvoja mesta⁵⁸

Projekt Interface je založený na histórii mesta Košice ako mesta ktoré bolo križovatkou obchodných ciest kde sa prelínala východná a západná kultúra Európy. Košice sú

⁵⁷ [cit. 2013-06-22]. Dostupné na: http://ec.europa.eu/culture/our-programmes-and-actions/capitals/european-capitals-of-culture_en.htm

⁵⁸ Tamtiež.

multietnickým a multikulturálnym mestom, ktoré sa v posledných rokoch dynamicky rozvíja. Mesto leží v blízkosti hraníc s Ukrajinou je vstupnou bránou Európskej únie. Zároveň sú Košice považované za metropolu regiónu východného Slovenska.

Názov projektu Interface vyjadruje prostredie na dialóg medzi rozdielnymi sférami kultúrneho a spoločenského života. Obyvatelia a návštevníci mesta by nemali byť rozdelení na tvorcov a divákov, ale mali by byť aktívnymi účastníkmi kultúrneho, umeleckého a spoločenského diania.⁵⁹

Košice sú industriálne mesto vzhľadom na to, že veľký podiel obyvateľov mesta a celého regiónu je zamestnaný vo firme US Steel (v minulosti Slovenské železiarne). Projekt sa snaží o transformáciu mesta s industriálneho na moderné kreatívne mesto otvorené Európe. Projekt Interface má niekoľko základných rovín:

1. Má priniesť kultúru do okrajových častí mesta a prispieť ku komunitnému rozvoju. Chce spojiť kultúrne a sociálne skupiny pri tvorbe spoločných projektov. V súčasnosti prebieha projekt Spots, ktorý v zrekonštruovaných výmenníkových stanicach tepla na sídliskách prevádzkuje komunitné centrá.
2. Podpora dialógu medzi východnou a západnou Európou. Spájanie umelcov z rôznych krajín a spolupráca s mestami a regiónmi. Prezentácia kultúrnej rozmanitosti. Spájaniu umelcov sa venuje napríklad program rezidenčných výmen K.A.I.R. Košice Artist in Residence, ktorý má partnerské organizácie napríklad v Charkove na Ukrajine a v Kišiňove v Moldavsku, v krajinách Európskej únie ako je Nemecko, Holandsko, Francúzsko atď. ale aj mimo Európu, napríklad v Japonsku.
3. Premena industriálnych zón na priestory pre účely kreatívneho priemyslu. Jedným z kľúčových projektov je rekonštrukcia bývalých kasární na Kasárne kulturpark. V rámci projektu prebieha niekoľko investičných projektov ako prestavba bývalej plavárne na kunsthalle, revitalizácia parkov atď.
4. Projekt má zároveň enviromentálny rozmer zameraný na udržateľný rozvoj.⁶⁰

V roku 2010 vydala Európska komisia ďalší z kľúčových dokumentov, ktorý hodnotí napĺňanie strategických cieľov pre kultúru, ktoré boli stanovené v roku 2007. Názov tohto dokumentu je **Správa komisie európskemu parlamentu, rade, európskemu hospodárskemu a sociálnemu výboru a výboru regiónov o vykonávaní európskeho**

⁵⁹ Projekt Interface, [cit. 2013-06-22]. Dostupné na: http://www.ecoc-doc-athens.eu/attachments/381_Kosice%202013%20Interface%20Project.pdf

⁶⁰ Projekt Interface, [cit. 2013-06-22]. Dostupné na: <http://www.kosice2013.sk/projekt-interface-2013/>

programu pre kultúru. Dokument sa venuje posúdeniu pokroku dosiahnutému na európskej a vnútroštátnej úrovni vzhľadom na hlavné ciele programu pre kultúru a hodnotí nové pracovné metódy. V dokumente môžeme napríklad vidieť zdôraznenie úlohy kultúrneho a kreatívneho priemyslu ako prostriedku pre tvorbu hospodárskych a sociálnych inovácií ktorému je venovaná veľká časť dokumentu. Tejto téme sú venované aj ďalšie dokumenty a štúdie ako Manifest európskych veľvyslancov tvorivosti a inovácie alebo Zelená kniha, ktorá sa venuje tomu ako vytvoriť prostredie v ktorom sa môže kultúrny a kreatívny priemysel rozvíjať a prispieť k hospodárskemu rastu. Stále viac sa zdôrazňuje prínos kultúry k miestnemu a regionálnemu rozvoju.⁶¹ Dokument naznačuje smerovanie budúcej politiky, ktorá sa má zamerať na rozvoj potenciálu kreatívneho priemyslu a začlenenie tohto odvetvia do integrovaných regionálnych alebo mestských rozvojových stratégií. Čo sa týka úlohy podpory kultúry ako prvku medzinárodných vzťahov bol okrem iných programov zavedený program Východného partnerstva, ktorý je zameraný na spoluprácu s krajinami mimo schenghenskú hranicu.

V prípade komunikácie a plánovania boli v rámci OMK v roku 2008 až 2010 zriadené štyri expertné skupiny, ktoré pracovali na prioritných témach, ktorými sú: kultúrny a kreatívny priemysel, synergia medzi kultúrou a vzdelávaním, mobilita umelcov a ďalších odborníkov v oblasti kultúry a mobilita zbierok. Dokument hodnotí OMK ako účinný spôsob spolupráce v oblasti kultúry hlavne z dôvodu, že je vhodným nástrojom na budovanie kontaktov medzi vnútroštátnymi orgánmi a vzájomného učenia. Dokument ďalej navrhuje užšie skĺbenie práce skupín pre OMK, Komisie a Rady. Dôležitým kanálom na šírenie a využívanie výsledkov OMK by mali byť stretnutia generálnych riaditeľov ministerstiev kultúry. Zároveň by mal byť podporovaný dialóg s odvetvím kultúry prostredníctvom dvoch hlavných štruktúr: tematickým platforiem európskych združení⁶² a európskeho kultúrneho fóra⁶³. Dokument však vyzýva k užšiemu skĺbeniu dialógu občianskej spoločnosti s prácou Komisie, skupín pre OMK a členských štátov v Rade.⁶⁴

⁶¹ SPRÁVA KOMISIE EURÓPSKEMU PARLAMENTU, RADE, EURÓPSKEMU HOSPODÁRSKEMU A SOCIÁLNEMU VÝBORU A VÝBORU REGIÓNOV o vykonávaní európskeho programu pre kultúru, Európska komisia, Brusel, 2010. [cit. 2013-06-22]. Dostupné na: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0390:FIN:SK:PDF>

⁶² Napríklad Dúhová platforma, Platforma pre prístup ku kultúre a platformy pre Kultúrny Kreatívny Priemysel

⁶³ Európske kultúrne fórum sa organizuje každé dva roky a je hlavnou príležitosťou na dialóg medzi občianskou spoločnosťou a politickými činiteľmi.

⁶⁴ SPRÁVA KOMISIE EURÓPSKEMU PARLAMENTU, RADE, EURÓPSKEMU HOSPODÁRSKEMU A SOCIÁLNEMU VÝBORU A VÝBORU REGIÓNOV o vykonávaní európskeho programu pre kultúru, Európska komisia, Brusel, 2010. [cit. 2013-06-22]. Dostupné na: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0390:FIN:SK:PDF>

Záver dokumentu je venovaný stratégii „Európa 2020“, ktorú navrhla komisia a ktorej cieľom je vrátiť Európu na cestu dlhodobého rastu, s opatreniami na podporu inteligentného, trvalo udržateľného a inkluzívneho rastu, pričom v tomto rámci môže kultúra zohrávať dôležitú úlohu.

4.5. Program Creative Europe

Program Creative Europe je určený na podporu európskych kultúrnych a kreatívnych odvetví. Program by mal vstúpiť do platnosti v roku 2014. Dôvodom vzniku tohto nového programu je hlavne fakt, že kultúrne a kreatívne odvetvia prispievajú k ekonomickému rastu, zamestnanosti, podporujú inovácie a sociálnu kohéziu. Creative Europe bude podporovať a ochraňovať kultúrnu a jazykovú diverzitu a posilňovať konkurencieschopnosť kultúrnych a kreatívnych odvetví. Program umožňuje týmto odvetviám dosiahnuť ich potenciálu prispieť k naplneniu cieľov Európa 2020, medzi ktoré patrí udržateľný rast, práca a sociálna kohézia. Program by mal byť zameraný hlavne na rozvoj schopností umelcov a kultúrnych profesionálov a mal by im umožniť pracovať v zahraničí a zároveň by mal podporovať medzinárodné aktivity v rámci Európy ale aj mimo Európu.⁶⁵

Mládež v akcii

Program mládež v akcii je projekt určený na neformálne vzdelávanie mladých ľudí vo veku od 13 do 30 rokov. Podobne ako program Kultúra je aj Mládež v akcii organizovaná v rokoch 2007 – 2013. Program síce nie je určený primárne na podporu umeleckých podujatí ale kultúrne centrá, neformálne umelecké skupiny a ďalší kultúrni operátori tento program využívajú v prípade, že ich projekty naplňajú okrem umeleckej hodnoty aj zameranie programu Mládež v akcii ktorým je:

5. Podpora aktívneho občianstva mladých ľudí
6. Rozvinutie solidarity a povzbudenie tolerancie medzi mladými ľuďmi
7. Podporenie vzájomného porozumenia medzi mladými ľuďmi
8. Rozvoj kvality podporných systémov v oblasti mládeže
9. Napomáhanie európskej spolupráci v oblasti mládeže

⁶⁵ [cit. 2013-06-22]. Dostupné na: <http://ec.europa.eu/culture/creative-europe/>

Podporený projekt zároveň musí reflektovať európske priority, ktorými sú európske občianstvo, aktívna participácia, kultúrna diverzita a zapojenie znevýhodnených mladých ľudí.⁶⁶

Jedným z poslání Tabačky Kulturfabrik je byť mienkotvornou organizáciou, a jej cieľová sa takmer zhoduje s cieľovou skupinou programu Mládež v akcii. Tabačka Kulturfabrik je momentálne zapojená do programu prostredníctvom projektu Týka sa nás to/Týká se nás to a účast'ou v programe Európskej dobrovoľníckej služby.

Projekt **Týka sa nás to / Týká se nás to** je projekt mládežníckej demokracie zameraný na participáciu mladých ľudí v otázkach lokálnych spoločenských problémov. Je to projekt, ktorý organizujú štyri partnerské organizácie: Tabačka Kulturfabrik, Záhrada: centrum nezávislej kultúry v Banskej Bystrici, Studio citadela a Spoločnosť pro kreativitu ve vzdělávání. Každá z organizácií má za úlohu vytvoriť skupinu desiatich mladých ľudí, ktorí sa vyberú tému na lokálnej úrovni na ktorú sa snažia poukázať, ale zároveň sa počas trvania projektu snažia daný problém vyriešiť a to tým spôsobom, že budú komunikovať s miestnym zastupiteľstvom, budú organizovať diskusie s odborníkmi na danú tému a pod. Na záver projektu má každá skupina vyjadriť svoju tému umeleckou formou, pričom majú na výber hip hop, slam poetry alebo street art.⁶⁷

Výhodou programov Mládež v akcii oproti programu Kultúra 2007 - 2013 je, že v prípade projektov mládežníckej demokracie medzi ktoré patrí aj tento projekt poskytuje finančnú podporu až do výšky 50 000 € ale požaduje spolufinancovanie len vo výške 75% skutočných nákladov.⁶⁸ V prípade Európskej dobrovoľníckej služby Tabačka v súčasnosti nenaberá dobrovoľníkov, aj keď je do programu zapojená, a to z dôvodu očakávanej rekonštrukcie priestorov.

⁶⁶ [cit. 2013-06-22]. Dostupné na: <http://www.iuventa.sk/sk/Mladez-v-akcii/O-nas/Program-Mladez-v-akcii.alej>

⁶⁷ [cit. 2013-06-22]. Dostupné na: <http://www.tabacka.sk/en/show/1238-tyka-sa-nas-to--tyka-se-nas-to>

⁶⁸ [cit. 2013-06-22]. Dostupné na: <http://www.iuventa.sk/sk/Mladez-v-akcii/O-nas/Akcie-programu/Akcia-1-Mladez-pre-Europu/Akcia-1-3-Projekty-mladeznickej-demokracie.alej>

5. Tabačka Kulturfabrik

Tabačka Kulturfabrik je multižánrové nezávislé kultúrne centrum umiestnené v centre mesta Košice. Nezávislé v tom zmysle, že jeho zriaďovateľom nie je mesto ani štát, ale že ho spravuje občianske združenie Bona Fine, ktoré v Košiciach pôsobí ako kultúrny operátor už takmer trinásť rokov. O Tabačke Kulturfabrik ako o úplne nezávislom centre však nemôžeme hovoriť v zmysle financovania, keďže zásadnú časť jeho rozpočtu tvorí príspevok Ministerstva kultúry v prípade financovania bežného celoročného chodu centra a je závislé na financovaní z grantového systému Európskeho hlavného mesta kultúry v prípade organizácie festivalov POKE a Moonride, ktoré sú v priebehu roku pre organizáciu kľúčovými udalosťami. Kultúrne centrum je umiestnené, podobne ako mnoho ďalších centier v Európe, v industriálnych priestoroch bývalej továrne, konkrétne továrne na tabak. Program sa skladá vo veľkej miere z koncertov lokálnych a zahraničných hudobníkov, ďalej sú to prednášky, diskusie, divadelné predstavenia, premietania filmov, výstavy atď.

Občianske združenie Bona Fide vzniklo v roku 2000. Od svojho vzniku hľadalo združenie priestory, v ktorých by mohlo ako kultúrne centrum fungovať. Prvým priestorom bol kaštieľ v dedinke Budimír, ktorá leží približne 10 kilometrov od Košíc. V roku 2005 sa združenie presťahovalo do bývalého kultúrneho domu v Košiciach a vzniklo kultúrne centrum IC Culture Train. Centrum okolo seba združovalo aktívnych ľudí zaujímavujúcich sa o súčasné umenie, preto bolo logické, že bolo zapojené do tvorby projektu pre kandidatúru na titul Európskeho hlavného mesta kultúry. Riaditeľ občianskeho združenia Peter Radkoff bol v tíme konzultantov pracujúcich na projekte Interface. V tom čase sa uvažovalo o využití priestoru kasárni na umelecké účely a občianske združenie tam postupne začalo v týchto priestoroch organizovať podujatia. Postupne sa združenie presťahovalo do priestorov kasární s cieľom naplniť ciele projektu Interface. Krátko po získaní titulu Európskeho hlavného mesta kultúry bolo občianske združenie z priestorov vyhodené. Po ďalšom hľadaní priestorov našla organizácia svoje miesto v časti bývalej továrne na tabak a v roku 2009 vzniklo kultúrne centrum Tabačka Kulturfabrik.⁶⁹

Tabačka Kulturfabrik je členom slovenskej siete pre nezávislú kultúru – Anténa a zároveň je členom európskej siete nezávislých kultúrnych centier Trans Europe Halles. Ak by sme charakterizovali Tabačku Kulturfabrik ako organizáciu z pohľadu práce Burnsa a Stalkera z roku 1961, ktorá rozlišuje mechanický a organický systém riadenia, môžeme túto

⁶⁹ Zdroj: rozhovor s Petrom Radkoffom

organizáciu priradiť k systému organickému. Organický systém uprednostňuje sieťovú štruktúru kontroly, moci a komunikácie, kladie dôraz skôr a horizontálny než na vertikálny smer komunikácie, ktorá má spočívať skôr v informovaní a rade než v predávaní inštrukcií a rozhodnutí. Samozrejme môžeme v tejto organizácii nájsť aj prvky mechanického systému, ktorý sa vyznačuje presnou definíciou práv a povinností každej role v rámci systému, hierarchickou štruktúrou kontroly, moci a komunikácie, vertikálnym priebehom interakcií atď..⁷⁰ To znamená, že v tejto organizácii existuje istá hierarchia zamestnancov a to v tom zmysle, že združenie má riaditeľa, ktorý má najväčšie rozhodovanie právomoci, pod ním sú manažérski pracovníci a to dramaturg centra, ekonóm, PR manažér, manažér produkcie a manažér baru. Manažérski pracovníci majú priamo na starosti technických pracovníkov, dobrovoľníkov, barmanov atď. Keďže ide o občianske združenie, prevádzkujúce kultúrne centrum, ktoré má minimum zamestnancov sú tieto vzťahy značne neformálne. Fungovanie organizácie, vzhľadom na malý pracovný tím, je značne flexibilné voči neustále sa meniacim podmienkam, ktoré na organizáciu vplývajú. Táto flexibilita, ktorá prichádza s organickou formou organizácií je preferovaná v meniacom sa prostredí, pretože táto forma podporuje potrebnú inováciu a adaptáciu.⁷¹

Pre následnú analýzu je potrebné stanoviť poslanie a víziu kultúrneho centra Tabačka Kulturfabrik. Poslanie organizácie ovplyvňuje to, aké zdroje potrebuje pre jeho naplnenie, vízia má vplyv na zdroje, ktoré musí organizácia získať aby dosiahla vytýčené ciele. Poslanie je hlavný cieľ organizácie, a skutočný dôvod jej existencie. Formulácia poslania dáva hranice funkcie, pôsobia tak, že motivujú zamestnancov, dobrovoľníkov, členov a napomáhajú pri evaluácii a orientácii. Poslanie organizácie by malo obsahovať účel organizácie a dlhodobé ciele, potreby ktoré organizácia naplňa, hlavné hodnoty organizácie a princípy fungovania a aspirácie do budúcnosti.⁷²

Tabačka Kulturfabrik ako kultúrne centrum vníma svoje poslanie nielen ako miesto prezentácie súčasného umenia ale aj ako mienkotvorná organizácia. Ponúka svoj priestor a svoje služby pre rozvoj kreativity, vzdelávania a spoločenské projekty. Prezentuje tvorbu umelcov a projektov z Košíc, celého Slovenska a v neposlednom rade zo zahraničia.

V súčasnosti Tabačka Kulturfabrik čaká na rekonštrukciu priestorov a pripravuje sa na celkovú zmenu organizačnej štruktúry, ktorú prinesie zväčšenie a skvalitnenie priestorov.

⁷⁰ KELLER, Jan. *Sociologie organizace a byrokracie*. Vyd. 2., přeprac. Praha: Sociologické nakladatelství, 2007, 182 s. ISBN 9788086429748.

⁷¹ Hatch, J.M.: *Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives*. Oxford University Press, 1997, s. 77)

⁷² Anheier, H.K. *Nonprofit Organizations: Theory, management, policy*. 2005 Routledge., s. 177, 178)

Organizácia plánuje rozšíriť svoj tím a sprofesionalizovať svoje fungovanie. Cieľom je posunúť sa ďalej k formátu kultúrneho centra na európskej úrovni.

Poslanie organizácie formuluje základné dôvody, prečo má táto organizácia existovať. Nestále procesy, stále zložitejšie riadiace procesy a nutnosť jasne vyjadriť kultúrne, sociálne a ekonomické hodnoty, v ktoré organizácia verí vyžadujú formuláciu jasného poslania. Jasné poslanie však neovplyvňuje len rozhodovacie procesy, ale celkovú pracovnú atmosféru, motivuje zamestnancov k optimálnemu nasadeniu ako v oblasti manuálnej práce, tak pri vytváraní zložitých strategických koncepcií a pod.⁷³ Vízia je osobná umelcova či manažérova predstava o budúcom poslaní organizácie.⁷⁴ Poslanie je jednou z kľúčových stránok činnosti OOS, v ktorom musí byť reflektovaný ich vzťah k trhu aj k štátu. Poslanie priťahuje darcov, zamestnancov, dobrovoľníkov a podnikateľov. Pretože sú OOS závislé na donátoroch, štát (alebo v našom prípade EÚ) môže ovplyvniť či ohroziť poslanie OOS tým, že financuje poskytovanie služieb len určitému typu klientely, ktorá sa nemusí zhodovať s tou, ktorú OOS poníma ako základnú pre splnenie svojej misie.⁷⁵ Ak si to prenesieme na študovaný prípad, EÚ ovplyvňuje kultúrnych operátorov tým, že poskytuje financie len v prípade, že projekty spĺňajú ciele, ktoré sa zhodujú s cieľmi kultúrnej politiky EÚ.

Kultúrne organizácie majú svoj vlastný špecifický charakter. Kultúrnu organizáciu môžeme definovať ako organizáciu, ktorá má špecifický cieľ spojený s produkciou, prezentáciou, šírením kultúry alebo vzdelávaním.⁷⁶ Kultúrna organizácia by mala spĺňať niekoľko základných charakteristík ako:

1. Prítomnosť umeleckého vedenia, ktoré dohliada na kreatívne procesy
2. Dominantné postavenie odborného a normatívneho hľadiska pri posudzovaní obsahu a formy
3. Menšie pracovné tímy s neformálnymi pracovnými vzťahmi
4. Dynamické prostredie spôsobené vplyvom odlišného kultúrneho vkusu⁷⁷

⁷³ HAGOORT, Giep. *Umelecký management v podnikateľskom styly*. Praha: Kant, 2009, 255 s. Edice disk velká řada - svazek 9. ISBN 9788074370083., s. 87

⁷⁴ Tamtiež, s. 88

⁷⁵ SKOVAJSA, Marek. *Občanský sektor: organizovaná občanská společnost v České republice*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2010, 372 s. ISBN 9788073676810., s. 108

⁷⁶ HAGOORT, Giep. *Umelecký management v podnikateľskom styly*. Praha: Kant, 2009, 255 s. Edice disk velká řada - svazek 9. ISBN 9788074370083., s. 19

⁷⁷ Tamtiež, s. 20

Tabačka Kulturfabrik sa svojou činnosťou približuje k projektovej organizácii. Projektová organizácia má málo početný centrálny personál pre plánovanie a manažment základných zdrojov (ľudia a prostriedky). V prípade realizácie väčších projektov ako sú festivaly, konferencie atď. je organizácia rozšírená, v niektorých prípadoch, až o niekoľko desiatok ďalších pracovníkov, či už ide o dobrovoľníkov, alebo o odborných pracovníkov, či podporu iných organizácií.⁷⁸

Trans Europe Halles je sieť nezávislých kultúrnych centier riadená decentralizovaným spôsobom. To znamená, že členské kultúrne centrá participujú na rozhodnutiach tejto siete počas stretnutí, ktoré sa konajú dva krát do roka. V roku 2012 sa jedno z týchto stretnutí uskutočnilo v Tabačke Kulturfabrik. Trans Europe Halles spolupracuje s niekoľkými kultúrnymi organizáciami a sieťami. Je zakladajúcim členom platformy Culture Action Europe – The political platform for Arts and Culture ktorej cieľom je ovplyvňovať Európske politiky smerom k lepšiemu prístupu ku kultúre. Tak isto je členom platformy Platform for Intercultural Europe a siete On-The-Move, ktorá podporuje mobilitu umelcov. TEH je partnerom v sieti The International Coalition for Arts, Human Rights & Social Justice. Sieť je financovaná členskými poplatkami, Európskou komisiou a ďalšími financujúcimi orgánmi ako sú Nordic Council of Ministers, Swedish Arts Council a mestom Lund vo Švédsku, kde je sieť oficiálne zaregistrovaná.⁷⁹

Dôležitým projektom, ktorý má sieť TEH na starosti je projekt **Engine Room Europe**. Tento projekt je z 49% financovaný programom kultúra. Ide o projekt viacročnej spolupráce. Projekt oficiálne začal v máji 2011 a jeho trvanie je do apríla 2014. Bol iniciovaný sieťou TEH v spolupráci s kultúrnym centrom Melkweg v Amsterdame. Do projektu je zapojených desať ďalších kultúrnych centier spolu s Tabačkou Kulturfabrik v Košiciach.⁸⁰ Projekt Engine Room Europe poskytuje niekoľko aktivít pre zapojené organizácie. Ide o aktivity zamerané na udržateľnosť, takzvané „zelené“ stratégie pre kultúrny sektor, program pre dobrovoľníkov, rezidenčný program pre umelcov ale aj výmenný program pre kultúrnych profesionálov zameraný na výmenu skúseností medzi kultúrnymi centrami. Ďalej ponúka programy venujúce sa alternatívnej architektúre, keďže väčšina

⁷⁸ HAGOORT, Giep. *Umělecký management v podnikatelském stylu*. Praha: Kant, 2009, 255 s. Edice disk velká řada - svazek 9. ISBN 9788074370083.

⁷⁹ [cit. 2013-06-22]. Dostupné na: <http://teh.net/AboutUs/Organisation/tabid/189/Default.aspx>

⁸⁰ Ďalšími zapojenými sú: Factory of Art (Lodž, Poľsko), Mains D'Oeuvres (St Ouen, Francúzsko), Stanica (Žilina, Slovesko), ufaFabrik (Berlín, Nemecko), TNT (Bordeaux, Francúzsko), REX (Belehrad, Srbsko), NOASS (Riga, Lotyšsko), Roda Sten Art Centre (Gotenborg, Švédsko), La Friche Belle de Mai (Marseille, Francúzsko)

z členských kultúrnych centier sídli v priestoroch, ktoré na nie sú určené primárne na umelecké aktivity. Okrem toho je súčasťou projektu interaktívna internetová platforma pre výskum nezávislého kultúrneho sektoru. Celkový rozpočet projektu Engine Room Europe je 2 095 297 € pričom k tomuto rozpočtu prispela Európska komisia prostredníctvom programu Kultúra 2007 – 2013 čiastkou 960 000 €. ⁸¹ V rámci projektu Engine Room Europe bolo v Tabačke Kulturfabrik podporené stretnutie členov Trans Europe Halles v roku 2012 sumou 15 000 €. Stretnutie bolo úspešne dofinancované zo zdrojov Ministerstva kultúry, ktoré prispelo rovnakou čiastkou.

Ďalším z projektov podporených v rámci programu Kultúra 2007 – 2013 je projekt **Mechanizmy k dohode: Projekt umeleckej tvorivej dielne**. Projekt je zameraný na železničnú trasu medzi Varšavou a Bukurešťou, ktorá v súčasnosti už neexistuje. Hlavným aspektom projektu je výskum, ktorý skúma politické ciele a následky, ktoré sprevádzali existenciu tejto trate počas štyroch období. Prvé obdobie (1918-1938) sa týka zániku Rakúsko-Uhorskej monarchie a vzniku nových štátov na jej troskách; rokovaní "Malej dohody" a šírenia nacizmu v medzivojnovom období. Druhé obdobie (1938-1948) sa týka následkov mníchovského diktátu, rozbitia Československa, II. svetovej vojny a židovskej otázky (táto trať slúžila na prepravu Židov do koncentračných táborov). Tretie obdobie (1948-1989) sa týka komunistického obdobia a hovorí o rozdieloch medzi komunistickými krajinami. Štvrté obdobie (1989-2011) sa zaoberá dôsledkami rozpadnutia komunistického bloku. Výsledok výskumu bude slúžiť ako podklad pre umeleckú produkciu workshopu. Výsledkom týchto pobytov bude dvojmesačný workshop, ktorý bude začínať 1. júla. V rámci workshopu budú účastníci cestovať z Bukurešti do Varšavy a budú zbierať materiály potrebné na vznik umeleckého diela. Účastníci zotrávajú v každom z miest 5 dní (Bukurešť - Budapešť - Košice - Krakov a Varšava). Na mieste kde je trať prerušená medzi obcami Plaveč na Slovensku a Muszynou v Poľsku bude mesačná zastávka. ⁸² Hodnotiť dopad tohto projektu je v súčasnosti nemožné, keďže zatiaľ je vo fáze mesačných výskumných rezidenčných pobytov.

⁸¹ [cit. 2013-06-22]. Dostupné na: <http://teh.net/Projects/EngineRoomEuropeERE/tabid/200/Default.aspx>

⁸² [cit. 2013-06-22]. Dostupné na: <http://www.tabacka.sk/sk/show/1184-mechanizmy-k-dohode-projekt-umeleckej-tvorivej-dielne>

6. Prípadová štúdia: Tabačka Kulturfabrik v kontexte kultúrnej politiky Európskej únie

Prípadová štúdia je druh empirického výskumu ktorý do hĺbky skúma súčasné fenomény v rámci ich skutočného kontextu. Prípadovú štúdiu použijeme v prípade, že chceme skúmať fenomén reálneho života, ale jeho porozumenie zahŕňa dôležité kontextuálne podmienky, pretože sú vysoko relevantné pre študovaný fenomén. Metóda prípadovej štúdie sa spolieha viaceró zdrojov dát a ťaží z teoretického základu, ktorý je vodítkom pre zber dát a ich analýzu.⁸³

„Jednoprípadová štúdia má úlohu čo najvernejšie zachytiť mnohotvárnosť prostredníctvom detailnej analýzy jasne definovaného a ohraničeného subjektu, fenoménu, procesu, či situácie.“⁸⁴ Keďže jednoprípadové štúdie nemajú k dispozícii porovnanie ako náhradu experimentu, nemôžeme od jednoprípadovej štúdie očakávať viac, než skôr nezáväznú záveru tom, ako daná premenná ovplyvňuje konečný výsledok.⁸⁵ V každom prípade platí, že nech už je cieľ zvolený akýkoľvek, prípadové štúdie sú istejšie v posudzovaní toho, či a ako premenné ovplyvnili výsledok, než v posudzovaní toho *do akej miery*. Yin vo svojej knihe *Case study research* hovorí, že pri určovaní výskumnej otázky prípadovej štúdie by mal výskumník používať otázky „ako“ a „prečo“.⁸⁶ Preto je hlavná výskumná otázka tejto prípadovej štúdie formulovaná takto:

Akým spôsobom sa odráža činnosť EÚ v oblasti kultúry na činnosti organizácie Tabačka Kulturfabrik?

Práca snaží o zistenie toho či kultúrna politika EÚ ovplyvňuje kultúrne centrum Tabačka Kulturfabrik a ak áno, tak akým spôsobom. Finančná podpora, ktorá je jedným z hlavných prostriedkov realizácie kultúrnej politiky EÚ by mala byť veľkým motivačným činiteľom pre kultúrnu organizáciu. Avšak vysoká miera spolufinancovania, až 50% prináša organizácii ďalší problém získavania zdrojov. Preto sa v rámci analýzy vplyvu kultúrnej politiky EÚ sa nevyhneme analýze niektorých aspektov celkového prostredia, ktoré majú

⁸³ YIN, Robert K. 2009: *Case Study Research: Design and Methods*. 4rd ed. Thousand Oaks, CA: Sage., s. 18

⁸⁴ DRULÁK, Petr. *Jak zkoumat politiku: kvalitativní metodologie v politologii a mezinárodních vztazích*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2008, 255 s. ISBN 9788073673857., s. 39

⁸⁵ Tamtiež, s. 40

⁸⁶ YIN, Robert K. 2009: *Case Study Research: Design and Methods*. 4rd ed. Thousand Oaks, CA: Sage ., s. 27

priamy vplyv na to, či sa Tabačka Kulturfabrik do programov EÚ zapája. Ide hlavne o možnosti dofinancovania projektov, ktoré by v ideálnom prostredí malo byť možné.

Ďalším predmetom analýzy sú projekty, do ktorých je Tabačka Kulturfabrik v súčasnosti zapojená. Ide o projekty Engine Room Europe ktorého hlavným organizátorom je sieť nezávislých kultúrnych centier Trans Europe Halles, projekt Mechanizmy k dohode a projekt Týka sa nás to. Keďže projekty Mechanizmy k dohode a Týka sa nás to sú pomerne na začiatku, hlavná pozornosť bude venovaná projektu Engine Room Europe.

Tretou dôležitou časťou analýzy je projekt Európskeho hlavného mesta kultúry, ktorý posledných päť rokov výrazne ovplyvňuje kultúrnych operátorov v meste.

Yin hovorí o šiestich typoch dát využívaných v prípadových štúdiách: dokumenty, archívne záznamy, interview, priame pozorovanie, zúčastnené pozorovanie a fyzické artefakty. Je dôležité použiť niekoľko rozdielnych zdrojov informácií (triangulácia). V prípade analýzy Tabačky Kulturfabrik v kontexte kultúrnej politiky EÚ využíva práca ako zdroj dát hlavne interview a to v prípade štrukturovaných rozhovorov, ktorým predchádzali hĺbkové rozhovory, ktoré však nemali natoľko formálny charakter ale vychádzala z nich vychádzala štruktúra následných štrukturovaných rozhovorov. Interview je jedným z najdôležitejších zdrojov informácií pre prípadové štúdie.⁸⁷ Rozhovory prípadových štúdií vyžadujú, aby výskumník operoval na dvoch úrovniach v jednom čase: uspokojil potreby udržať líniu výskumu, zatiaľ čo súčasne zadávať priateľské a neodstrašujúce otázky vo svojich rozhovoroch s otvoreným koncom. Jedným z typov rozhovorov je hĺbkový rozhovor, kedy sa môžeme kľúčového respondenta pýtať na fakty o danom probléme ale aj na jeho názory na udalosti. Takýto „rozhovor“ by teda mal prebiehať v dlhšom časovom rozpätí a nie len ako jedno sedenie. Ďalším typom rozhovoru je „focused interview“ ktorý prebieha v krátkom čase (napríklad hodinu). Tieto rozhovory by mali byť viac štrukturované a prebiehať na základe súboru pripravených otázok, ktorých sa výskumník drží. Tento typ rozhovorov môže slúžiť k potvrdeniu faktov, ktoré si výskumník priebežne určil.⁸⁸ Aj v prípade tohto výskumu prebiehali tieto rozhovory až v záverečnej fáze výskumu a až po hĺbkových rozhovoroch.

Na základe teórie závislosti na zdrojoch môžeme predpokladať, že rozhodovanie o vplyvoch prostredia bude prebiehať na manažérskej úrovni. Preto boli kľúčovými osobami

⁸⁷ YIN, Robert K. 2009: *Case Study Research: Design and Methods*. 4rd ed. Thousand Oaks, CA: Sage, s. 106

⁸⁸ YIN, Robert K. 2009: *Case Study Research: Design and Methods*. 4rd ed. Thousand Oaks, CA: Sage, s. 107

pre rozhovory riaditeľ centra Peter Radkoff a dramaturg centra Lukáš Berberich. Teória zároveň hovorí, že je dôležité ktoré osoby a akým spôsobom zbierajú a triedia informácie. Tieto osoby následne informácie filtrujú a poskytujú ďalej. V tomto prípade to sú rozhodne riaditeľ a dramaturg centra, ku ktorým sa dostáva väčšina informácií týkajúcich sa programu, partnerstiev, grantových výziev atď. Vzhľadom na povahu pološtrukturovaných rozhovorov som mala pripravené okruhy otázok:

1. **Vývoj občianskeho združenia Bona Fide.** Otázka bola smerovaná hlavne na Petra Radkoffa, ktorý ako riaditeľ občianskeho združenia bol pri všetkých udalostiach spojených s vývojom od založenia občianskeho združenia až po otvorenie Tabačky Kulturfabrik
2. **Poslanie a vízia kultúrneho centra.** Aké je hlavné poslanie a ciele Tabačky Kulturfabrik a kam smeruje? Ako by mala Tabačka Kulturfabrik v ideálnom prípade vyzerat'?
3. **Vstup do siete Trans Europe Halles.** Aké boli hlavné dôvody vstupu do siete Trans Europe Halles? Čo tento vstup Tabačke priniesol?
4. **Projekt Engine Room Europe.** Akým spôsobom sa organizácia zapája do Engine Room Europe? Aký vplyv má tento projekt na vývoj centra?
5. **Vplyv Košíc ako Európskeho hlavného mesta kultúry.** Akým spôsobom Tabačka Kulturfabrik s organizáciou Košice – Európske hlavné mesto kultúry spolupracuje? Aká je finančná podpora zo strany EHMK? Aká je nefinančná podpora?
6. **Možnosti spolufinancovania projektov.** Vzhľadom na vysokú mieru spolufinancovania projektov programu Kultúra 2007 – 2013 je dôležitá otázka, do akej miery je organizácia schopná zabezpečiť spolufinancovanie projektov.

Ďalším zdrojom dát bolo štúdium dokumentov či už dokumentov EÚ, výročných správ Trans Europe Halles a interných dokumentov Tabačky Kulturfabrik. Keďže Tabačka Kulturfabrik nevydáva výročné správy, zamerala som sa na analýzu žiadostí o grant a vecného vyhodnotenia grantov a analýzu dokumentov, ktoré Tabačka vydala napríklad v prípade Trans Europe Halles meetingu. V prípade prípadových štúdií je najdôležitejším využitím dokumentov potvrdiť a rozšíriť dôkazy z iných zdrojov. Dokumenty však musia byť využívané opatrna s ohľadom na to, že nie vždy musia byť presné a môžu obsahovať istú mieru zaujatosti. V skutočnosti, dôležitým v prípade prezerania akýchkoľvek dokumentov je

dôležité pochopiť, že boli napísané pre špecifický účel a špecifické publikum.⁸⁹ Preto som štúdium dokumentov využila najmä na hľadanie faktov, ktoré by potvrdili informácie získané z rozhovorov.

Ďalším dôležitým zdrojom informácií bolo zúčastnené pozorovanie ako napríklad účasť na Trans Europe Halles meetingu, účasť na diskusiách o Európskom hlavnom meste kultúry, ktoré Tabačka vo svojich priestoroch organizovala atď. V prípade zúčastneného pozorovania sa predpokladá, že výskumník bude participovať na študovaných udalostiach. Zúčastnené pozorovanie však v sebe skrýva veľké riziko skreslenia informácií výskumníkom, ktorý je do skúmaných situácií priamo ponorený.⁹⁰ Vzhľadom na to, že som v Tabačka Kulturfabrik v minulosti pracovala a že zároveň v súčasnosti pracujem pre Košice – Európske hlavné mesto kultúry môže dôjsť ku skresleniu získaných informácií. Na druhej strane, vďaka tomu bolo pre mňa ako výskumníka jednoduché definovať niektoré dôležité fakty ako je organizačná štruktúra, definícia lídrov v rámci organizačnej štruktúry ale aj to, s ktoré osoby prijímajú najviac informácií z prostredia a ďalej ich posúvajú dovnútra organizácie.

Analýza získaných dát bola založená na základe teórie závislosti na zdrojoch. Teoretický návrh pomáha zamerať pozornosť na stanovené dáta a ignorovať iné. V rámci analýzy dát som sa zamerala na analýzu rozhovorov a snažila som sa o segmentáciu dát. Po prepise rozhovorov som najprv jednotlivé texty rozdelila na jednotky analýzy, ktoré som roztriedila podľa tematických okruhov. Následne som sa pokúsila o kódovanie jednotlivých segmentov. Použila som otvorený spôsob kódovania, kedy výskumník na začiatku nemá presne stanovené všetky kategórie kódov, ale v priebehu analýzy ich vytvára a dopĺňa. Zamerala som sa na to, či sa informácia vzťahuje k minulosti, súčasnému stavu či budúcnosti. Ďalej som sa snažila definovať k akému typu zdrojov sa informácia vzťahuje, čiže či ide o finančné zdroje, znalosti a vedomosti, umeleckú náplň, sociálnu legitimitáciu atď. Okrem toho bolo mojim cieľom zistiť, či je daná informácia pozitívna či negatívna, či je vnímaná ako príležitosť alebo obmedzenie zo strany prostredia.

⁸⁹ YIN, Robert K. 2009: *Case Study Research: Design and Methods*. 4rd ed. Thousand Oaks, CA: Sage., s. 103

⁹⁰ Tamtiež, s. 112

7. Závěry

Na základe analýzy dát som rozdelila závery do dvoch častí. Prvá časť je zapojenie Tabačky Kulturfabrik do programu Kultúra 2007 – 2013. Druhou časťou je Tabačka Kulturfabrik a Európske hlavné mesto kultúry.

7.1. Tabačka Kulturfabrik a program Kultúra 2007 – 2013

Veľkým úskalím zapojenia kultúrneho centra do programu Kultúra 2007 - 2013 je prostredie v ktorom sa kultúrne centrum nachádza. Jendym z problémov je fungovanie Kultúrneho kontaktného bodu, ktorý má za úlohu informovať organizácie o činnostiach Európskej únie v oblasti kultúry a pomáhať organizáciám pri vyplňaní žiadostí. Kultúrny kontaktný bod má sídlo v Bratislave a nemá žiadnu pobočku v Košiciach. Vzhľadom na zložitosť procesu žiadania o granty je dôležité, aby organizácia svoju žiadosť pravidelne osobne konzultovala. V prípade, že sa organizácii podarí grant získať, čaká ju množstvo administratívnych procedúr, súvisiacich so samotným chodom projektu. Zložitosť celého procesu predkladania žiadostí, priebehu a vyúčtovania projektu môže organizáciu veľkosti, akú má Tabačka Kulturfabrik odradiť od toho, aby bola žiadajúcou organizáciou.

Ďalším z problémov, ktorý súvisí s prostredím, v ktorom sa Tabačka Kulturfabrik nachádza je vysoká miera spolufinancovania, ktorá pri väčšine programov EÚ v oblasti kultúry dosahuje 50%. Ministerstvo kultúry SR síce poskytuje granty určené na dofinancovanie projektov v rámci programu Pro Slovakia. V rámci podprogramu 5.3 poskytuje podporu na spolufinancovanie projektov, ktoré získali podporu z medzinárodných zdrojov. Prioritou programu je spolufinancovanie projektov, ktoré získali podporu z programu EÚ Kultúra 2007 – 2013. Podpora je určená subjektom, ktoré sa zúčastňujú na realizácii projektu ako hlavní organizátori alebo spoluorganizátori.⁹¹ Avšak organizácia nemá istotu, že túto podporu zo strany štátu dostane, a či ju dostane v plnej výške. Samozrejme organizácia

⁹¹ Informácia pre žiadateľov o poskytnutie dotácie z rozpočtovej kapitoly Ministerstva kultúry Slovenskej republiky v programe Pro Slovakia na rok 2013, Dostupné na: [cit. 2013-06-22]. <http://www.culture.gov.sk/vdoc/636/5-pro-slovakia-20b.html>).

môže túto podporu žiadať až po tom, ako je jej grant schválený Európskou komisiou. Pri takejto neistote a administratívnej náročnosti grantov z EÚ je pre organizáciu značne odradzujúce celý proces podstúpiť. Tabačka Kulturfabrik získala v minulom roku od Ministerstva kultúry takmer plnú žiadanú sumu na dofinancovanie stretnutia siete nezávislých kultúrnych centier Trans Europe Halles. Občianske združenie Bona Fide žiadalo 18 100 € a získalo 15000€.⁹² Avšak v tomto roku organizácia nezískala potrebnú sumu na dofinancovanie projektu Mechanizmy k dohode. Pri žiadosti 19 700 € získala podporu len 6000 €.⁹³

Organizácia sa ďalej môže snažiť doplniť tieto zdroje zo súkromných fondov, avšak grantové výzvy súkromných spoločností ako sú Nadácia Orange alebo Intenda predstavujú pri výške grantov EÚ minimálny podiel. Financovanie súkromnými spoločnosťami je v prostredí Košíc minimálne. V súvislosti s tým, že Košice získali titul Európskeho hlavného mesta kultúry vznikla koalícia 2013plus, ktorá združuje veľké súkromné spoločnosti pôsobiace na trhu v Košiciach ako je RWE, T-Systems, US Steel, TEKO atď.. Úlohou tejto koalície je podpora kultúrneho sektora. Keď sa na túto koalíciu pozrieme reálne, spoločnosti podporujú projekty, ktoré sú pre nich výhodné z marketingového hľadiska. To znamená, že môžeme hovoriť o strategickú spolupráci, kedy sa strategická spolupráca odvíja od event sponzoringu a darčovstva produktov či vybavenia priamo organizácii. Firma zaplatí organizácii, aby mohla vystaviť svoje logo, názov či produkty v rámci nejakej udalosti.⁹⁴ V prípade Tabačky finančne podporili firmy TEKO a T-Systems festival Moonride tak, že sa jedna udalosť festivalu konala priamo v areáli firmy, kde prebiehal mapping a nasvecovanie budovy firmy. Samozrejme v tomto prípade tieto spoločnosti rady investujú do udalosti, ktorá slúži viac na propagáciu firmy než ako kultúrne podujatie. Zo strany týchto firiem sa organizácia stretáva so značným nepochopením, pokiaľ ide o dlhodobšie projekty bez zjavného účinku „tu a teraz“. Zapojenie súkromného sektora do financovania kultúrnych projektov by si však vyžadovalo ďalší výskum pre ktorý v rámci tejto práce neostáva priestor.

Ako problematiku vnímam aj štruktúru organizácie, keďže v nej chýba fundraiser, ktorý by mal tieto otázky na starosti. Takže v prípade spolufinancovania získaných grantov s Európskej únie môžeme hovoriť o značne nekompatibilných systémoch, kedy sú možnými žiadateľmi hlavne organizácie väčšieho rozsahu s väčším celkovým prevádzkovým

⁹² [cit. 2013-06-22]. Dostupné na: https://registerkultury.gov.sk/granty2012/zobraz_ziadosti.php?filter=5.3

⁹³ [cit. 2013-06-22]. Dostupné na: https://registerkultury.gov.sk/granty2013/zobraz_ziadosti.php?filter=5.3

⁹⁴ SKOVAJSA, Marek. *Občiansky sektor: organizovaná občianska spoločnosť v Českej republike*. Vyd. 1. Praha:

Portál, 2010, 372 s. ISBN 9788073676810., s. 97

rozpočtom a schopnosťou získať potrebné prostriedky, alebo organizácie fungujúce v inom prostredí, kedy tieto prostriedky môžu získať zo strany štátu, regiónu či mesta alebo zo súkromných zdrojov. Práve z týchto dôvodov nenájdete Tabačku Kulturfabrik ako hlavného organizátora projektov podporovaných z EÚ, keďže hlavný organizátor na seba preberá najväčšiu časť financií projektu.

Aké výhody prináša organizácii účasť na programoch financovaných z EU? Určite to zvyšuje kredit organizácie v zahraničí. To dáva organizácii možnosti zapájať sa do ďalších projektov (nielen tých financovaných EÚ). Určite to prináša prospech aj pre jednotlivých zamestnancov organizácie, ktorí tak môžu prispieť k lepšiemu fungovaniu organizácie. Vďaka projektom veľkého rozsahu získavajú skúsenosti a znalosti ale aj kontakty potrebné pre ďalší rozvoj. Napríklad v rámci projektu Engine Room Europe, do ktorého je Tabačka zapojená funguje výmenný program pre zamestnancov organizácií Staff Exchange. Program je zameraný na výmenu skúseností medzi kultúrnymi centrami. V rámci tohto programu strávila v Košiciach zamestnankyňa kultúrneho centra NOASS v Košiciach dva týždne ako pomoc pri príprave stretnutia členov siete Trans Europe Halles a ja som vycestovala do kultúrneho centra Mains D'Oeuvres v Paríži s cieľom získať čo najviac informácií o vzdelávacích programoch, ktoré toto centrum a ďalšie organizácie organizujú. Medzičasom som síce v organizácii pracovať prestala, ale táto investícia⁹⁵ bola pre organizáciu výhodná keďže s ňou naďalej spolupracujem práve na vzdelávacom programe pre mladých ľudí Týka sa nás to/ Týka sa nás to a plánujeme pripravovať koncepciu vzdelávania v centre, ktorá by mala byť realizovaná po rekonštrukcii priestorov.

7.2. Tabačka Kulturfabrik a Európske hlavné mesto kultúry

Bolo pre mňa veľkým úskalím analyzovať spoluprácu organizácie Tabačka Kulturfabrik a Košice – Európske hlavné mesto kultúry 2013. Jedným z dôvodov je minulosť, ktorá spája občianske združenie Bona Fide s projektom EHMK. Tento vzťah komplikuje fakt, že Peter Radkoff bol členom tímu konzultantov projektu ale následne bolo občianske združenie vyhodnené z priestorov dnes už takmer zrekonštruovaných kasární, ktoré sú jedným z kľúčových investičných projektov EHMK. Druhým dôvodom je, že ako bývalý zamestnanec Tabačky Kulturfabrik a súčasný zamestnanec Košice 2013 bolo pre mňa náročné zachovať si od študovaného problému istý odstup a pozeráť sa naňho pohľadom výskumníka.

⁹⁵ Účastnícky poplatok bol 150€

Spolupráca týchto organizácií funguje v niekoľkých rovinách. Prvou rovinou je vzájomná spolupráca Tabačky Kulturfabrik s niektorými projektmi spadajúcimi pod Košice 2013. Napríklad funguje spolupráca s projektom Spots, ktorý organizuje v Tabačke popularizačné vedecké prednášky pre širokú verejnosť Vedecká kaviareň. Vedecké kaviarne organizuje Spots hlavne vo svojich priestoroch na sídliskách, ale občas ich prináša aj do centra mesta, do Tabačky. Ďalej organizácia spolupracuje s projektom K.A.I.R. Košice Artist in Residence, pričom tento projekt občas využíva priestor Tabačky na prezentácie umeleckých projektov alebo ako priestor na „after party“ po otvorení výstavy. Okrem toho sa organizácia zapája aj do väčších projektov ako je Hudba v meste v rámci festivalu Use the City, kde má pravidelne svoj vlastný hudobný „stage“.

Ďalšou rovinou je finančná podpora. Organizácia pravidelne žiada v grantovom systéme EHMK podporu festivalov Moonride a POKE. V roku 2012 organizácia žiadala na festival Moonride 42 330 € a získala podporu v hodnote 35 000 €. V prípade projektu POKE žiadala 46 320 € a získala rovnako 35 000 €.⁹⁶ Avšak v roku 2013, kedy je mesto Európskym hlavným mestom kultúry získala organizácia na podporu festivalu Moonride pri žiadosti 62 330 € podporu 0 € a na festival POKE žiadala 68 330 € a získala 27 500 €.⁹⁷ Táto situácia by bola pochopiteľná v prípade, že by projekty nespĺňali ciele projektu Interface. Avšak situácia je iná, projekt Moonride prezentuje súčasné umenie a v tomto roku by prebehol jeho ôsmy ročník. Festival je multižánrový a ponúka umelecké produkcie z celej Európy. Festival POKE je zas zameraný na spoluprácu s partnerským mestom Prešov a spája kultúrnych operátorov z týchto dvoch miest.

Fakt prečo spolupráca medzi Košice – Európske hlavné mesto kultúry 2013 a Tabačkou Kulturfabrik nefunguje sa mi bohužiaľ nepodarilo zistiť, keďže celý výskum bol orientovaný z pohľadu organizácie Tabačka Kulturfabrik, ktorá aj napriek tomu že má projekty, ktoré súvisia s cieľmi programu EHMK nebola v týchto projektoch podporená. V tomto prípade je však vzťah teórie a zistených poznatkov trochu problematický. Tabačka Kulturfabrik potrebuje k realizácii svojich festivalov zdroje, ktoré jej môže poskytnúť EHMK. Festivaly zároveň naplňajú požiadavky grantovej výzvy ale aj napriek tomu organizácia podporu nezískala. To znamená, že na rozhodovanie o grantoch vplývajú ďalšie aspekty, ktoré som vo svojom výskume nezachytila. Týmito aspektmi môžu byť ciele iných záujmových skupín, vstup politiky do procesu, lobbying atď. Ďalším z dôvodov, ktoré prispeli môže byť aj to, že v roku 2012 bolo celkovo vo všetkých žiadostiach na daný program

⁹⁶ [cit. 2013-06-22]. Dostupné na: https://registerkultury.gov.sk/granty2012/zobraz_ziadosti.php?filter=3.2

⁹⁷ [cit. 2013-06-22]. Dostupné na: https://registerkultury.gov.sk/granty2013/zobraz_ziadosti.php?filter=3.2

žiadané 8 465 322 Eur a pridelených bolo celkovo 2 046 798 Eur na rozdiel od roku 2013 kedy suma všetkých žiadostí dosiahla 10 021 549 Eur a pridelených bolo len 1 635 830 Eur. To znamená, že miera konkurencie medzi projektmi bola zvýšená, čo mohlo viesť k zníženiu podpory organizácie. Ak by sme chceli dospieť k jasnému záveru, vyžadovalo by si to preskúmať rozhodovacie procesy grantovej podpory.

Už počas zberu dát a hlavne počas analýzy sa vynorili ďalšie témy, ktoré by potrebovali hlbkovejšie preskúmanie prostredia, procesov a kontextu. To je však pri deskriptívnych prípadových štúdiách prirodzené. Zaujímavým pokračovaním výskumu by napríklad bolo porovnanie kultúrneho centra Tabačka Kulturfabrik s iným kultúrnym centrom, ktoré má podobné ciele a spôsob fungovania, ale je umiestnené v inom prostredí.

Zoznam použitej literatúry

JANDOUREK, Jan. *Sociologický slovník*. Vyd. 2. Praha: Portál, 2007, 285 s. ISBN 9788073672690

NOVÁK, Miroslav. Politika a politologie: úvod do politické vědy. In *Úvod do studia politiky*. Vyd. 1. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON), 2011, 783 s. ISBN 9788074190520

HATCH, J.M.: *Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives*. Oxford University Press, 1997

SKOVAJSA, Marek. *Občanský sektor: organizovaná občanská společnost v České republice*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2010, 372 s. ISBN 9788073676810

MAJDÚCHOVÁ, Helena. *Neziskové organizácie: vybrané problémy ekonomiky a manažmentu neziskových organizácií*. Vyd. 1. Bratislava: Sprint dva, 2009, ISBN 9788089393121

POTŮČEK, Martin. *Veřejná politika*. Uprav., dopl. a aktual. vyd. v českém jaz., repr. 2010. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON), c2005, 399 s. ISBN 8086429504

POWELL, Walter W., and DiMaggio, Paul J. (1991) (eds.) *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: University of Chicago Press.

POWELL, Walter W a Richard STEINBERG. *The nonprofit sector: a research handbook*. 2nd ed. New Haven: Yale University Press, c2006, xi, 659 p.2006

THOMPSON, James D. *Organizations in action: social science bases of administrative theory*. New York: McGraw-Hill, 1967, 192 s.

KELLER, Jan. *Sociologie organizace a byrokracie*. Vyd. 2., přeprac. Praha: Sociologické nakladatelství, 2007, 182 s. ISBN 9788086429748, s. 99)

PFEFFER a SALANCIK. *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. Vyd. 1. Stanford University Press, 2007, 182 s. ISBN 080474789X

Anheier, H.K. *Nonprofit Organizations: Theory, management, policy*. 2005 Routledge.
YIN, Robert K. 2009: *Case Study Research: Design and Methods*. 4rd ed. Thousand Oaks, CA: Sage

ŽALOUDEK, Karel. *Encyklopedie politiky*. 1. vyd. Praha: Libri, 1996, 511 s. ISBN 8085983117

HAGOORT, Giep. *Umělecký management v podnikatelském stylu*. Praha: Kant, 2009, 255 s. Edice disk velká řada - svazek 9. ISBN 9788074370083.

DRULÁK, Petr. *Jak zkoumat politiku: kvalitativní metodologie v politologii a mezinárodních vztazích*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2008, 255 s. ISBN 9788073673857., s.

PETERKOVÁ, Jana. *Kulturní politika jako významný faktor jednoty Evropy*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2001, 192 s. ISBN 8024501775.

Internetové zdroje

TREATY ON EUROPEAN UNION, *Official Journal C 191, 29 July 1992*, [cit. 2013-06-22].
Dostupné na: <http://eur-lex.europa.eu/sk/treaties/dat/11992M/htm/11992M.html>

European Parliament resolution on cultural cooperation in the European Union (2000/2323(INI)): *Official Journal of the European Communities*, 2001. [cit. 2013-06-22].
Dostupné na: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/oj/2002/ce072/ce07220020321en01420146.pdf>

[cit. 2013-06-22]. Dostupné na:
http://ec.europa.eu/culture/archive/culture2000/historique/raphael_en.html

[cit. 2013-06-22]. Dostupné na:
http://ec.europa.eu/culture/archive/culture2000/historique/kaleidoscope_en.html

[cit. 2013-06-22]. Dostupné na:
http://ec.europa.eu/culture/archive/culture2000/historique/ariane_en.html

[cit. 2013-06-22]. Dostupné na:

http://ec.europa.eu/culture/archive/culture2000/cult_2000_en.html

[cit. 2013-06-22]. Dostupné na:

http://ec.europa.eu/culture/archive/other_actions/other_actions_en.html

Oznámenie o európskej stratégii pre kultúru v globalizovanom svete, KOMISIA EURÓPSKYCH SPOLOČENSTIEV, Brusel, 10.5.2007 [cit. 2013-06-22]. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2007:0242:FIN:SK:PDF>

UNESCO Universal Declaration on Cultural Diversity [cit. 2013-06-22]. Dostupné z:

http://www.unesco.org/education/imld_2002/unversal_decla.shtml

Podporené projekty so slovenskou účasťou z programu Kultúra v roku 2011, Kultúrny kontaktný bod, [cit. 2013-06-22]. Dostupné na: <http://www.ccp.sk/?id=301>

[cit. 2013-06-22]. Dostupné na: http://ec.europa.eu/culture/our-programmes-and-actions/capitals/european-capitals-of-culture_en.htm

Projekt Interface, [cit. 2013-06-22]. Dostupné na: http://www.ecoc-doc-athens.eu/attachments/381_Kosice%202013%20Interface%20Project.pdf

Projekt Interface, [cit. 2013-06-22]. Dostupné na: <http://www.kosice2013.sk/projekt-interface-2013/>

SPRÁVA KOMISIE EURÓPSKEMU PARLAMENTU, RADE, EURÓPSKEMU HOSPODÁRSKEMU A SOCIÁLNEMU VÝBORU A VÝBORU REGIÓNOV o vykonávaní európskeho programu pre kultúru, Európska komisia, Brusel, 2010. [cit. 2013-06-22]. Dostupné na: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0390:FIN:SK:PDF>

[cit. 2013-06-22]. Dostupné na: <http://ec.europa.eu/culture/creative-europe/>

[cit. 2013-06-22]. Dostupné na: <http://www.iuventa.sk/sk/Mladez-v-akcii/O-nas/Program-Mladez-v-akcii.alej>

[cit. 2013-06-22]. Dostupné na: <http://www.tabacka.sk/en/show/1238-tyka-sa-nas-to--tyka-se-nas-to>

[cit. 2013-06-22]. Dostupné na: <http://www.iuventa.sk/sk/Mladez-v-akcii/O-nas/Akcie-programu/Akcia-1-Mladez-pre-Europu/Akcia-1-3-Projekty-mladenznickej-demokracie.alej>

Európsky kultúrny dohovor, Paríž: 1954 [cit. 2013-06-22]. Dostupné na: <http://conventions.coe.int/Treaty/EN/Treaties/PDF/Slovakian/018-Slovakian.pdf>

[cit. 2013-06-22]. Dostupné na: <http://teh.net/AboutUs/Organisation/tabid/189/Default.aspx>

[cit. 2013-06-22]. Dostupné na:<http://teh.net/Projects/EngineRoomEuropeERE/tabid/200/Default.aspx>

[cit. 2013-06-22]. Dostupné na: <http://www.tabacka.sk/sk/show/1184-mechanizmy-k-dohode-projekt-umeleckej-tvorivej-dielne>

Informácia pre žiadateľov o poskytnutie dotácie z rozpočtovej kapitoly Ministerstva kultúry Slovenskej republiky v programe Pro Slovakia na rok 2013, Dostupné na: [cit. 2013-06-22]. <http://www.culture.gov.sk/vdoc/636/5-pro-slovakia-20b.html>).

[cit. 2013-06-22]. Dostupné na:
https://registerkultury.gov.sk/granty2012/zobraz_ziadosti.php?filter=5.3

[cit. 2013-06-22]. Dostupné na:
https://registerkultury.gov.sk/granty2013/zobraz_ziadosti.php?filter=5.3

[cit. 2013-06-22]. Dostupné na:
https://registerkultury.gov.sk/granty2012/zobraz_ziadosti.php?filter=3.2

[cit. 2013-06-22]. Dostupné na:
https://registerkultury.gov.sk/granty2013/zobraz_ziadosti.php?filter=3.2