

Univerza v Ljubljani, Akademija za likovno umetnost in oblikovanje

STRATEGIJA UL ALUO ZA
SODELOVANJE V PROGRAMIH EU
IN POVEZOVANJE Z
GOSPODARSTVOM IN
PRIMERLJIVIMI ORGANIZACIJAMI
V SLOVENIJI IN V TUJINI

DOIT-R d.o.o.
Ljubljana, Izola, 27.7.2015

KAZALO VSEBINE

Vsebina

Namen, cilji in vizija.....	1
Namen dokumenta.....	1
Poslanstvo ALUO.....	1
Vizija ALUO.....	2
Povzetek.....	3
Analiza obstoječega stanja.....	5
človeški viri in kompetence na ALUO.....	6
Pregled tehničnih možnosti.....	8
Finančni VIRI.....	9
Stanje pravic intelektualne lastnine.....	13
dosedanje izkušnje s projektnim delom.....	13
Mednarodne povezave.....	14
Pregled priložnosti in možnih usmeritev razvoja.....	15
Priložnosti na trgu.....	15
Usmeritev v kreativne industrije.....	15
Možnosti v programih sofinanciranih s strani EU - Podlage in možnosti v Evropskih strategijah.....	19
Zelena knjiga »Izkoriščanje potenciala kulturnih in ustvarjalnih industrij«.....	19
Strategija EU 2020.....	19
Poročilo Komisije o konkurenčnosti.....	21
Spodbujanje kulturnih in kreativnih sektorjev za rast in ustvarjanje novih delovnih mest v EU.....	21
Dobre prakse strateških podpor v kulturnem in kreativnem sektorju.....	22
Izvajanje akcijskega načrta za razvoj inovacij temelječih na dizajnu.....	22
»European Creative Industries Alliance-ECIA«.....	23
HORIZON 2020, Delovni program 2014-2015: Finančne priložnosti.....	24
Podlage in možnosti v strateških dokumentih Republike Slovenije.....	25

KAZALO VSEBINE

Operativni program za izvajanje Evropske kohezijske politike v obdobju 2014 - 2020	25
Strategija pametne specializacije 2014-2020.....	30
Analiza prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti (SWOT analiza ALUO).....	32
Pristop in metodologija	32
Glavni poudarki SWOT analize	33
Priporočila.....	36
Infrastruktura.....	36
Mreženje.....	40
Trženje	41
Viri financiranja.....	42
Sistematična izgradnja kompetenc	44
Informacije o organizaciji.....	46

Namen, cilji in vizija

NAMEN DOKUMENTA

Namen dokumenta je pregled stanja in priprava priporočil ALUO za izboljšanje sodelovanja ALUO z različnimi uporabniki znanja in v programih sofinanciranih s strani EU. Dokument vsebuje tudi pregled možnosti in priložnosti v ključnih nacionalnih in evropskih dokumentov, ki lahko ALUO olajšajo pozicioniranje in uveljavljanje v nacionalnem in globalnem prostoru.

POSŁANSTVO ALUO

Akademija za likovno umetnost in oblikovanje je bila ustanovljena z namenom, da bi tudi v našem nacionalnem prostoru vzpostavili izobraževanje na področju likovne umetnosti na visokošolski ravni. V času od svojega nastanka se je razvijala in širila, tako da danes izobražuje študente na področjih likovne umetnosti, oblikovanja in konservatorstva – restavratorstva. Svoje poslanstvo izvaja z naslednjimi dejavnostmi:

- izvajanje univerzitetnih študijskih programov prve stopnje za temeljne umetniške poklice s področij slikarstva, kiparstva, industrijskega in unikatnega oblikovanja, oblikovanja vizualnih komunikacij in konservatorstva – restavratorstva;
- izvajanje magistrskih študijskih programov druge stopnje za temeljne umetniške poklice s področij slikarstva, kiparstva, industrijskega in unikatnega oblikovanja, oblikovanja vizualnih komunikacij in konservatorstva – restavratorstva;
- izvajanje aktivne umetniške in oblikovalske dejavnosti na področjih slikarstva, kiparstva, industrijskega in unikatnega oblikovanja, oblikovanja vizualnih komunikacij ter konservatorstva – restavratorstva doma in v tujini;
- izvajanje raziskovalne in založniške dejavnosti na področjih likovnih, restavratorskih in oblikovalskih ved.

VIZIJA ALUO

V današnjem času lahko umetnost in kultura prek spodbujanja kreativnosti in iskanja inovativnih rešitev veliko prispevata k splošnemu razvoju družbe. Akademija za likovno umetnost in oblikovanje se zato posebej trudi oblikovati sodobne in kakovostne študijske programe, ki bodo vodili k izpeljavi naslednjih ciljev:

- ohranitev vodilne vloge na področju izobraževanja in raziskovanja likovne umetnosti, oblikovanja in restavratorstva v Sloveniji;
- pospeševanje mednarodnega sodelovanja;
- vzpostavitev tretjestopenjskega študija na področju umetnosti;
- stalno vzdrževanje kompetitivnega polja raziskovanja in napredka na področjih, ki se poučujejo na akademiji;
- s povečevanjem sodelovanja s preostalimi področji poučevanja in raziskovanja na univerzi in širše;
- z novogradnjo treh akademij Univerze v Ljubljani dati novo razsežnost sodelovanju med različnimi umetniškimi področji.

Povzetek

Pričujoči dokument, ki je nastal v prvi polovici leta 2015, je bil prvotno namenjen strategiji sodelovanja ALUO v programih EU, vendar so se v času nastajanja dokumenta pokazali njegovi mnogo širši vidiki, ki zadevajo vsa področja delovanja ALUO z uporabniki znanja, vključno s študijskim procesom.

Dokument je sestavljen iz več delov: uvodnega, v katerem so predstavljene dosedanje temeljne usmeritve ALUO; sedanja vizija in strategija do pregleda trenutnega stanja na širših področjih delovanja: kadrovski in finančni potencial, dosedanje izkušnje. Pregled stanja je pokazal, da ima ALUO velik potencial na področju sodelovanja v programih EU, kot tudi na drugih področjih prenosa in kapitalizacije znanja, ki pa ni dovolj izkoriščen, kar se izraža predvsem v strukturi prihodkov ALUO, ko več kot 96 % vseh prihodkov izhaja iz enega samega vira: financiranja izvajanja študijske dejavnosti iz uredbe o financiranju študijskih programov MIZŠ.

Ne glede na omenjen neizkoriščen potencial pa iskanje drugih virov prihodkov predstavlja neke vrste nujo, saj je v zadnjih petih opazen trend zniževanja proračunskih virov ALUO.

Enega od razlogov za to lahko iščemo v kadrovski strukturi zaposlenih, ko redno zaposleni visokošolski učitelji, ki pomenijo največji potencial za komercializacijo, predstavljajo manjši delež zaposlenih kot honorarni sodelavci (37:42) kot tudi starostni strukturi visokošolskih učiteljev, 68 % vseh zaposlenih je starejših od 46 let.

Analiza stanja kaže tudi na neurejene pravice intelektualne lastnine na področju avtorskih del ter zakonodajno/organizacijske ovire/omejitve pri nagrajevanju najuspešnejših zaposlenih (omejitve ZUJF).

Naslednji velik, a ne popolnoma izkoriščen potencial, predstavljajo obstoječe mednarodne povezave.

V nadaljevanju strategije je bila opravljena analiza zunanjih priložnosti, predvsem skozi analizo strateških dokumentov na strani EU in Republike Slovenije. V okviru te analize se izpostavljajo tri priložnosti možnih usmeritev razvoja ALUO v prihodnosti: načrtno izkoriščanje priložnosti na trgu, usmeritev v kreativne industrije in načrtno izkoriščanje možnosti v programih sofinanciranih s strani EU.

SWOT analiza izvedena v mesecu maju 2015 je pokazala, da se zaposleni zavedajo tako položaja kot tudi potrebe po spremembah, nakazala pa je tudi potrebo po organizacijskih spremembah znotraj ALUO.

Celotna analiza stanja skupaj z rezultati SWOT analize je zaključena v priporočilih na strani 40, ki so tematsko usmerjena v pet sklopov:

- 1) **Infrastruktura**, ki je ločena na **fizično**, s poudarkom na predvideni investiciji v novo zgradbo ALUO na lokaciji Erjavčeva, in **organizacijsko**, kjer je najvišja prioriteta izgradnja podporne infrastrukture s človeškimi viri in poslovnim procesom.
- 2) **Mreženje** z izgradnjo in izkoriščanjem obstoječe mreže nacionalnih in mednarodnih povezav ALUO.
- 3) **Trženje** ALUO na individualnem, kot tudi institucionalnem nivoju.
- 4) **Iskanje novih virov financiranja** skozi ustvarjanje in izkoriščanje priložnosti na trgu.
- 5) **Sistematična izgradnja kompetenc** tako zaposlenih, visokošolskih učiteljev, kot tudi študentov skozi pedagoški proces.

Izvajanje strategije je potrebno spremljati, zato je v vseh sklopih priporočil naveden nabor kazalnikov spremljanja izvedbe. Pri bistvenih odstopanjih je potrebno ugotoviti vzroke zanje, uvesti korektivne mere, oziroma po potrebi revidiranje strategije. Vsekakor je nujna tudi evalvacija strategije v obdobju 2 let od uveljavitve, kakor tudi ob morda bistveno spremenjenih pogojih delovanja ALUO zaradi večjih zakonodajnih ali drugih večjih sprememb in premikov v družbi. Vsekakor strategije ne moremo gledati kot samostojen dokument, ampak jo moramo tesno povezovati z drugimi ključnimi dokumenti ALUO in s promocijsko strategijo ALUO, ki je v pripravi.

Analiza obstoječega stanja

V analizo obstoječega stanja so bili vključeni dosegljivi obstoječi dokumenti, strategije in analize na nacionalnem, nivoju Univerze v Ljubljani in na nivoju ALUO in sicer:

1. Zakon o visokem šolstvu uradno prečiščeno besedilo (ZViS-UPB7) Ur. l. RS, št. 32/2012 4. 5. 2012
2. Univerza v Ljubljani: Statut Univerze v Ljubljani - ČISTOPIS, neuradno prečiščeno besedilo, (30. 7. 2014)
3. Univerza v Ljubljani: PRAVILNIK O UPRAVLJANJU Z IZUMI IN PRAVICAMI INDUSTRIJSKE LASTNINE Univerze v Ljubljani 9. 7. 2009
4. UL ALUO: Pravila o organizaciji in delovanju Akademije za likovno umetnost in oblikovanje Univerze v Ljubljani (27.9.2012)
5. UL ALUO: Organigram
6. UL ALUO: Letno poročilo 2013, poslovno poročilo s poročilom o kakovosti, računovodsko poročilo
7. UL ALUO: Predlogi ukrepov iz poročila o kakovosti za leto 2013, cilji za leti 2014 in 2015 (Excel preglednica)
8. UL ALUO: Merila za vrednotenje dela visokošolskih učiteljev in sodelavcev ALUO (8.5.2013)
9. UL ALUO: Pravilnik o delitvi sredstev pridobljenih na trgu s prodajo dela in storitev (7.9.2009)
10. UL ALUO: Razvojna strategija –kadri (Excel preglednica)
11. UL ALUO: Canvas business model
12. UL ALUO: Komunikacijska strategija, shema delavnice
13. UL ALUO: SWOT analiza za komunikacijsko strategijo ALUO 2013

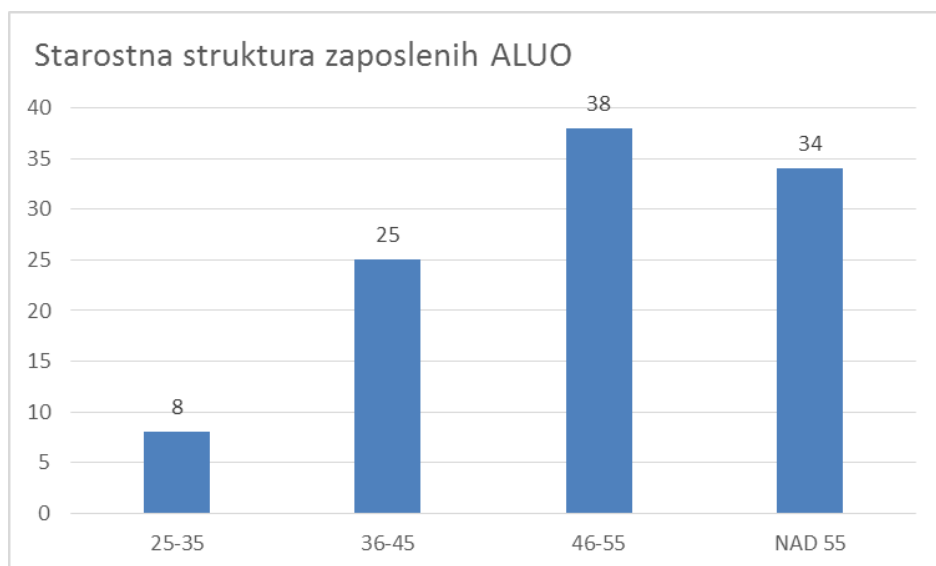
ANALIZA OBSTOJEČEGA STANJA

ČLOVEŠKI VIRI IN KOMPETENCE NA ALUO

Izobrazbena in starostna struktura

Grafikon 1 prikazuje starostno strukturo zaposlenih na ALUO. Največji delež (36 %) predstavljajo zaposleni v starostni skupini 46-55 let. S 32 % jim sledijo zaposleni v starostni skupini nad 55 let. 24 % zaposlenih je v skupini od 36-45 let, mlajši od 36 let pa predstavljajo 8 % zaposlenih na ALUO.

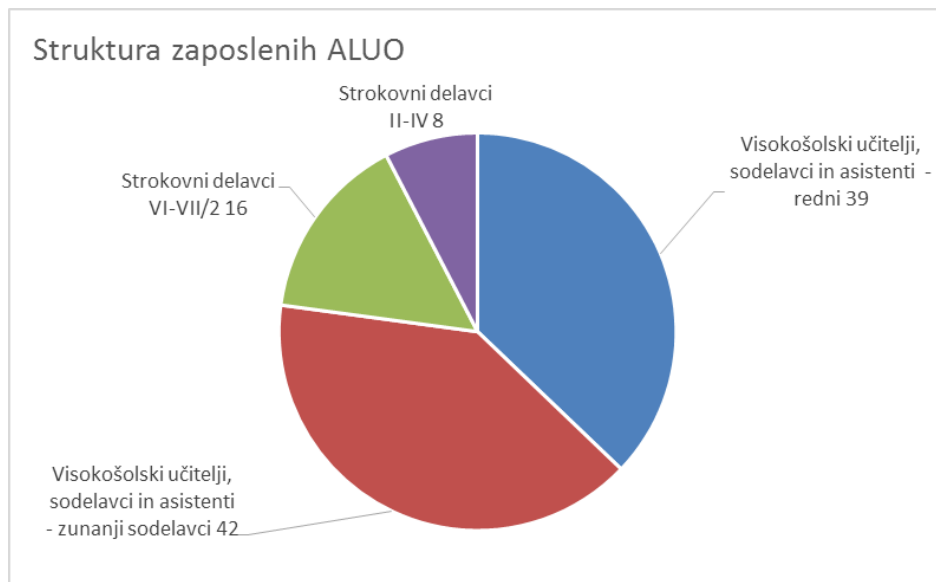
Grafikon 1: Starostna struktura zaposlenih na ALUO.



Grafikon 2 prikazuje strukturo zaposlenih na ALUO. Daleč največjo skupino zaposlenih v deležu vseh zaposlenih (105 v letu 2014) s 77,1 % predstavljajo visokošolski učitelji, med katerimi pa prevladujejo zunanji sodelavci, (40 % oziroma 42 zaposlenih). Sledijo jim redno zaposleni (37,1 %, oziroma 39 zaposlenih). Strokovni delavci z vsaj VI. stopnjo izobrazbe predstavljajo 15,2 % oz. 16 zaposlenih. Strokovnega osebja z izobrazbo med II. - IV. stopnjo je 7,6 % oziroma 8 delavcev.

ANALIZA OBSTOJEČEGA STANJA

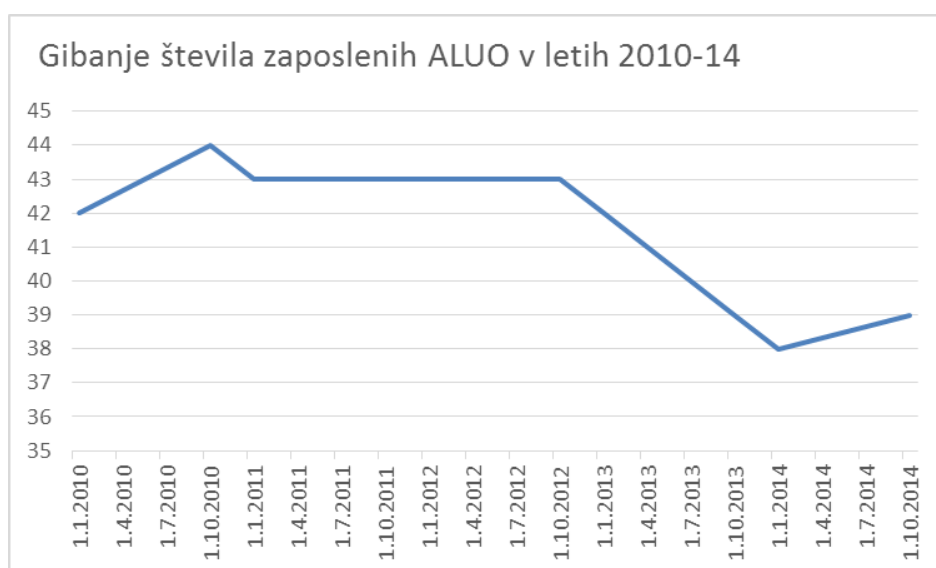
Grafikon 2: Struktura zaposlenih ALUO



Stalnost

Grafikon 3 prikazuje število **redno** zaposlenih visokošolskih učiteljev v obdobju 2010- do začetka študijskega leta 2014-2015 (1. 10. 2014). Grafikon prikazuje trend upada števila redno zaposlenih.

Grafikon 3: Gibanje števila **redno** zaposlenih visokošolskih učiteljev ALUO



ANALIZA OBSTOJEČEGA STANJA

Vmesni zaključki pregleda človeških virov ALUO kažejo na izkušeno, starejšo kadrovsko strukturo. Le-ta praviloma težje sprejema in spreminja ustaljene načine delovanja. Redno zaposleni visokošolski učitelji, ki so prepoznani kot potencialni nosilci razvojnih aktivnosti pa ne predstavljajo večine zaposlenih, hkrati pa njihovo število kaže trend upada. Vsi trije podatki ne pomenijo dodatne spodbude za okrepljeno sodelovanje z gospodarstvom.

PREGLED TEHNIČNIH MOŽNOSTI

Prostori:

ALUO trenutno deluje na treh lokacijah v Ljubljani:

- Na lokaciji Erjavčeva 23, kjer delujeta oddelka za slikarstvo in kiparstvo.
- Na lokaciji Dolenjska cesta 83, kjer delujeta oddelka za industrijsko in unikatno oblikovanje ter oddelek za oblikovanje vizualnih komunikacij.
- Na lokaciji Svetčeva 1, kjer deluje oddelek za restavratorstvo.

Lokacije zagotavljajo potrebne prostorske pogoje za izvajanje, prostori pa so dotrajani. Obstajajo načrti po katerih se vse dislocirane enote združijo na lokaciji Erjavčeva 23, kjer je v obdobju do leta 2020 načrtovana obširnejša prenova obstoječih prostorov.

Prenova bi omogočila izvajanje vseh aktivnosti na eni lokaciji, bistveno izboljšanje učinkovitosti podpornih služb in poenostavitev organizacije delovanja, ter boljšo izrabo obstoječih virov in opreme.

Po drugi strani pa je potrebno pripraviti načrt delovanja v času prenove, ki je predvidena v odboju do leta 2020 kot tudi načrt delovanja po prenovi.

Oprema:

ALUO razpolaga s primerno opremo za izvajanje svojih aktivnosti, zaradi neustreznih prostorov prihaja do slabše izkoriščenosti obstoječe opreme.

ANALIZA OBSTOJEČEGA STANJA

FINANČNI VIRI

Pregled obsega in strukture prihodkov ALUO

Celotni prihodki ALUO se na letni ravni gibljejo v rangi 3 mio €, z vrhuncem v letu 2011 (3.429.961€) in dnem v letu 2013 (2.916.060 €). Opazen je rahel trend upadanja prihodkov v tem obdobju. Tabela 1 in Grafikon 4 prikazujeta strukturo prihodkov ALUO v obdobju 2010-2015.

Z vidika strukture prihodkov, daleč najvišji delež prihodkov predstavlja financiranje po uredbi za izvajanje študijskega programa ALUO (v poprečju za obdobje 2010-2015 ta postavka pomeni 96,2 % vseh finančnih prihodkov ALUO). Sledijo jim tržni viri in sponzorstva, z 2,83 %. Mednarodni projekti pomenijo 0,44 % prihodkov, drugi proračunski viri 0,21 % in viri iz naslova opravljanja raziskovalne dejavnosti zgolj 0,14 %.

Tabela 1: Struktura prihodkov ALUO v obdobju 2010-2015 v EUR

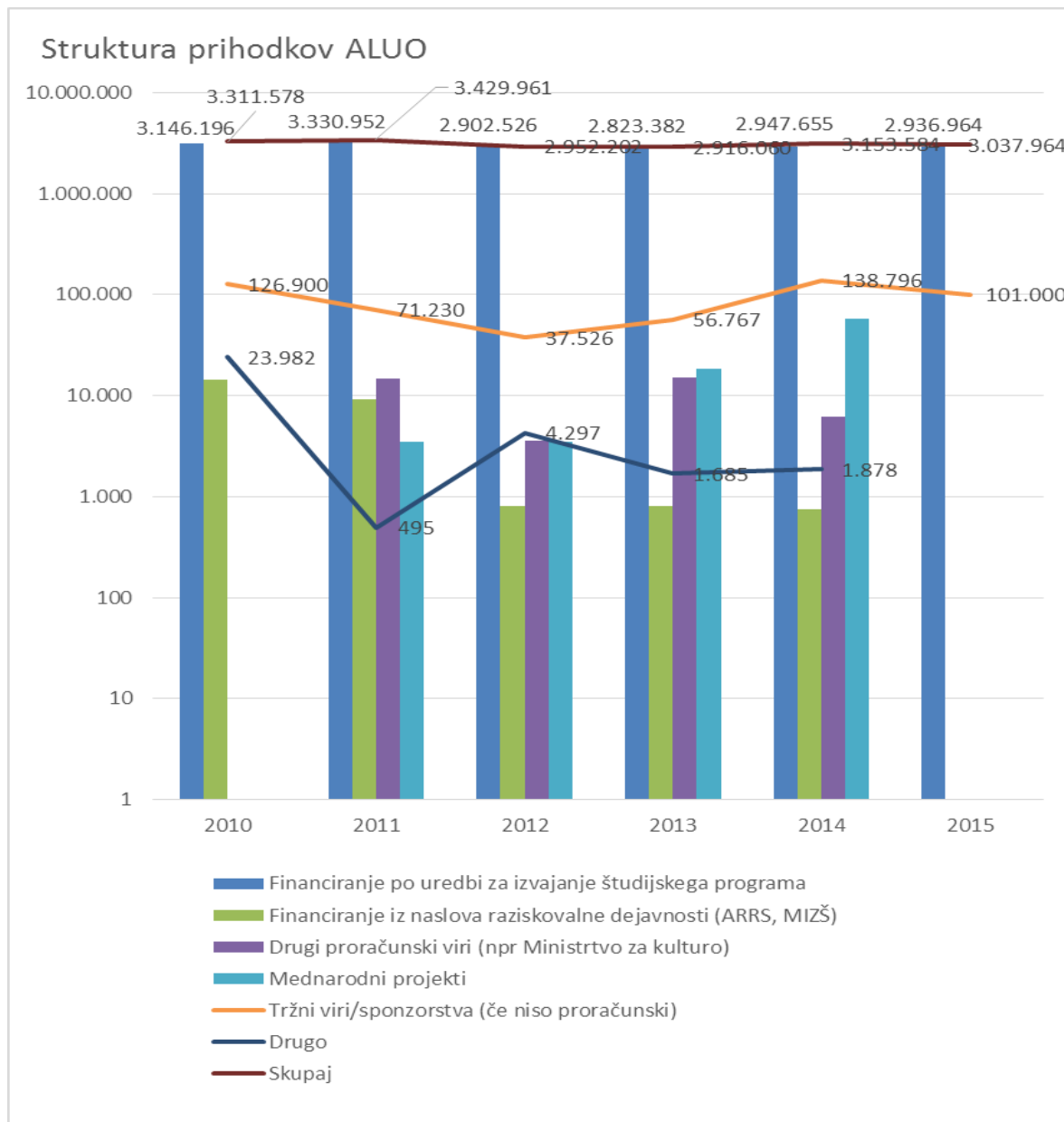
Vrsta prihodka	2010	2011	2012	2013	2014	2015*
Financiranje po uredbi za izvajanje študijskega programa	3.146.196	3.330.952	2.902.526	2.823.382	2.947.655	2.936.964
Financiranje iz naslova raziskovalne dejavnosti (ARRS, MIZŠ)	14.500	9.171	800	798	747	0
Drugi proračunski viri (npr. Ministrstvo za kulturo)	0	14.600	3.600	14.973	6.169	0
Mednarodni projekti	0	3.513	3.453	18.455	58.339	0
Tržni viri/sponzorstva (če niso proračunski)	126.900	71.230	37.526	56.767	138.796	101.000
Drugo	23.982	495	4.297	1.685	1.878	0
Skupaj	3.311.578	3.429.961	2.952.202	2.916.060	3.153.584	3.037.964

*za leto 2015 še ne obstajajo popolni podatki

Grafikon 4 natančneje prikazuje še nihanja v posameznih virih in razmerjih med njimi. Zaradi velikih razlik med posameznimi viri je uporabljena **logaritemsko merilo**.

ANALIZA OBSTOJEČEGA STANJA

Grafikon 4: Struktura prihodkov v obdobju 2010-2015 ALUO v EUR



Struktura prihodkov kaže na slabo izkoriščanje drugih finančnih virov, kar še posebej velja za projekte financirane iz virov EU, ter virov iz naslova opravljanja raziskovalne dejavnosti financirane s strani ARRS. Slednje je do neke mere opravičljivo s specifikjo področja, ki ga ALUO pokriva, a kljub vsemu kaže veliko podhranjenost, še posebej na področju restavracije.

ANALIZA OBSTOJEČEGA STANJA

Pregled obsega in strukture odhodkov ALUO

Struktura odhodkov ALUO kaže, da največji delež predstavljajo stroški dela in sicer 81,0 % vseh stroškov ALUO. Izkazujejo upad v letih od 2010-2014 in ponoven porast v letu 2015. Materialni stroški predstavljajo 3 %, stroški vzdrževanja pa 2,9 % odhodkov. Stroški za opremo predstavljajo 1,2 %, investicijsko vzdrževanje pa 0,67 % delež. Kar 10,6 % delež odhodkov predstavljajo drugi stroški, ki niso podrobneje opredeljeni.

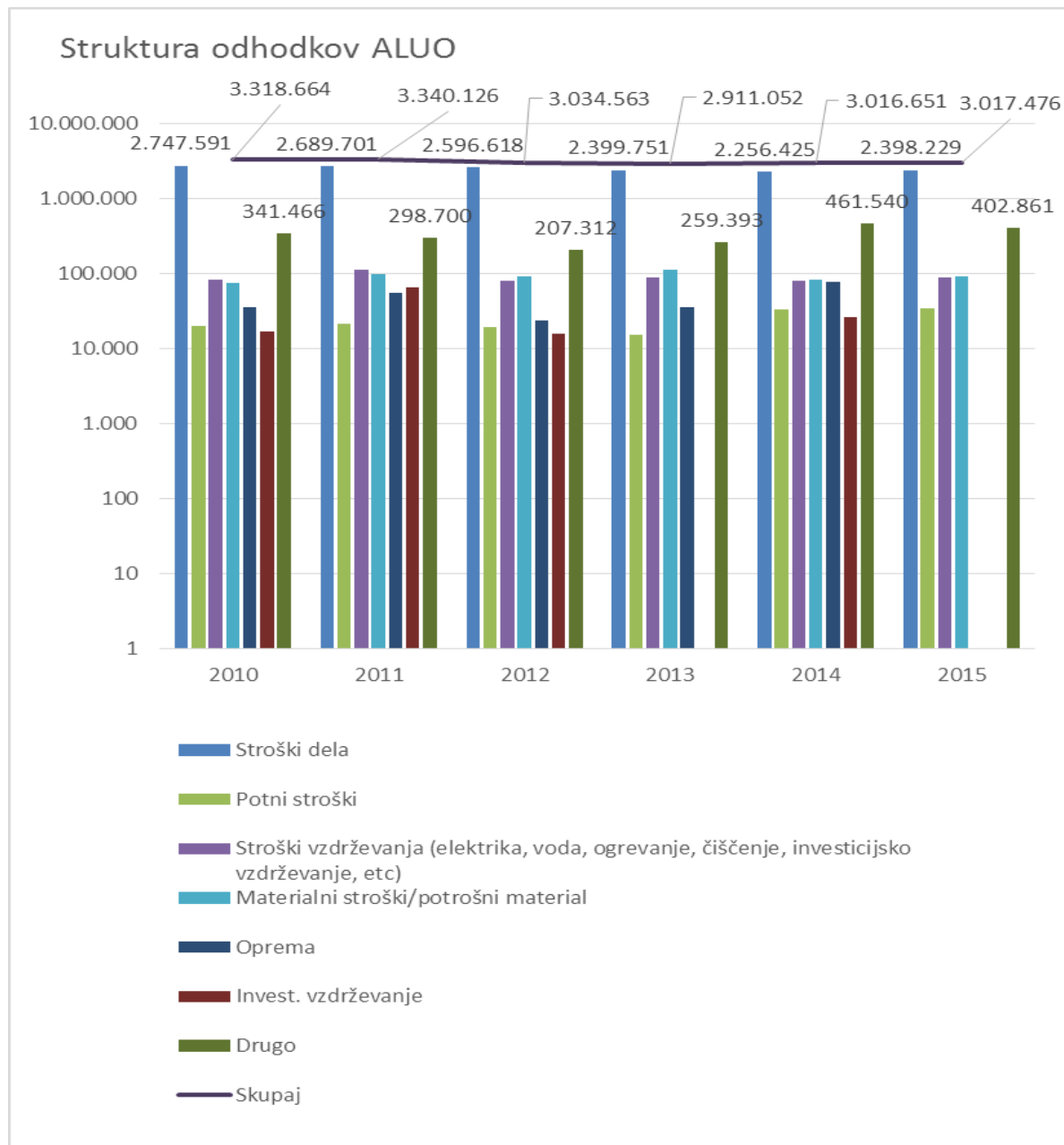
Tabela 2: Struktura odhodkov ALUO v obdobju 2010-2015 v EUR

Vrsta odhodka	2010	2011	2012	2013	2014	2015*
Stroški dela	2.747.591	2.689.701	2.596.618	2.399.751	2.256.425	2.398.229
Potni stroški	19.837	21.272	19.497	15.355	33.225	34.822
Stroški vzdrževanja (elektrika, voda, ogrevanje, čiščenje, investicijsko vzdrževanje, itd.)	82.884	111.917	80.406	88.095	79.192	88.967
Materialni stroški/potrošni material	74.382	98.166	91.602	113.078	83.337	92.597
Oprema	35.514	55.109	23.321	35.380	76.590	0
Investicijsko vzdrževanje	16.990	65.261	15.807	0	26.342	0
Drugo	341.466	298.700	207.312	259.393	461.540	402.861
Skupaj	3.318.664	3.340.126	3.034.563	2.911.052	3.016.651	3.017.476

*za leto 2015 še ne obstajajo popolni podatki

ANALIZA OBSTOJEČEGA STANJA

Grafikon 5: Struktura odhodkov v obdobju 2010-2015 ALUO v EUR



ANALIZA OBSTOJEČEGA STANJA

Primerjava prihodkov in odhodkov kaže na preseganje prihodkov nad odhodki, z izjemo let 2010 in 2012, ko je bil opažen večji upad prihodkov iz naslova financiranja po uredbi. Izguba se je pokrila s prilagoditvijo odhodkov v letu 2013, ko ALUO zopet posluje pozitivno.

Tabela 3: Primerjava prihodkov in odhodkov ALUO 2010-2014 v evrih

	2010	2011	2012	2013	2014	2015*	Skupaj
Prihodki	3.311.578	3.429.961	2.952.202	2.916.060	3.153.584	3.037.964	18.801.349
Odhodki	3.318.664	3.340.126	3.034.563	2.911.052	3.016.651	3.017.476	18.638.532
Bilanca	-7.086	89.835	-82.361	5.008	136.933	20.488	162.817

*za leto 2015 še ne obstajajo popolni podatki

STANJE PRAVIC INTELEKTUALNE LASTNINE

Pravice intelektualne lastnine Univerze v Ljubljani ureja Pravilnik o upravljanju z izumi in pravicami industrijske lastnine Univerze v Ljubljani, ki je bil sprejet 9. 7. 2009 in je objavljen na spletni strani univerze. V pripravi je spremenjen pravilnik, ki pa do zaključka priprave strategije še ni bil potrjen. Pravilnik ureja pravice industrijske lastnine, instrumente, postopke prevzema, deleže ter načine in ukrepe za prenos prevzetih izumov. **Ne ureja pa pravic in dolžnosti v zvezi z avtorskimi deli in predmeti sorodnih pravic, ki naj bi se urejale v ločenem pravilniku UL.** To področje je še vedno neurejeno.

DOSEDANJE IZKUŠNJE S PROJEKTNIM DELOM

Pod izrazom projekt lahko razumemo vsako zaključeno aktivnost, ki je izvedena v omejenem časovnem obdobju in ima za svoje aktivnosti na voljo določene človeške, finančne in materialne vire.

Pregled stanja kaže, da ALUO izvaja vrsto aktivnosti (razstave, dogodki, itd.), ki bi po svoji naravi lahko bili projektno vodeni a niso. V letu 2014 je bilo tako organiziranih 54 različnih aktivnosti, od katerih je bilo 22 opredeljenih kot interne aktivnosti in 32, ki so bile opredeljene kot zunanje aktivnosti.

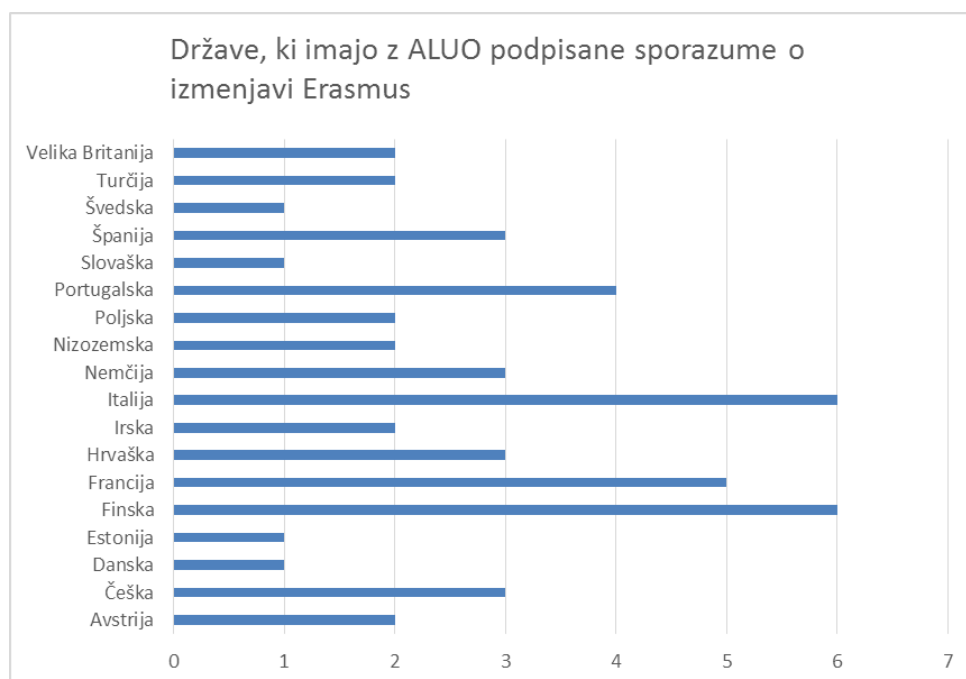
ANALIZA OBSTOJEČEGA STANJA

Gledano po virih financiranja sta bili dve aktivnosti financirani s strani EU (**Mesec oblikovanja**-sodelovanje z razstavo **PO-uporaba na razstavi Plus** in **Ajkec in Emona**, Delavnica modeliranja po rimski predlogi), 3 aktivnosti so bile financirane s strani projekta internacionalizacija (dvoje gostovanj tujega predavatelja v okviru predmeta Konserviranje/restavriranje slik/plastik za moderno in sodobno umetnost in predmeta Čiščenje-materiali in metode in Osem dnevnica delavnica Mozaik: materiali, tehnike in konserviranje-restavriranje) 8 aktivnosti je bilo financiranih s strani ministrstev, pri 41. projektih pa je kot vir financiranja navedeno drugo.

MEDNARODNE POVEZAVE

ALUO se na mednarodnem področju povezuje s sorodnimi institucijami v tujini. Povezovanja so prvenstveno z namenom študijskih izmenjav in izmenjav pedagoškega osebja v okvirju programa Erasmus. V študijskem letu 2014/15 je imela ALUO podpisanih 49 pogodb o sodelovanju z univerzami iz 18. evropskih držav in Turčije. Največ sporazumov je podpisanih s Finsko in Italijo (po 6), Francijo 5 in Portugalsko 4. Natančnejši pregled prikazuje grafikon 6.

Grafikon 6: Število partnerskih institucij v posameznih državah, ki imajo podpisan sporazum o sodelovanju z ALUO



PREGLED PRILOŽNOSTI IN MOŽNIH USMERITEV RAZVOJA

Pregled priložnosti in možnih usmeritev razvoja

V pregledu priložnosti in možnih usmeritev razvoja so obdelane tri glavne smernice možnega razvoja:

1. Priložnosti na trgu.
2. Usmeritev v kreativne industrije.
3. Možnosti v programih sofinanciranih s strani EU.

PRILOŽNOSTI NA TRGU

Pod priložnosti na trgu so mišljene vse tiste vsebine, ki prinašajo tržne vire prihodkov: pogodbe s podjetji in drugimi organizacijami. V kolikor gre za javno upravo, so s tem mišljene pogodbene storitve, ki niso povezane z razpisi programov ministrstev, ampak vsebine, ki se oddajo v skladu z zakonom o javnem naročanju. ALUO sicer dosega drugi najvišji delež sredstev glede na ostale prihodke iz naslova sponzorstev in tržnih dejavnosti, a ta sredstva so še vedno zelo nizka in predstavljajo 2,8 % delež v celotnih prihodkih ALUO v letih od 2010 do 2015, pri čemer ni razvidno v kolikšnem delu so ta sredstva sponzorska in v kolikšnem deležu so dejansko tržna sredstva.

Za povečanje tega deleža je potrebno bistveno agresivnejše nastopati na trgu. Priložnost povezovanja z novonastalimi oz. nastajajočimi podjetji je v okviru t. i. »start-UP vikendov« ter s predstavitvami pri potencialnih uporabnikih izdelkov oz. storitev ALUO.

Pomemben element delovanja na trgu je tudi ustvarjanje priložnosti v prihodnosti skozi izobraževanja in usposabljanja bodočih in potencialnih uporabnikov storitev ALUO.

USMERITEV V KREATIVNE INDUSTRIJE

Terminologija

V uporabi so različni termini in pomeni uporabe kreativne industrije, zato je za lažje razumevanje konteksta dokumentov v katerih so opredeljene priložnosti v nadaljevanju predstavljene različne definicije pojma kreativna industrija. Z

PREGLED PRILOŽNOSTI IN MOŽNIH USMERITEV RAZVOJA

oblikovanjem politik, ki promovirajo kreativno industrijo obstajajo različne definicije na področju kulturne in kreativne industrije.

Izraz »kreativne industrije« se je pričel uporabljati v devetdesetih letih prejšnjega stoletja. Pomensko pa je prešel meje umetniških aktivnosti ter pomenil premik v pogledu na potencialne komercialne aktivnosti, ki so bile pred tem obravnavane zgolj ali predvsem v ne-ekonomskem smislu¹.

Pojem »Kulturnih in kreativnih industrij« (v nadaljevanju KKI) ni strateško nevtralen. Za politične deležnike so kulturne in kreativne industrije postopoma postale del strategij moderne postindustrijske družbe, temelječe na znanju in izkušnjah. Vse te dejavnosti so namreč bolj obetavne v smislu hitrejši rasti in zaposlovanja, v primerjavi s številnimi drugimi sektorji dejavnosti, hkrati pa krepijo načela enakosti in kulturne raznolikosti.

Od konca 20. stoletja so številne države razvile politike, ki promovirajo kreativno industrijo. Vendar pa na področju kulturne in kreativne industrije obstajajo različne definicije, odvisno od izbranega pristopa². Tako lahko govorimo o umetniški in oblikovalski industriji, umetnosti in kulturni industriji, umetnostni in zabavni industriji, avdiovizualni industriji, industriji znanja, industriji večpredstavne vsebine, zabavni industriji, domišljjski industriji, industriji za prosti čas, medijski industriji, industrijah, ki temeljijo na umetniški ali literarni lastnini in ki temeljijo na avtorskih in sorodnih pravicah.

UNCTAD (2010) je podal eno izmed širše sprejetih definicij kreativnih industrij:

- So cikli ustvarjanja, proizvodnje in distribucije dobrin in storitev, ki kot primarne vloške koristijo kreativnost in intelektualni kapital.
- So sestavljene iz niza, na znanju temelječih aktivnosti, ki so osredotočene, a ne omejene, na umetnost, in ki potencialno ustvarjajo prihodke iz trgovanja in pravic intelektualne lastnine.

¹ UNCTAD: Creative industries and development, 2010.

² K. Segers, E. Huijgh 'Clarifying the complexity and ambivalence of the cultural industries', Gent: Re-creatief Vlaanderen, working paper 2006-02, 2006, <http://www.vub.ac.be/SCOM/cemeso/download/cemeso-08-complexity%20ambivalence%20cultural%20industries.pdf>.

PREGLED PRILOŽNOSTI IN MOŽNIH USMERITEV RAZVOJA

- Obsegajo opredmetene proizvode in neopredmetene intelektualne ali umetniške storitve s kreativno vsebino, ekonomsko vrednostjo in tržnimi cilji.
- Stojijo na križišču rokodelstva, storitvenih in industrijskih sektorjev;
- Predstavljajo nov dinamični sektor v svetovnem trgovanju.

V poskusu razvoja standardizirane vseevropske definicije kulturnih in kreativnih industrij, je bilo smiselno najti skupni imenovalac, ki bi ga lahko uporabljali vsi ključni deležniki v Evropi, z upoštevanjem dosedanjih različnih regionalnih pristopov.

V okviru končnega poročila *ESSnet – CULTURE, European statistical Network on Culture* so bile predstavljene in ocenjene tri najbolj pomembne definicije uporabljene v Evropi.

Zelena knjiga Evropske komisije opredeljuje kulturne in kreativne industrije, kot:

»**Kulturne industrije**« so tiste industrije, ki se ukvarjajo s proizvodnjo in distribucijo takšnih dobrin ali storitev, za katere v času njihovega nastajanja smatramo, da imajo določene značilnosti, uporabo ali namen, ki uteleša ali prenaša kulturno izražanje, ne glede na njihovo komercialno vrednost. Poleg tradicionalnih umetniških sektorjev (uprizoritvene umetnosti, vizualne umetnosti, kulturna dediščina – vključujoč javni sektor), vključujejo tudi film, DVD in video, televizijo in radio, video igre, nove medije, glasbo, knjige in tisk. Ta koncept je opredeljen v odnosu do kulturnih izrazov v okviru Unescove konvencije iz leta 2005 o varovanju in spodbujanju raznolikosti kulturnih izrazov.

»**Kreativne industrije**« so tiste panoge, ki uporabljajo kulturo kot vložek in imajo kulturno razsežnost, čeprav so njihovi rezultati v glavnem funkcionalnega značaja. Vključujejo arhitekturo in oblikovanje, kreativne elemente vključujeta v širše procese, kakor tudi specifične dejavnosti, kot so grafično oblikovanje, moda ali oglaševanje³.

V skladu z *Zeleno knjigo* in publikacijo *Kulturne in kreativne industrije po slovensko*, ki jo je izdalo Ministrstvo RS za kulturo 2011 (<https://www.youtube.com/watch?v=U0gErFWgxw8>), se v Sloveniji uporablja izraz

³ EU Commission (2010): Green paper. Unlocking the potential of cultural and creative industries, str. 5.

PREGLED PRILOŽNOSTI IN MOŽNIH USMERITEV RAZVOJA

kulturne in kreativne industrije (KKI) ter s tem zaobjema oba pojma – tako kulturne, kot tudi kreativne industrije, ne glede na njuno razmejitev.

Evropski »ClusterObservatory« (ECO), financiran s strani EU, je izvedel študijo o evropskih KKI z namenom identifikacije grozdov kreativnih industrij v 27 državah članicah. Ta empirična študija opredeljuje kreativne in kulturne industrije, kot tiste, »ki se ukvarjajo z oblikovanjem in zagotavljanjem tržnih učinkov (blago, storitve in dejavnosti), odvisnih od ustvarjalnih in kulturnih vložkov za povečanje njihove vrednosti«⁴.

NACE je orodje za razvrščanje gospodarskih dejavnosti, ki omogoča celotni gospodarski strukturi v Evropski uniji, da je razvrščena glede na enake klasifikacijske lastnosti. Klasifikacijski sistem zagotavlja vsem državam članicam specifično stopnjo gospodarske dejavnosti (tako imenovano štirimestno raven). Najpomembnejše gospodarske dejavnosti v zvezi s statistično definicijo kulturnih industrij je mogoče najti v dveh skupinah NACE – »J« Informacije in komunikacije in »R« - Kulturne, razvedrilne in rekreacijske dejavnosti. Poleg tega se je pokazalo, da so nekatere gospodarske dejavnosti lahko izolirane v drugih poglavjih. Glede na to, da le ta vsebujejo številne gospodarske dejavnosti, ki niso kulturne narave, na primer, telekomunikacijska industrija ali rekreacijske dejavnosti, le to zahteva večji nabor gospodarskih dejavnosti, ki se posebej ukvarjajo s kulturnimi industrijami. Model klasifikacija NACE običajno razlikuje med bolj splošno in bolj specifično ravno: po sektorjih in odsekih (eno in dvo- mestna raven), skupinah (trimestna raven) in razredih (štirimestna raven). Sistem klasifikaciji gospodarskih dejavnosti (NACE) ne daje možnosti za razlikovanje na profitne in neprofitne dejavnosti.

KKI, opredeljene v okviru ESSnet-Culture, vključujejo deset kulturnih področij (dediščina, arhivi, knjižnice, knjige in tisk, vizualne umetnosti, uprizoritvene umetnosti, avdiovizualno področje in multimedia, arhitektura, oglaševanje, umetnost in obrt), ki temeljijo na gospodarskih osnovah ustvarjanja, proizvodnje in založništva, distribucije in trgovine, ohranjanja, izobraževanja, upravljanja in regulacije. V okviru te opredelitve, programska oprema in IKT sektorja nista vključena v KKI.

⁴ Priority Sector Report: Creative and Cultural Industries – Methodological Appendix; Dominic Power, Uppsala University, Tobias Nielsén, Volante QNB Research, March 2010 - deliverable D9-1; Conceptual definition, str. 3.

PREGLED PRILOŽNOSTI IN MOŽNIH USMERITEV RAZVOJA

MOŽNOSTI V PROGRAMIH SOFINANCIRANIH S STRANI EU - PODLAGE IN MOŽNOSTI V EVROPSKIH STRATEGIJAH

Zelena knjiga »Izkoriščanje potenciala kulturnih in ustvarjalnih industrij«

Leta 2010 je Evropska komisija objavila zeleno knjigo z naslovom »Izkoriščanje potenciala kulturnih in ustvarjalnih industrij«⁵, ki je raziskala načine za krepitev mednarodnega in regionalnega sodelovanja ter razvoj učinkovitih dejavnosti v tako imenovanem sektorju kulturnih in ustvarjalnih industrij.

Kulturne raznolikosti, globalizacija in digitalizacija so ključne gonilne sile za nadaljnji razvoj KKI. V okviru Zelene knjige so opredeljeni izzivi za čim večji izkoristek le tega:

- Združitev pravih aktivatorjev s povečanjem kapacitete za eksperimentiranje, inovacije in uspešno podjetništvo ter zagotavljanje lažjega dostopa do finančnih sredstev in znanja.
- Pomoč razvoju KKI na lokalnem in regionalnem okolju, kot začetni korak kasnejšega vključevanja na globalni trg, vključno z večjo izmenjavo in mobilnostjo.
- Prehod v ustvarjalno gospodarstvo z kataliziranjem prelivanja učinkov KKI v širšem ekonomskem in družbenem kontekstu.

Zelena knjiga je odprla posvetovanje, katerega cilj je bil zbrati mnenja o različnih vprašanjih, ki vplivajo na kulturne in ustvarjalne industrije v Evropi, od poslovnega okolja do potrebe za odprtje skupnega evropskega prostora za kulturo, od usposabljanja do izobraževanje in promocijo evropskih ustvarjalcev na svetovnem prizorišču.

Strategija EU 2020

Unija inovacij, vodilna pobuda strategije Evropa 2020 se zaveda pomembnosti kreativnega potenciala v Evropi, še posebno vloge dizajna, ki pomaga idejam do uspešne realizacije na trgu. V ta namen se je v letu 2011 pričela iniciativa (**European Design Innovation**) za doseganje polnega izkoristka potenciala inovacij na osnovi

⁵ http://ec.europa.eu/culture/our-policydevelopment/doc/GreenPaper_creative_industries_en.pdf

PREGLED PRILOŽNOSTI IN MOŽNIH USMERITEV RAZVOJA

dizajna ter za krepitev povezav med dizajnom, inovacijam in konkurenčnostjo⁶. Komisija je pozvala 15 strokovnjakov iz industrije, MSP, nacionalnih/regionalnih agencij in akademske sfere za pripravo predlogov le te integracije. Skupina je predstavila svoja priporočila podpredsedniku Tajani v septembru 2012 (European Design Innovation Summit in Helsinki).

V okviru izzivov so bila opredeljena številna priporočila, razvrščena v šest področij za namen strateškega ukrepanja:

- Diferenciranje evropskega dizajna na svetovnem prizorišču.
- Pozicioniranje dizajna znotraj evropskega sistema inovacij.
- Dizajn za inovativna in konkurenčna podjetja.
- Dizajn za inovativni javni sektor.
- Pozicioniranje dizajn raziskav za 21. stoletje.
- Dizajn kompetenc za 21. stoletje.

Za merjenje napredka pri izpolnjevanju ciljev strategije Evropa 2020⁷, so bili dogovorjeni krovni cilji za celotno EU. Predvidenih je pet splošnih ciljev. V nadaljevanju je opisanih nekaj meril, h katerim lahko prispeva tudi sektor kulture:

- **Zaposlovanje** - Kakšen je delež sektorjev kulture in poklicev s področja kulture na celotno populacijo? Kakšna je vloga kulturnega sektorja pri vključevanju ljudi z višjim strokovnim znanjem in izobraženostjo, kot tudi pri izboljšanju ravnovesja med različnimi socialnimi skupinami (npr. spol).
- **R & R / inovacije** - Kako kultura prispeva h gospodarski rasti in konkurenčnosti Evrope? V okviru študije ESSnet -Culture je bilo predstavljeno, da indikatorji prelivanja (angleško *spillover*) učinkov kažejo na potencial inovativnih idej v sektorju kulture, ki prispevajo k raziskavam in razvoju kot tudi inovacijam v drugih sektorjih.
- **Podnebne spremembe/energija**: zniževanje emisij toplogrednih plinov, razvoj obnovljivih virov energije, povečanje energetske učinkovitosti - prispevek kulture k

⁶ http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/policy/design-creativity/index_en.htm#h2-3

⁷ http://ec.europa.eu/europe2020/targets/eu-targets/index_en.htm

PREGLED PRILOŽNOSTI IN MOŽNIH USMERITEV RAZVOJA

podnebnim spremembam je predvsem v širjenju idej za trajnostno rast in razvoj ter zniževanje emisij toplogrednih plinov in spodbujanje varčevanja z energijo in uporabo obnovljivih virov energije.

- **Izobraževanje:** Zmanjševanje zgodnjega prenehanja šolanja, izobraževanja in usposabljanja, povečanje odstotka 30-34 -letnikov s terciarno izobrazbo – vse večji pomen je tudi vloga kulture na področju izobraževanja in vseživljenjskega učenja.
- **Revščina / socialna izključenost:** zmanjšanje ljudi v ali na robu revščine in rastoča socialna vključenost -Vloga kulture pri spodbujanju socialne vključenosti je tema, ki zadeva kulturo v različnih dimenzijah, na primer zaposlovanje in družbeno udejstvovanje.

Poročilo Komisije o konkurenčnosti

K razpravi o evropski KKI je znatno prispevala tudi strateška spodbuda Evropske komisije, predpisana v nedavno objavljenem poročilu komisije o konkurenčnosti »Commission's recent competitiveness report«. Poročilo izpostavlja inovacijsko sposobnost KKI, kot primer enega izmed vodilnih evropskih industrij ⁸.

Spodbujanje kulturnih in kreativnih sektorjev za rast in ustvarjanje novih delovnih mest v EU⁹

Evropska komisija je predstavila strategijo za sprostitve celotnega potenciala kulturnih in kreativnih sektorjev v EU z namenom spodbujanja delovnih mest in rasti. Sektorji, ki vključujejo podjetja in druge organizacije, ki so aktivni na področju arhitekture, umetniške obrti, kulturne dediščine, oblikovanja, festivalskih prireditev, filmskih, televizijskih, glasbenih predstavitev, uprizoritvene in vizualne umetnosti, arhivov in knjižnic, založništva in radia, predstavljajo do 4,5 % BDP in do 8,5 milijona delovnih mest v Evropski uniji. Vendar se kulturni in kreativni sektorji soočajo tudi z velikimi izzivi, ki izhajajo iz digitalnega premika in globalizacije, kakor tudi zaradi visoke razdrobljenosti na trgu, ki so odraz kulturnih in jezikovnih meja. Dostop do

⁸ http://ec.europa.eu/enterprise/policies/industrial-competitiveness/competitiveness-analysis/european-competitiveness-report/index_en.htm

⁹ EU policy objectives in COM(2012)537, 'Promoting cultural and creative sectors for growth and jobs in the EU'.

PREGLED PRILOŽNOSTI IN MOŽNIH USMERITEV RAZVOJA

financiranja je ena pglavitnih težav. V okviru strategije »Spodbujanje kulturnih in kreativnih sektorjev za rast in novih delovnih mest v EU«, je predvidena vrsta političnih pobud in promocij sodobnega zakonodajnega okolja. Komisija želi spodbuditi tudi močnejše partnerstvo med različnimi politikami, zlasti na področju kulture, izobraževanja, industrije, gospodarstva, turizma, mestnega in regionalnega razvoja in prostorskega načrtovanja. Prav tako namerava mobilizirati vsa sredstva EU, z namenom povečanja podpore sektorju, zlasti v okviru predlaganega 1.8 € programa »Ustvarjalna Evropa« za obdobje 2014-2020 in s sredstvi kohezijske politike.

Dobre prakse strateških podpor v kulturnem in kreativnem sektorju

Skupina strokovnjakov 28 EU članic je pripravila poročilo o dobrih praksah na osnovi obstoječe literature KKI v EU. Predstavljeni so ukrepi posameznih držav EU za podporo KKI (). Dobre prakse podpore KKI so predstavljene na naslednjih področjih: izvozne strategije, splošne podpore podjetništvu s poudarkom na KKI, internacionalizacije, povezovanja v podjetniške grozde, podpore internacionalni promociji, podpornih ukrepov EU, podpore predstavam, festivalom, sejmom, itd., podpore medregionalnega sodelovanja.

Izvajanje akcijskega načrta za razvoj inovacij temelječih na dizajnu

Cilj akcijskega načrta za razvoj inovaciji na osnovi dizajna¹⁰ je pospešiti vključevanja dizajna v inovacijske politike na evropski, nacionalni in regionalni ravni ter za ustvarjanje zmogljivosti in kompetenc, potrebnih za izvajanje teh politik.

Področja ukrepanj v tem dokumentu se osredotočajo na izkoriščanje vloge dizajna, kot instrumenta, pri doseganju ciljev politike EU programa, kot so Obzorje 2020 (Proposal for a Council Decision establishing the Specific Programme Implementing Horizon 2020, The Framework Programme for Research and Innovation (2014-2020), COM(2011) 811), COSME (Proposal for a regulation establishing a Programme for the Competitiveness of Enterprises and Small and Medium-sized Enterprises (2014-2020), COM(2011) 834) in strukturnih skladov za obdobje 2014-20. Čeprav se Akcijski načrt osredotoča na ukrepe politike EU, so ustrezni ukrepi vključevanja dizajna v inovacijske

¹⁰ *Implementing an Action Plan for Design-Driven Innovation, SWD(2013)380*.
(http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/design/design-swd-2013-380_en.pdf)

PREGLED PRILOŽNOSTI IN MOŽNIH USMERITEV RAZVOJA

politike potrebni tudi na nacionalni in regionalni ravni. Poudarek je predvsem na zmanjševanju razlik med razvitimi regijami, in tistimi, ki zaostajajo v uporabi dizajna pri razvoju inovacij. Dokument opredeljuje dizajn, kjer so storitve in proizvodi razviti na osnovi potreb uporabnikov¹¹.

Za hitrejšje vključevanje dizajna v inovacijsko politiko so še posebej pomembna tri strateška področja ukrepanja:

- Spodbujanje razumevanja vpliva dizajna na inovacije.
- Spodbujanje inovativnosti v industriji temelječe na dizajnu za namen krepite konkurenčnosti Evrope.
- Spodbujanje vključevanja dizajna za razvoj javnega sektorja.

Prvo področje vključuje ustvarjanje pogojev in razvoj kompetenc za učinkovito politiko inovacij temelječih na dizajnu, medtem ko sta drugi dve bolj usmerjeni na doseganje teh politik v evropski industriji in javnem sektorju. Pri vseh področjih delovanja, so potrebni ukrepi, ki ustrezajo potrebam na nacionalni in regionalni ravni za povečanje dizajna na področju spodbujanja inovacij in obnove.

»European Creative Industries Alliance-ECIA«

Različni generalni direktorati Evropske komisije so nedavno pričeli pogovor o vprašanju KKI. Glede na ugotovitve in pa kot odgovor na zaključke omenjene zelene knjige, so se v okviru razprave dogovorili, da je eden od najbolj primernih ukrepov oblikovanje Zveze evropskih kreativnih industriji – »European Creative Industries Alliance-ECIA«. Glavni cilj je povezava vseh ključnih deležnikov, tako na evropski kot na ravni držav članice.

ECIA je enotna pobuda politike, ki vključuje naslednje ukrepe na področju znanja: inovacijski vavčer, boljši dostop do finančnih sredstev in grozdov odličnosti in sodelovanja. ECIA je odprta platforma, ki združuje oblikovalce politik in podpornih poslovnih strokovnjakov iz 28 partnerskih organizacij in 12 držav. Ustanovljena je bila

¹¹ Definition by the EDLB in Design for Growth&Prosperity Report, 2012, http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/policy/design-creativity/index_en.htm)

PREGLED PRILOŽNOSTI IN MOŽNIH USMERITEV RAZVOJA

februarja 2012 na Festivalu inovacij v Milanu. () Splošni cilj platforme je oblikovanje družbe v Evropi za aktivno podporo kreativne industrije kot gonilo konkurenčnosti, ustvarjanja novih delovnih mest in strukturnih sprememb, z razvojem in testiranjem boljših politik in orodji za kreativne industrije.

HORIZON 2020, Delovni program 2014-2015: Finančne priložnosti

Kot primer implementacije predhodno omenjenih strateških dokumentov, je v nadaljevanju predstavljen razpis »Usposabljanje za razvoj inovacij na osnovi dizajna v EU«.

Dizajn je ključni dejavnik pri ustvarjanju novih konkurenčnih izdelkov in storitev privlačnih za kupce. Pomanjkanje management dizajna je ena največjih ovir za širšo uporabo in integracijo dizajna v podjetjih EU. Ugotovitve v okviru Unije inovacij kažejo, da so nekatere evropske države na samem svetovnem vrhu pri vključevanju dizajna, medtem ko druge države zelo zaostajajo in nimajo razvite niti osnovne infrastrukture za dizajn.

Ukrep se nanaša na spodbujanje uporabe novih virov inovacij za podporo konkurenčnosti evropskih MSP.

Podjetja morajo vlagati v razvoj management dizajna. Na trgu obstaja pomanjkanje specializiranega programa za usposabljanje in mentorstvo MSP, temelječega na dizajnu, ter inovacijskih inkubatorjev, ki v svoje programe vključujejo dizajn metode.

Cilj tega ukrepa je vzpostaviti podporo za razvoj inovacij na osnovi dizajn metode za podjetja v Evropi. Regije, ki zaostajajo pri vključevanju dizajna za razvoj inovacij bodo imele posebno obravnavo v smislu vključevanja dizajna za namen trajnostnih rešitev, družbenih in okoljskih izzivov.

Predvidene aktivnosti:

- Delavnice, usposabljanja, vzajemno učenje in drugi ukrepi za izboljšanje kompetenc za razvoj inovacij na osnovi dizajna v okviru poslovnih subjektov, inkubatorjev in drugih podpornih posrednikov.
- Razvoj podpornih gradiv za posredniške organizacije, vključno s poslovnimi združenji. Podporno gradivo bo namenjeno za delo in usposabljanje MSP.

PREGLED PRILOŽNOSTI IN MOŽNIH USMERITEV RAZVOJA

- Predstavitev konkretnih primerov poslovnim subjektom in upravljavcem shem podpor, kjer dizajn predstavlja osnovni instrument pri ustvarjanju nove vrednosti in pospeševanju produktivnosti.

Časovni okvir: javni razpis objavljen v prvem četrtletju 2015. Okvirni proračun: 2,00 milijona EUR.

PODLAGE IN MOŽNOSTI V STRATEŠKIH DOKUMENTIH REPUBLIKE SLOVENIJE

V nadaljevanju sta pregledana dva strateška dokumenta Republike Slovenije. Že sprejet in s strani Evropske komisije potrjen Operativni program za izvajanje Evropske kohezijske politike v obdobju 2014 -2020 ter predlog Strategije pametne specializacije 2014-2020, ki je še v pripravi. Dobesedno so navedeni deli besedila iz omenjenih dokumentov v katerih so opredeljeni cilji in ukrepi, ki so vezani na KKI, ti deli so tudi poudarjeni z navedbo odstavka in strani v originalnem dokumentu iz katerega so povzeti.

Operativni program za izvajanje Evropske kohezijske politike v obdobju 2014 -2020

Dokument, ki je bil potrjen s strani Evropske komisije v mesecu decembru 2014. Kot krovni dokument opredeljuje prednostna področja, ki jih namerava republika Slovenija podpreti s sredstvi strukturnih skladov. V svojih ciljih navaja:

V poglavju:

1. STRATEGIJA ZA PRISPEVEK OPERATIVNEGA PROGRAMA K STRATEGIJI UNIJE ZA PAMETNO, TRAJNOSTNO IN VKLJUČUJOČO RAST TER K DOSEGANJU EKONOMSKE, SOCIALNE IN TERITORIALNE KOHEZIJE

1.1. Strategija za prispevek operativnega programa k Strategiji Unije za pametno, trajnostno in vključujočo rast ter k uresničevanju ekonomske, socialne in teritorialne kohezije

1.1.1. Opis strategije za prispevek operativnega programa k izvajanju strategije Unije za pametno, trajnostno in vključujočo rast ter k uresničevanju ekonomske, socialne in teritorialne kohezije

PREGLED PRILOŽNOSTI IN MOŽNIH USMERITEV RAZVOJA

Odstavek: **Dvig konkurenčnosti gospodarstva za zeleno rast in ustvarjanje novih delovnih mest ter izboljšanje poslovnega okolja**

Konkurenčnost slovenskega gospodarstva zaostaja za povprečjem EU. Produktivnost predelovalnih dejavnosti merjena v bruto dodani vrednosti (BDV) na zaposlenega se je leta 2012 približala ravni, ki smo jo glede na povprečje EU dosegali ob začetku krize, vendar je rast temeljila predvsem na zmanjšanju števila zaposlenih. Največji razkorak se kaže v nizki tehnološki zahtevnosti dejavnosti, kjer zaostajamo tudi za povprečjem novih članic EU. Za Slovenijo je pomembno, da okrepi vlaganja v RR v storitvenih dejavnostih, saj zaostaja za večino držav OECD, čeprav je med letoma 2003 in 2011 povečala delež storitvenih dejavnosti v izdatkih za raziskave in razvoj s 5,7% na 6,2%. Nadaljnje povečevanje vlaganj v RR v storitvah je pomembno tudi za krepitev inovacijske sposobnosti storitvenih podjetij, ki pri nas bolj zaostaja za predelovalnimi dejavnostmi, kot v večini članic EU.

*Tu so pomembne predvsem netehnološke inovacije (novi poslovni modeli, internacionalizacija, k uporabnikom usmerjene inovacije, družbene inovacije, inovacije na področju kulturnih in kreativnih industrij **s poudarkom na oblikovanju**). (Stran 14)*

Pomemben dejavnik, ki vpliva na slabšo konkurenčnost slovenskega gospodarstva je nezadostno povezovanje med gospodarstvom in institucijami znanja.

V istem poglavju na strani 18:

Večja vključenost na trg dela preko zaposlovanja, izobraževanja in usposabljanja

Kljub doseganju ciljev strategije Evropa 2020 na področju izobraževanja, izzivi ostajajo povezani predvsem s ključnimi kompetencami (bralna, matematična, naravoslovna pismenost, finančno opismenjevanje itd.), kjer Slovenija ne dosega ciljnih vrednosti EU (PISA, 2012). Ukrepe je potrebno usmeriti v spodbujanje prožnih oblik učenja na vseh ravneh izobraževanja, ki bodo povečale **inovativnost, kreativnost in podjetnost mladih**, vključno z ukrepi, ki bodo mlade povezovali z okoljem.

V času krize so se zaposlitvene možnosti terciarno izobraženih poslabšale zlasti zato, ker število primernih delovnih mest upada, in ker profili diplomantov velikokrat ne ustrezajo povpraševanju na trgu dela. Analiza povezave med trgom dela in visokošolskim vpisom je pokazala, da visokošolski zavodi premalo upoštevajo razmere na trgu dela oziroma zaposljivost svojih diplomantov pri ponudbi študijskih

PREGLED PRILOŽNOSTI IN MOŽNIH USMERITEV RAZVOJA

programov in vpisnih mest. Zato je nujno treba graditi na spremljanju potreb delodajalcev po ustreznem znanju in usposobljenosti diplomantov. Študije namreč kažejo, da delodajalci pri diplomantih pogrešajo zlasti s študijem povezane delovne izkušnje in nekatere splošne kompetence. Za razvoj teh je ključno uvajanje prožnih oblik učenja, ki temelji na sodelovanju med delodajalci in visokošolskimi zavodi v obliki razvoja inovativnih/aktivnih učnih metod, praktičnega usposabljanja, raziskovalnih projektov, kariernega svetovanja in preverjanja kakovosti.

V poglavju:

2.1. Mednarodna konkurenčnost raziskav, inovacij in tehnološkega razvoja v skladu s pametno specializacijo za večjo konkurenčnost in ozelenitev gospodarstva

2.1.1. Utemeljitev vzpostavitve prednostne osi, ki zajema več kot eno kategorijo regij, več kot en tematski cilj ali več kot en sklad

2.1.3. Izboljšanje infrastrukture za raziskave in inovacije ter zmogljivosti za razvoj odličnosti pri raziskavah in inovacijah ter promocija kompetenčnih centrov, zlasti tistih v evropskem interesu

2.1.3.1. Ukrepi, ki jim je podpora namenjena v okviru prednostne naložbe

2.1.3.1.1. Opis vrste in primerov ukrepov, ki jim je namenjena podpora, in njihovega pričakovanega prispevka k specifičnim ciljem, po potrebi vključno z opredelitvijo glavnih ciljnih skupin in vrst upravičencev

Na strani 54 navaja:

POVEZOVANJE PODROČIJ ZNANOSTI, KULTURNIH IN KREATIVNIH INDUSTRIJ TER GOSPODARSTVA: Proces priprave SPS je pokazal, da je za krepitev družbe znanja, dvig inovativnosti in ustvarjalnosti pomembno tudi pospeševanje uporabe in povezovanje novega znanja, umetniških dosežkov, kulturnih in kreativnih industrij in promocije najnaprednejših tehnologij. V okviru tega ukrepa bo zato podprto oblikovanje platform, ki bodo prispevale k ustvarjanju novih povezav med, mednarodno že uveljavljenimi projekti, ki prispevajo k identifikaciji področij za razvoj konkretnih aplikacij.

PREGLED PRILOŽNOSTI IN MOŽNIH USMERITEV RAZVOJA

2.1.4. Spodbujanje naložb podjetij v raziskave in inovacije ter vzpostavljanje povezav in sinergij med podjetji, centri za raziskave in razvoj in visokošolskim izobraževalnim sektorjem, zlasti s spodbujanjem naložb na področju razvoja izdelkov in storitev, prenosa tehnologij, socialnih in ekoloških inovacij, aplikacij javnih storitev, spodbujanjem povpraševanja, mreženja, grozdov in odprtih inovacij prek pametne specializacije ter podpiranjem tehnoloških in uporabnih raziskav, pilotnih linij, ukrepov za zgodnje ovrednotenje izdelkov, naprednih proizvodnih zmogljivosti in prve proizvodnje zlasti na področju ključnih spodbujevalnih tehnologij ter razširjanje tehnologij za splošno rabo

Za specifični cilj: Povečan delež inovacijsko aktivnih podjetij v odstavku

2.1.4.1. Ukrepi, ki jim je podpora namenjena v okviru prednostne naložbe

2.1.4.1.1. Opis vrste in primerov ukrepov, ki jim je namenjena podpora, in njihovega pričakovanega prispevka k specifičnim ciljem, po potrebi vključno z opredelitvijo glavnih ciljnih skupin in vrst upravičencev

Na strani 58 navaja:

PODPORA PROJEKTOM ZA RAZVOJ IN TESTIRANJE INOVACIJ V PRAKSI. Podprti bodo demonstracijski projekti za predstavitev, testiranje novih rešitev za neposredno uporabo v praksi in demonstracijo uporabe (kot so npr. Living Labs, internet stvari, računalništvo v oblaku, masovni podatki, za krepitev kreativnosti kot npr. **CreativeHubs**, ipd). Podpora bo namenjena predvsem projektom, ki bodo omogočali pridobitev referenc za nosilce rešitev, ter za komercializacijo predstavljenih rešitev, vključno z vzpostavitvijo potrebnih kapacitet za demonstracije rešitev, s čimer bo dan ustrezen prispevek promociji slovenske znanosti, znanja 59 in tehnološkega razvoja ter širitvi trga za nove produkte in storitve. Ukrep se dopolnjuje z TC 4, TC5 in TC7.

In na strani 59:

KREPITEV RAZVOJNIH KOMPETENC: Komplementarno s ključnimi področji v okviru te prednostne naložbe bodo spodbude namenjene tudi za krepitev kompetenc in inovacijskih potencialov. V ta namen je potrebno sprožiti ustrezne procese, ki bodo širše poslovno okolje povezale v inovacijske procese (kot npr. množično inoviranje) na različnih področjih. S tem se bo zagotovila krepitev raziskovalno razvojnih oddelkov

PREGLED PRILOŽNOSTI IN MOŽNIH USMERITEV RAZVOJA

podjetij predvsem z multi- in interdisciplinarnimi znanji (**kreativnost, umetnost, dizajn in druge netehnološke rešitve**).

V poglavju

2.3. Dinamično in konkurenčno podjetništvo za zeleno gospodarsko rast

2.3.1. Utemeljitev vzpostavitve prednostne osi, ki zajema več kot eno kategorijo regij, več kot en tematski cilj ali več kot en sklad

2.3.3. Spodbujanje podjetništva, zlasti z omogočanjem lažje gospodarske izrabe novih idej in spodbujanjem ustanavljanja novih podjetij, vključno s podjetniškimi inkubatorji

2.3.3.1. Ukrepi, ki jim je podpora namenjena v okviru prednostne naložbe

2.3.3.1.1. Opis vrste in primerov ukrepov, ki jim je namenjena podpora, in njihovega pričakovanega prispevka k specifičnim ciljem, po potrebi vključno z opredelitvijo glavnih ciljnih skupin in vrst upravičencev V okviru specifičnega cilja 1 Spodbujanje nastajanja in delovanja podjetij, predvsem start-up podjetij bodo spodbude namenjene:

Na strani 74 navaja:

NADGRADNJA OBSTOJEČEGA PODPORNEGA OKOLJA z razvojem in spodbujanjem sodobnih oblik podpornih storitev, povezovanja ter upravljanja RDO na regionalni ravni (npr. mentorstvo, usposabljanje, promocija, spodbujanje **povezovanja podjetij in kulturnih in kreativnih industrij**, svetovanje, vključno za internacionalizacijo podjetij) v okviru podjetniško inovacijskega ekosistema, skladno s Strategijo pametne specializacije. V izkazanih primerih institucionalnega primanjkljaja tako na nacionalni kot na regionalni ravni to lahko predstavlja nadgradnjo ter izgradnjo dodatne regionalne infrastrukture tudi z izvedbo investicij manjšega obsega v ekonomsko poslovno infrastrukturo z razvojem pripadajočih storitev in pripadajočo dostopno infrastrukturo.

Stran 75:

RASTI IN RAZVOJU MSP, z namenom spodbujanja sodobnih elementov doseganja dodane vrednosti in so zasnovane na (1) **ustvarjalnosti in inovativnosti (npr.**

PREGLED PRILOŽNOSTI IN MOŽNIH USMERITEV RAZVOJA

povezovanju s kreativnimi industrijami, mrežno povezovanje MSPjev med seboj in z drugimi javnimi institucijami za razvoj novih in inovativnih produktov in storitev. (2) tehnološkem in netehnološkem razvoju ter (3) investicijskih in razvojnih vlaganjih podjetij. Posebna pozornost bo namenjena hitrorastočim podjetjem in podjetjem s potencialom (globalne) rasti za nove organizacijske in poslovne rešitve.

4. CELOSTNI PRISTOP K TERITORIALNEMU RAZVOJU

Stran 245:

Teritorialno poročilo OECD za Slovenijo (2011) namreč navaja, da je potrebno izkoristiti primerjalne prednosti vseh 12 statističnih regij (razvojna specializacija) in izboljšati njihov gospodarski položaj. Čeprav je prispevek Osrednjeslovenske regije k gospodarski razvitosti Slovenije največji, je za povečanje gospodarske rasti treba spodbuditi gospodarsko rast in razvoj tudi v drugih regijah kjer še obstajajo neizkoriščeni endogeni teritorialni izzivi. Izboljšati je treba mobilnost delovne sile in dostopnost do urbanih centrov. Učinkovito je treba uporabljati naravne vire (npr. učinkovita raba zemlje za gospodarski razvoj) in izkoristiti kulturne potenciale (kulturna dediščina, kulturne in kreativne industrije) za razvoj gospodarstva in družbenih storitev. Premagovati je potrebno razpršenost človeškega kapitala in inovacijskega potenciala po regijah ter s tem povečevati produktivnost. Slednje je povezano tudi z izobraževanjem, učinkovitostjo inovacijskega sistema ter organizacijskimi in družbenimi inovacijami.

STRATEGIJA PAMETNE SPECIALIZACIJE 2014-2020

Na strani 8 navaja:

V primerjavi z bolj razvitimi državami EU je **premalo izkoriščen potencial kulturnih in kreativnih industrij² (KKI)**, predvsem v okviru povezovanja s preostalim gospodarstvom. Spodbujanje razvoja novih in inovativnih produktov in storitev z vključevanjem KKI v poslovne procese podjetij se zato kaže kot niša, ki jo je vredno izkoristiti. Za izkoriščanje potencialov iz naslova kreativnih industrij se moramo usmeriti **na širše področje povezovanja znanj in spretnosti, uveljavljanje višje stopnje** projektne in podjetniške kulture in kreativnosti, uveljavljanje sodobnih diferenciranih in učinkovitih ekonomskih modelov podjetništva, povezovanja in sodelovanja institucij znanj in gospodarstva ter ustvarjalnosti. **Med slednjim izstopa**

PREGLED PRILOŽNOSTI IN MOŽNIH USMERITEV RAZVOJA

predvsem področje industrijskega oblikovanja (načrtovanje/dizajn), ki predstavlja stičišče tehnoloških in tržnih dejavnikov konkurenčnosti.

V letu 2008 je Slovenija izvozila za 479 mio USD kreativnih storitev, kar nas uvršča na 22. mesto med proučevanimi 36 razvitimi ekonomijami na svetu, kar je glede na majhnost Slovenije sorazmerno visoko. Vendar pa je na drugi strani z izjemo leta 2007, vesčas naraščal tudi slovenski uvoz kreativnih storitev, katerega absolutna vrednost v letu 2008 je bila 578 mio USD in je tako precej presegala vrednost izvoza¹².

V poglavju SWOT ANALIZA Strategija pametne specializacije navaja med slabostmi na strani 17:

Premalo izkoriščen potencial kapitala temelječega na znanju – patenti, znamke, modeli – tako glede prijav kot ustvarjenih prihodkov na njihovi podlagi v izvozu - Neizkoriščen potencial storitvenih dejavnosti - **Premalo izkoriščen potencial kulturnih in kreativnih industrij za razvoj in rast - Neinovativna raba (naravnih in kulturnih) virov.**

Med nevarnostmi na strani 18 pa opozarja na zanemarjanje potenciala kulturnih in kreativnih industrij za rast in razvoj.

¹² Stanje oblikovanja, s poudarkom na industrijskem oblikovanju, kot dela **kreativnih industrij** in primeri dobre prakse v svetu kot podlaga za krepitev te dejavnosti v Sloveniji, MGRT, 2012.

ANALIZA PREDNOSTI, SLABOSTI, PRILOŽNOSTI IN NEVARNOSTI (SWOT ANALIZA ALUO)

Analiza prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti (SWOT analiza ALUO)

PRISTOP IN METODOLOGIJA

Analiza prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti (na kratko SWOT analiza), predstavlja analitično orodje, ki ga uporabljamo za določevanje in kategorizacijo pomembnih notranjih (prednosti in slabosti), ter zunanjih (priložnosti in nevarnosti) faktorjev na nivoju organizacije. Zagotavlja uporabne informacije za primerjavo organizacijskih virov in sposobnosti v konkurenčnem okolju in pomembni prispeva k procesu strateškega planiranja.

SWOT analiza je bila izvedena dne 14. maja 2015 v prostorih ALUO, na njej pa so sodelovali člani razvojnega sveta ALUO. V uvodnem delu SWOT analize je bil predstavljen dosednji potek priprave strategije, ter preliminarni zaključki analize internih dokumentov ALUO in Univerze v Ljubljani, kot tudi glavnih, obstoječih strateških dokumentov na nivoju Republike Slovenije. V času delavnice za pripravo SWOT analize so člani razvojnega sveta predstavili svoje videnje prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti ALUO, ki so v nadaljevanju smiselno predstavljeni po vseh petih sklopih priporočil, ki so predstavljeni v zaključku: infrastruktura (fizična in organizacijska), mreženju, trženju, iskanju novih virov financiranja in sistematično izgradnjo kompetenc. Določena videnja se lahko pojavijo v več delih SWOT analize.

ANALIZA PREDNOSTI, SLABOSTI, PRILOŽNOSTI IN NEVARNOSTI (SWOT ANALIZA ALUO)

GLAVNI POUDARKI SWOT ANALIZE

V dejavnikih na katere ima ALUO neposreden vpliv:

	PREDNOSTI	SLABOSTI
Infrastruktura (fizična in organizacijska)	Akademija kot celota, kot model predhodne preverbe in vključevanja vseh v nov pristop. Ljudje obvladajo procese, ki se lahko predstavijo na različne načine. Umetnost- sodelovanje v prepletu študijskih aktivnosti, ki jih prevedemo v tržni okvir. Sistem prenove: jasno določene naloge in zadolžitve, odgovornosti in sistema spremljanja izvedbe. Sistem notranje komunikacije. Pregled znanj in kompetenc zaposlenih. Komunikacijska strategija. Projektno delo v vseh strokah, študijskih smereh.	Obstoječa vizija ALUO nima merljivih ciljev. Dogodki ne prihajajo v zavest ljudi- ne pridejo! Slabo obveščanje in pasivnost, če je izven delovne obveze. »Ne vem kaj smem in kaj ne smem.« Pomanjkanje življenjskih pravil. Potrebna je prenova osnovnih dokumentov. Strah pred administrativnimi presenečenji. Neznana/strah pred reakcijo kolegov, če nekaj naredim (pozitivna ali negativna). Slaba administrativna podpora. Kako štartati projekte (problem preobremenitev ključnih zaposlenih).
Mreženje	Umetnost- sodelovanje v prepletu študijskih aktivnosti, ki jih prevedemo v tržni okvir. Komunikacijska strategija. Projektno delo v vseh strokah, študijskih smereh.	Dogodki ne prihajajo v zavest ljudi- ne pridejo! Slabo obveščanje in pasivnost zaposlenih, če je izven delovne obveze.
Trženje	UMETNOST- SODELOVANJE V PREPLETU ŠTUDIJSKIH AKTIVNOSTI, KI JIH PREVEDEMO V TRŽNI OKVIR. Potrebna je aktivacija kreativnega potenciala (kako biti drugačen). Projektno delo v vseh strokah, študijskih smereh.	Kako štartati projekte (problem preobremenitev ključnih zaposlenih).
Iskanje novih virov financiranja	Izkušnje projekta: »Po kreativni poti do znanja ALUO«. Komunikacijska strategija v pripravi Projektno delo v vseh strokah, študijskih smereh.	Kako štartati projekte (problem preobremenitev ključnih zaposlenih).
Sistematična izgradnja kompetenc	Orientacija v lastna znanja in v prihodnost. Komunikacijska strategija.	

ANALIZA PREDNOSTI, SLABOSTI, PRILOŽNOSTI IN NEVARNOSTI (SWOT ANALIZA ALUO)

V dejavnikih na katere ALUO nima neposrednega vpliva:

	PRILOŽNOSTI	NEVARNOSTI
Infrastruktura (fizična in organizacijska)	Preizkušanje manjših modelov- rešitev. Potencial- pretvorba medijev.	Pretvorba medijev.
Mreženje	Preizkušanje manjših modelov- rešitev SPS: povezovalne strategije kreativnih industrij, ki jih povezuje. Preveriti stanje dojemanja ALUO kot vodilne institucije v s področja LU v Sloveniji. ALUO ima status, ki pa ga mora dokazati. Slovenske scena Kreativnih industrij zaostaja za ca 15 let- ni kaj ponuditi. SPS: povezovalne strategije kreativnih industrij, ki jih povezuje.	Možne težave: ločnica med kreativci in umetniki. Preveriti stanje dojemanja ALUO kot vodilne institucije v s področja LU v Sloveniji ALUO ima status, ki pa ga mora dokazati.
Trženje	Padec umetniškega tržišča v Sloveniji od leta 2008 (ne pa v EU). Internacionalizacija: Slovenske scena Kreativnih industrij zaostaja za ca 15 let- ni kaj ponuditi. Izkoriščanje vmesnih prostorov (oblikovanje- umetnost). Potencial- pretvorba medijev. Design: storitveni potencial (predlog preoblikovanja javne uprave). Možen produkt: programi, kako spremeniti način razmišljanja do kreativcev s strani podjetij. Posredovanje znanja. Potencialne priložnosti na trgu (Postavitve razstav, turizem). Preveriti potrebe trga in tisto, kar mu lahko ponudimo. Ekonomija sledilcev se končuje.	Padec umetniškega tržišča v Sloveniji od leta 2008 (ne pa v EU). Internacionalizacija: Slovenske scena Kreativnih industrij zaostaja za ca 15 let- ni kaj ponuditi. Ekonomija sledilcev se končuje.
Iskanje novih virov financiranja	Padec umetniškega tržišča v Sloveniji od leta 2008 (ne pa v EU). Izkoriščanje vmesnih prostorov (oblikovanje- umetnost).	Internacionalizacija: Slovenske scena Kreativnih industrij zaostaja za ca 15 let- ni kaj ponuditi.
Sistematična izgradnja	Izkoriščanje vmesnih prostorov (oblikovanje- umetnost).	

ANALIZA PREDNOSTI, SLABOSTI, PRILOŽNOSTI IN NEVARNOSTI (SWOT ANALIZA ALUO)

kompetenc	Dilema glede preoblikovanja programov: ali projektni del vključiti v študijske programe ali pa ga ločiti. Če da, do katere mere. Paziti na promocijo- kako nagovoriti študente.	
------------------	--	--

Priporočila

Na osnovi prepoznanih priložnosti, analize dokumentov na nivoju UL in ALUO ter strateških dokumentov na nivoju Slovenije in EU, so v nadaljevanju podana vsebinsko-organizacijska priporočila. Usmerjena so v predloge organizacijskih sprememb in v načrtno izgradnjo kompetenc s področja sodelovanja z gospodarstvom in sodelovanja v programih EU, ki naj vodijo ALUO k boljši izkoriščenosti zaznanih priložnosti, ustvarjanju prihodkov s trga ter večjim zaposlitvenim možnostim diplomantom ALUO.

V smislu zasledovanja vizije ALUO ter prispevka posamezne aktivnosti k doseganju strateških ciljev in promocijske strategije ALUO, je smiselno za vse te aktivnosti uporabiti projektni pristop, ki bo zagotavljal doseganje splošnih ciljev, preverjanje promocijskih učinkov, ter čim bolj učinkovito izrabo finančnih sredstev.

Vsebinsko so priporočila strategije razvoja sestavljena iz petih sklopov, in sicer:

1. Infrastruktura
2. Mreženje
3. Trženje
4. Viri financiranja
5. Izgradnja kompetenc

Vsak sklop vsebuje uvodni opis pomena posameznega sklopa. Temu sledi opis izhodiščnega stanja, ki temelji na obstoječih dokumentih, strategijah in analizah na nacionalnem nivoju, nivoju Univerze v Ljubljani in ALUO in so predstavljeni v 2. poglavju tega dokumenta. Sledi opis želenih ciljev v zvezi s posameznim sklopom ter predlog aktivnosti za doseg teh ciljev.

INFRASTRUKTURA

Kot infrastrukturo v priporočilu ločimo dvoje segmentov: kot **fizično infrastrukturo** opredeljujemo prostore in opremo za izvajanje dejavnosti ALUO, kot **organizacijsko infrastrukturo** pa organizacijo, dela in poslovnih procesov ter človeške vire namenjene podpori razvojnemu delu in povezovanju z okoljem akademije. Primerna in učinkovita infrastruktura je za delovanje ALUO velikega pomena, saj predstavlja pogoj za uspešno delovanje akademije.

A. Fizična infrastruktura: prostori, oprema

Izhodiščni položaj:

- ALUO trenutno deluje na treh lokacijah v Ljubljani: na lokaciji Erjavčeva, lokaciji Dolenjska cesta ter lokaciji Svetčeva.
- Obstaja osnovna infrastruktura za izvajanje študijskega procesa.
- Pomanjkanje cenovno sprejemljivega produkcijskega prostora.
- Pomanjkanje modernejših namensko opremljenih prostorov.
- Neizkoriščena oprema, tehnologije.

Cilji:

- Izvajanje dejavnosti ALUO na eni lokaciji.
- Optimizacija študijskega in ostalih poslovnih procesov.
- Dostopna ustrezna, sodobna oprema/tehnologija/prostori z visoko stopnjo izkoriščenosti (možnost trženja, tečajev, ...).

Aktivnosti:

- Priprava načrta delovanja ALUO v času prenove.
- Določitev namembnosti lokacijam, ki se bodo po prenovi sprostile (Dolenjska cesta, Svetčeva).
- Prenova prostorov ALUO:
 - o Priprava projektne dokumentacije in ustreznih dovoljenj,
 - o zagotovitev virov financiranja,
 - o izvedba investicije,
 - o selitev in delovanje na novi lokaciji.

B. Organizacijska infrastruktura: človeški viri, poslovni procesi

Večina priporočil se nanaša na organizacijsko infrastrukturo ALUO, z njo povezanimi človeškimi viri in poslovnimi procesi

Izhodiščni položaj:

- Obstajajo osnovne izkušnje s projektnim delom v programih sofinanciranih s strani EU.
- Organizacijska infrastruktura za sodelovanje z gospodarstvom ne obstaja.

Cilji:

- Organizacijska prenova procesa sodelovanja z gospodarstvom.

Aktivnosti:

- Oblikovanje in vzpostavitev podpornih storitev za projektno delo:
 - o Oblikovanje projektne pisarne za spremljanje primernih razpisov in administrativno podporo v fazi priprave projektnih predlogov in izvajanja projekta.
 - o Projektna organiziranost (z razdelitvijo tržnih, nacionalnih in mednarodnih projektov glede na vire financiranja) z dodeljevanjem ustreznih materialnih in človeških virov ter mehanizmi spremljanja aktivnosti in finančnih tokov na posameznem projektu ter nagrajevanja vključenih zaposlenih.
 - o Priprava in sprejem internih aktov in pravil, ki bodo opredeljevali načine delovanja, spremljanje projektnega dela, promocijo in ustrezno nagrajevanje zaposlenih.
 - o Definiranje termina projekt kot takega, skupaj z definiranjem nabora kazalcev za spremljanje posameznega projekta (finančni, kadrovski, promocijski).
- Izvedba aktivnosti za ustanovitev Zavoda ALUO, ki bo omogočal fleksibilno in dinamično izvajanje tržnih aktivnosti. Transparentno vodenje tržnih aktivnosti in omogočeno nagrajevanje najuspešnejših in najaktivnejših sodelavcev.
- Uvedba oziroma zasedba funkcije tretjega prodekana za kakovost in mednarodno sodelovanje/poslovnega direktorja, ki bo kot del vodstva ALUO skrbel za:
 - o Definiranje ciljev, določevanje in izbor prioriteten poslovnih aktivnosti.
 - o Načrtno povezovanje s podjetji, poslovnimi združenji, grozdi KC-ji in CO, oziroma sorodnimi oblikami.
 - o Vzpostavitev sodelovanja s subjekti inovativnega okolja (Inkubatorji, tehnološki in znanstveni parki).
 - o Načrtovanje in izvajanje promocijskih aktivnosti vezanih na sodelovanje z gospodarstvom.
 - o Aktivno sodelovanje na dogodkih, ki jih organizirajo subjekti podpornega in inovacijskega okolja. (Npr. Start-UP vikend, itd.).
 - o Institucionalno podporo zaposlenim in študentom pri izpeljavi pobud in idej.

Kazalniki izvedbe

- Oblikovanje projektne pisarne in njena kadrovska popolnitev.
- Sprejeti interni akti in pravila za spremljanje projektnega dela skupaj z definicijo projektov in seznanimi zaposlenih.
- Vzpostavljen projektni način dela spremljanja projektov (dogodki, razstave, projekti spremljani na projektni način z vnaprej določenimi kazalniki.
- Sistemiziran in imenovan prodekan za kakovost.
- Pripravljen program dela prodekana za kakovost.
- Preverjene zakonske možnosti za ustanovitev Zavoda ALUO.
- Pripravljeni temeljni akti Zavoda ALUO z določenimi razmejitvami dejavnosti ALUO in Zavoda ALUO.
- Ustanovljen Zavod ALUO in njegova operacionalizacija.

Ob uveljavljanju projektne pristopa k aktivnostim ALUO je potrebno na tem mestu opozoriti na dva pomembna vidika, ki izhajata iz značilnosti projektne dela in je potrebno biti nanju še posebej pozoren:

1. Zagotavljanje lastnega deleža v projektih

Projekti financirani s strani EU, praviloma ne pomenijo 100 % financiranja upravičenih aktivnosti, ampak zahtevajo določen delež lastnega financiranja, ki se lahko spreminja v različnih razpisih. Pazljiv pa je potrebno biti tudi pri zagotavljanju vira lastnega deleža v izogib potencialni nenamenski porabi javnih sredstev.

2. Zagotavljanje likvidnosti tekočega poslovanja

Projekti financirani s strani EU imajo različno dinamiko plačil, ki je lahko v obliki delnih predplačil in končnega poplčila upravičenih sredstev, kar je za projektne parterje ugodneje. Druga možna oblika je plačilo upravičenih stroškov projektnim partnerjem po odobritvi že nastalih in plačanih stroškov, kar pri finančno zahtevnejših projektnih lahko pomeni likvidnostne težave, ki se jim je potrebno izogniti s pravočasnim in natančnim načrtovanjem dinamike prilivov in odlivov celotne organizacije.

MREŽENJE

Mreženje je eden od temeljnih pogojev za projektno delo, trženje in pridobivanje ustreznih kompetenc. Mreženje je ključnega pomena za boljšo prepoznavnost ALUO v Sloveniji in globalno, omogoča lažjo komunikacijo s potencialnimi poslovnimi partnerji. Na mednarodni ravni mreže omogočajo razširitev poslovanja prek nacionalnih meja, kar je ključnega pomena še posebej v primeru majhnih tržišč kot je slovensko.

Mreženje je aktivnost, kjer je prvenstveno potreben angažma posameznikov-predstavnikov ALUO. ALUO pa jim mora omogočiti čim ugodnejše pogoje za vzpostavljanje kontaktov in ustvarjanje mrež.

Izhodišče:

- Obstaja relativno dobra mreža povezav s sorodnimi mednarodnimi institucijami. (Glej analizo Stanja, Mednarodne povezave, stran 17).
- Obstajajo podporne organizacije, ki skrbijo tudi za mreženje (regionalno, nacionalno in mednarodno), ki jih ALUO še ne izkorišča.
- Obstajajo določeni mednarodni dogodki, delavnice, seminarji z velikim potencialom mreženja.
- Mreženje je nekoordinirano, neusklajeno.

Cilji:

- Vzpostavitev institucionalne podpore ALUO mreženju različnih posameznikov, akademikov, študentov in drugih deležnikov (univerza, javni sektor, itd.).
- Vzpostavitev koordiniranega in usklajenega sistema institucionalnega mreženja ALUO.

Aktivnosti:

- Identifikacija in izmenjava informacij o dobrih praksah sodelovanja z gospodarstvom.
- Podpora obstoječim in delujočim omrežjem in bazam.
- Podpora različnim delavnicam in dogodkom.
- Vzpostavitev strateških skupin, ki bodo skrbele za boljšo prepoznavnost posamezne mreže, spodbujale druge k mreženju ter skrbele za komunikacijo z deležniki.

- Sistematično povezovanje z mednarodnimi institucijami in mrežami s področja designa in kreativnih industrij prek:
 - o sporazumov o sodelovanju s sorodnimi institucijami v tujini,
 - o vključevanj v strokovna združenja in mreže.

Kazalniki izvedbe

- Število novo vzpostavljenih povezav ALU.
- Število novih projektnih partnerjev.
- Število novih oblik sodelovanja z obstoječimi partnerji (npr. iz sodelovanja v izmenjavi, do projektnega partnerstva).

TRŽENJE

Trženje je za ALUO izjemnega pomena. Tako s stališča utrjevanja in statusa ALUO in potrjevanja mesta ALUO kot vodilne institucije s področja likovne umetnosti. Pri tem gre najprej za trženje posameznih znanj/izdelkov na nacionalni ravni in mednarodni ravni. Poleg tega pa je seveda pomembno tudi trženje posameznih predstavnikov, akademikov, študentov na nacionalni in mednarodni ravni in trženje celotne ALUO kot blagovne znamke v Sloveniji in globalno. Vzporedno s tem je potrebno posebno pozornost nameniti upravljanju s pravicami intelektualne lastnine, njihovi zaščiti in uveljavljanju te zaščite.

Izhodišča:

- Vprašljiv status ALUO.
- Velik upad slovenskega tržišča.
- Prevelik vpliv posameznega ali nekaj večjih igralcev.
- Prisotna cenovna konkurenca.
- Pomanjkanje trženjskih znanj in izobraženih uporabnikov, ki so sposobni prepoznati dodano vrednost, ki jo njihovim produktom lahko doda ALUO.
- Neustrezna/ne dovolj učinkovita promocija dogodkov s sodelovanjem ALUO.
- Neurejeno področje pravic intelektualne lastnine.

Cilji:

- Uveljavljanje produktov, zaposlenih/študentov in celotne ALUO kot blagovne znamke.
- Osveščanje potencialnih uporabnikov na nacionalni in mednarodni ravni.
- Uveljavljanje na mednarodni ravni.
- Urejeno področje pravic intelektualne lastnine, njena zaščita, upravljanje, kapitalizacija in uveljavljanje.

Aktivnosti:

- Vzpostavitev sistema upravljanja s pravicami intelektualne lastnine ALUO prek:
 - o evidence zaščitene pravic IL ALUO,
 - o Kapitalizacija (aktivna promocija in trženje pravic IL.)
- Izdelava in izvedba trženjskega in komunikacijskega koncepta.
- Načrtovana promocija na nacionalni in mednarodni ravni.
- Prisotnost na dogodkih, ki imajo potencial trženja (uveljavljeni festivali, sejmi, Start UP vikendi...).

Kazalniki izvedbe

- Izdelan komunikacijski koncept.
- Izdelan trženjski koncept.
- Vzpostavljen sistem upravljanja s pravicami IL:
 - o Pravilnik o upravljanju z avtorskimi in sorodnimi pravicami,
 - o Vzpostavljena evidenca zaščitene pravic IL na ALUO,
 - o Vzpostavljeni postopki za zaščito in uveljavljanje pravic IL ALUO.
- Število načrtovanih promocijskih dogodkov.
- Število izvedenih promocijskih dogodkov.
- Prisotnost na dogodkih, ki imajo potencial trženja (število).

VIRI FINANCIRANJA

Dostop do različnih finančnih virov je za izobraževalne in raziskovalne ustanove na področju umetnosti in kulture zelo pomemben, jasno je izražena odvisnost od enega glavnega vira, med tem, ko so ostali finančni viri zapostavljenim, v primeru ALUO so do

neke mere prisotna sponzorstva/tržni viri (glej Analizo stanja, poglavje finančni viri, stran 8). Za težave z različnimi finančnimi viri je več razlogov. Na eni strani zaradi (potencialnih) investitorjev, ki imajo težave z dojemanjem in vrednotenjem umetniškega dela (neopredmetena sredstva, intelektualna lastnina, nezadostna opredmetena sredstva), poleg tega pa nezadostna poslovna znanja o umetnosti in kulturi povzročajo težave pri vrednotenju tveganj in priložnosti. Po drugi strani se ustanove pogosto zanašajo zgolj na podporo iz javnih sredstev ter so zato pasivne pri iskanju alternativnih finančnih virov. Te ustanove imajo poleg tega pogosto predsodke do zasebnega/finančnega sektorja ter z njim težko komunicirajo.

Izhodišča:

- Velika večina finančnih sredstev prihaja s strani MIZŠ iz naslova uredbe o financiranju študijskega procesa.
- Dva pomembna vira sta zelo slabo izkoriščena (ARRS, Programi EU).
- Relativno pomemben del predstavljajo sponzorstva/tržna sredstva, ki pa niso vodena ločeno in ni mogoče vzpostaviti razmerja med sponzorstvi in tržnimi sredstvi.
- Obstajajo določeni podporni ukrepi in sofinanciranje s strani državne/lokalne oblasti.

Cilji:

- Diverzifikacija finančnih virov.
- Iskanje novih finančnih virov.
- Povečanje deležev drugih finančnih virov (ARRS, trg, programi financirani s strani EU) v celotnem financiranju ALUO.

Aktivnosti:

- Identifikacija in iskanje novih, finančnih virov.
- Prijave in izvajanje projektov (Ustvarjalna Evropa, COSME, Obzorje 2020, kohezijska politika, nacionalna, lokalna in zasebna sredstva).
- Iskanje virov množičnega financiranja, t. i. »crowdfunding«.
- Prijave in izvedba projektov ARRS.

Kazalniki izvedbe

- Novi finančni viri v strukturi prihodkov ALUO (npr. Crowdfunding, itd.).

- Število prijav na razpise EU, RS, občin, podjetij.
- Število pogodb/naročil o izvajanju storitev za podjetja.
- Povečan delež finančnih virov različnih od uredbe v strukturi prihodkov ALUO.

SISTEMATIČNA IZGRADNJA KOMPETENC

Čeprav obstajajo posamezniki z visokimi kompetencami za področje sodelovanja z gospodarstvom, so te aktivnosti praviloma prepuščene občasnim individualnim pobudam ter niso ustrezno vrednotene in spremljane. ALUO zaradi pomanjkanja ustreznih znanj in dodeljenih človeških virov ALUO težje izkoristi priložnosti za sodelovanje z gospodarstvom. Rešitev leži v dodatnem izobraževanju zaposlenih, ki bo prilagojeno potrebam sodelovanja z gospodarstvom, vključevanje tovrstnih kompetenc v študijske programe za študente, ter premišljenemu procesu zaposlovanja.

Izhodišča:

- Posamezniki z visokimi kompetencami, a splošno pomanjkanje podjetniških in trženjskih znanj.
- Pomanjkanje znanj na področju upravljanja z evropskimi projekti.
- Nezadostna število strokovnih kadrov za upravljanje evropskih projektov.
- Neizkoriščene priložnosti, ki so bodisi neidentificirane, bodisi so identificirane, a jih zaradi pomanjkanja ustreznih kompetenc ALUO ne zmore realizirati.

Cilji:

- Sistematična izgradnja kompetenc za sodelovanje z gospodarstvom in v programih financiranih s strani EU, med strokovnimi delavci, visokošolskimi učitelji in študenti.

Aktivnosti:

- Analiza potreb izobraževalnega sektorja ter evalvacija obstoječih izobraževalnih programov.
- Izobraziti ključne strokovne kadre na področju upravljanja z evropskimi projekti, trženja in podjetništva.
- Organizacija usposabljanja in delavnic za zaposlene in študente s ciljem izgradnje njihovih strokovnih kompetenc (npr. pravice intelektualne lastnine, projektno vodenje, trženje, podjetništvo,...).

- Seznami raziskav in razpoložljive opreme skupaj s ključnimi osebami za njihovo uporabo, s ciljem spodbujanja sodelovanja med ALUO in izobraževalnimi institucijami; možnosti skupne uporabe razpoložljive opreme.
- Izgradnja kompetenc in vključevanje projektnih znanj in sposobnosti zaznavanja priložnosti ter pridobivanja in vodenja projektov skozi izobraževanja in usposabljanja tako zaposlenih, kot tudi vključevanja teh vsebin v študijski proces.
- Podpora izboljšanju sodelovanja izobraževalnih inštitucij.

Kazalniki izvedbe

- Število novo zaposlenih oseb z ustreznimi kompetencami.
- Število organiziranih delavnic na temo izboljšanja strokovnih kompetenc.
- Izvedena analiza izobraževalnih programov, ki vključuje vsebine na temo podjetništva, trženja, projektnega managementa in programov EU.
- Število študijskih programov, ki so v študijskem letu izvedli vsebine na temo podjetništva, trženja, projektnega managementa in programov EU.
- Število sodelujočih zaposlenih in študentov ločeno na delavnicah.

Informacije o organizaciji

Univerza v Ljubljani, Akademija za likovno umetnost in oblikovanje

Erjavčeva cesta 23, 1000 Ljubljana

Tel. 01/421 25 00

E-naslov dekanat@aluo.uni-lj.si

www.aluo.uni-lj.si

