

# Vloga javnih politik pri razvoju **podjetniškega** in **inovacijskega potenciala** na področju **kulturnega** in **kreativnega sektorja**

Poročilo delovne skupine za odprto metodo koordinacije (OMK),  
ki jo sestavljajo strokovnjaki iz držav članic EU



EVROPSKA UNIJA

**EVROPSKA AGENDA ZA KULTURO**  
DELOVNI NAČRT ZA KULTURO 2015-2018

JANUAR 2018

*Europe Direct je služba za pomoč pri iskanju odgovorov v zvezi z Evropsko unijo.*

**Brezplačna telefonska številka\*:**

**00 800 6 7 8 9 10 11**

\*Podane informacije so brezplačne, prav tako klici (kljub temu pa vam določeni operaterji, govorilnice ali hoteli klic lahko zaračunajo).

Naslov izvirnika: *The role of public policies in developing entrepreneurial and innovation potential of the cultural and creative sectors. Report of THE OMC (Open Method of Coordination) working group of Member States's experts – Study*

Urad za publikacije Evropske unije, Luksemburg 2018

Več informacij o Evropski uniji je na voljo na internetu (<http://europa.eu>).

© Evropska unija, 2018  
Reprodukcija publikacije dovoljena z navedbo vira.

Prevod je financiran iz projekta Center za kreativnost, ki ga sofinancirata Evropska unija iz Evropskega sklada za regionalni razvoj in Republika Slovenija.

IZDAL  
Center za kreativnost/MAO  
Zanj Matevž Čelik Vidmar

UREDILI  
Anja Zorko, Urška Krivograd

PREVEDLA  
Darja Horvatič

LEKTORIRALA  
Katja Paladin

OBLIKOVANJE  
Pikto

FOTOGRAFIJE  
Barbara Stacher (@babsta),  
razen fotografij na straneh 18, 53 in  
69: @Veikko Kähkönen/Uniarts Helsinki.

TISK  
Demat, Ljubljana 2018

NAKLADA  
50 izvodov

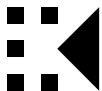
CIP - Kataložni zapis o publikaciji  
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

351.85  
008:658

VLOGA javnih politik pri razvoju podjetniškega in inovacijskega potenciala na področju kulturnega in kreativnega sektorja : poročilo delovne skupine za odprto metodo koordinacije (DMK), ki jo sestavljajo strokovnjaki iz držav članic / [uredili Anja Zorko, Urška Krivograd ; prevedla Darja Horvatič ; fotografije Barbara Stacher]. - Ljubljana : Center za kreativnost/MAO, 2018

Prevod dela: The role of public policies in developing entrepreneurial and innovation potential of the cultural and creative sectors

ISBN 978-961-6669-53-5  
1. Zorko, Anja  
298385664



**CENTER ZA  
KREATIVNOST**  
CENTRE FOR  
CREATIVITY



**EVROPSKA UNIJA**  
EVROPSKI SKLAD ZA  
REGIONALNI RAZVOJ  
NALOŽBA V VAŠO PRIHODNOST

# Vloga javnih politik pri razvoju **podjetniškega** in **inovacijskega potenciala** na področju **kulturnega** in **kreativnega sektorja**

Poročilo delovne skupine za odprto metodo koordinacije (OMK),  
ki jo sestavljajo strokovnjaki iz držav članic EU

**EVROPSKA AGENDA ZA KULTURO**  
DELOVNI NAČRT ZA KULTURO 2015-2018

JANUAR 2018

	<b>Izjava o viziji</b>	<b>6</b>
<b>1</b>	<b>Uvod</b>	<b>9</b>
<b>2</b>	<b>Opredelitve in kontekst</b>	<b>16</b>
2.1	Opredelitve	16
2.2.	Kontekst – življenjski cikel v kulturnem in kreativnem sektorju	21
<b>3</b>	<b>Podpora inovacijam in podjetništvu</b>	<b>27</b>
3.1	OKVIR – okvirne politike in strategije	27
3.2	STRUKTURE – podporno okolje	38
3.3	SODELOVANJE – medsektorske inovacije	50
3.4	UPORABNIKI – uporabniško spodbujene inovacije in soustvarjanje	62
3.5	TERITORIJ – krajevno omejene inovacije	72
<b>4</b>	<b>Sklepne ugotovitve</b>	<b>84</b>
<b>5</b>	<b>DODATNO GRADIVO</b>	<b>90</b>
5.1	OKVIR – okvirne politike in strategije	90
5.2	STRUKTURE – podporno okolje	91
5.3	SODELOVANJE – medsektorske inovacije	92
5.4	UPORABNIKI – uporabniško spodbujene inovacije in soustvarjanje	93
5.5	TERITORIJ – krajevno omejene inovacije	94

# **IZJAVA O VIZIJI**

# Nove perspektive za inovacijske politike na področju kulturnega in kreativnega sektorja – Izjava o viziji

---

**Inovativna moč kulturnega in kreativnega sektorja je bistvenega pomena za nadaljnji razvoj evropskih gospodarstev in družb, ker:**

- ustvarja blaginjo in kohezijo;
- oblikuje javni prostor, ki ga uporabljajo milijoni Evropejcev;
- z novimi kreativnimi prispevki in metodami modernizira gospodarske panoge in poslovne sektorje;
- daje pomen in občutek pripadnosti;
- izboljšuje mestna in podeželska območja;
- oblikuje naše izdelke in storitve;
- ustvarja in digitalizira vsebine;
- bogati naše vizualne izkušnje;
- ponuja vsebine za razprave.

## **Rešitve za vključujočo in inovativno družbo – nova vizija družbe**

Kulturni in kreativni sektor (KKS) je uspešen v smislu rasti, delovnih mest in odpornosti proti krizi. Hkrati pa je tudi ena od gonilnih sil inovacij, zato se pri oblikovanju prihodnosti Evrope v ta sektor izplača vlagati več. Poleg tega, da je gospodarsko pomemben, ima namreč še dodatno vrednost: zmožnost ustvarjanja pozitivnih sprememb v družbi in za družbo, in sicer s krepitvijo blaginje ljudi. Znotraj evropskega okvira za inovacijsko politiko je potreben dodaten razmislek o socialnih in družbenih vidikih kulturnega in kreativnega sektorja, saj je ta sposoben zagotoviti inovativne rešitve za težave, s katerimi se sooča naša družba. Te rešitve lahko uresničimo, če bodo ljudje pripravljeni uporabljati kreativna orodja in metode, ki jih ponuja ta sektor.

- ➔ Program EU Ustvarjalna Evropa bi moral po letu 2020 še naprej financirati projekte na področju kulture in kreativnosti, hkrati pa še naprej spodbujati socialne inovacije in mednarodno prenašanje znanja.
- ➔ Podporni programi EU (npr. strukturni, investicijski, inovacijski, raziskovalni itd.) bi morali še bolj upoštevati potencial kulturnega in kreativnega sektorja na področju socialnega in vključujočega inoviranja<sup>1</sup> ter zagotoviti ustrezne raziskovalne okvire.
- ➔ Nacionalne, regionalne in lokalne ravni upravljanja bi morale omogočiti razpravo, pa tudi oblikovati podporne programe in ustrezne okvire za merjenje družbenih koristi in blaginje, ki jih ustvarja kulturni in kreativni sektor.

## **Vrednost majhnega – nova vizija ekonomske politike**

Večina podjetij v evropskem kulturnem in kreativnem sektorju, pa tudi v drugih sektorjih, je mikropodjetij, s precejšnjim številom samozaposlenih. Čeprav je kulturni in kreativni sektor v smislu velikosti podjetij majhen, pa v celostnem smislu v Evropi dosega velikost nemške avtomobilske industrije. Zato je ključnega pomena, da najdemo nove poslovne modele in inovativne načine za ustvarjanje nove vrednosti tako za sama podjetja kot tudi za njihove stranke. Kulturni in kreativni sektor pomembno prispeva k ustvarjanju neopredmetene vrednosti zase in za druge poslovne sektorje.

<sup>1</sup> **Vključujoče inoviranje** je sredstvo, ki omogoča razvoj novih produktov in storitev za in s strani tistih, ki so izključeni iz glavnine razvoja.

Tej značilnosti bi bilo treba dati večji pomen in jo v celoti upoštevati v vseh programih finančne in nefinančne podpore. Poudarek teh programov bi bilo treba preusmeriti na mala in srednje velika podjetja (MSP) ter mikropodjetja in na vrednost, ki jo ustvarjajo v okviru evropskega gospodarstva. Pri načinu zagotavljanja podpore kulturnemu in kreativnemu sektorju so potrebne inovacije, tako da bodo lahko vse ciljne skupine KKS sodelovale in imele dostop do programov finančne in nefinančne podpore.

- Program EU Ustvarjalna Evropa za obdobje po letu 2020 bi zato moral obsegati nove usmeritve, ki bodo spodbujale uporabo inovacijskega potenciala kulturnega in kreativnega sektorja, vključno z inovacijami in programi podpore pri upravljanju.
- Programi EU za podpore (npr. strukturni, investicijski, inovacijski, raziskovalni itd.) bi morali sistemsko upoštevati mikrostrukturo podjetij na področju kulturnega in kreativnega sektorja ter neopredmeteno vrednost, ki jo ustvarjajo za evropsko gospodarstvo, zato da bi lahko podjetja te programe izkoristila. Oblikovati je treba programski okvir za integrirano podporo.
- Nacionalne, regionalne in lokalne ravni upravljanja bi morale oblikovati integrirane ekosisteme za KKS, s katerimi bi omogočile dostop do vseh podpornih struktur in podpornih programov na enem mestu. Podporni ekosistemi za podjetništvo in inovacije bi morali vključevati kombinirane ukrepe za KKS in druge gospodarske dejavnosti.

### **Kultura razprave in eksperimentiranja – nova vizija za dialog in soustvarjanje**

Glavni izzivi 21. stoletja so in bodo v glavni kulturne narave, saj se v tem času pod vprašaj postavljajo človekove vrednote in pravice, ogrožena je demokracija (tudi v digitalnem svetu), ljudje in organizacije pa iščejo nov smisel. V takih razmerah so potrebni izmenjava mnenj in dialog med čim večjim številom državljanov ter inovativen prispevek kulturnega in kreativnega sektorja. Oba pola sektorja namreč omogočata prostor, v katerem lahko uspeva socialni dialog, vendar lahko oba tudi hitro postaneta žrtev partikularnih interesov različnih interesnih skupin. Na vseh ravneh (mednarodni, nacionalni, regionalni in lokalni) torej potrebujemo varen prostor za razpravo, v kombinaciji z medsektorskimi politikami kulturnega in kreativnega sektorja za njeno spodbujanje.

- Program EU Ustvarjalna Evropa za obdobje po letu 2020 bi torej moral biti inovativen v smislu področja uporabe in njegovega dosega. Vključevati bi moral dodaten sklop za razpravo o univerzalnih človeških vrednotah in kulturno izmenjavo, filozofske pogovore in tudi praktične eksperimente.
- Takšna iniciativa zahteva polno sodelovanje čim večjega števila državljanov in deležnikov vseh starosti in iz vseh okolij. Podporne programe EU (npr. strukturne, investicijske, inovacijske, raziskovalne itd.) je treba oblikovati v sodelovanju z deležniki, zagotavljati pa bi morali ustrezno okolje za eksperimentiranje in tudi za neuspehe.
- Nacionalne, regionalne in lokalne oblasti bi morale oblikovati podporne programe v sodelovanju z deležniki in uporabniki. Tako lahko določijo konkretne potrebe, ki se lahko obravnavajo s pomočjo inovativne moči kulturnega in kreativnega sektorja.

**Za uresničevanje te inovativne strategije bodo potrebne dodatne proračunske investicije na vseh ravneh upravljanja, ki bodo zagotovile uresničitev teh vizij.**



**UVOD**



# 1 UVOD

---

*»Če kultura ni prisotna v našem gospodarstvu, potem potrošništvo postane naša kultura.«<sup>2</sup>*

Kulturni in kreativni sektor ima pomembno vlogo pri neprestanem razvoju naše družbe in tvori osrednji del kreativne ekonomije. S strokovnostjo ter ustvarjalnostjo in nadarjenostjo posameznikov ustvarja precejšnje gospodarsko premoženje ter prispeva k oblikovanju evropske identitete, kulture in vrednot. Obe področji sektorja izkazujeta nadpovprečno rast in ustvarjata delovna mesta – še posebej za mlade – hkrati pa krepi socialno kohezijo. Sta vodilni sili inovacij ter izvor širjenja vplivov v druge sektorje in tudi družbo na splošno. S pojavom vedno bolj zapletenih in prepletenih vrednostnih verig in poslovnih modelov kulturni in kreativni sektor vedno bolj postaja odločilni faktor v vrednostni verigi skoraj vsakega izdelka in storitve.

Kulturni in kreativni sektor je dovolj inovativen in fleksibilen, da se lahko prilagodi spreminjajočim se razmeram in da drugim industrijskim panogam postavi zgled glede novih poslovnih modelov ter spreminjanja načina vodenja družb in komuniciranja s strankami (npr. oblikovalski način razmišljanja, pripovedovanje zgodb). Hkrati postavlja zgled tudi družbi, na primer s socialnimi inovacijami in kreativnimi načini dela. Oblikovalci politik kulturni in kreativni sektor vse bolj priznavajo in podpirajo. Poleg njegove notranje vrednosti pa ga je mogoče obravnavati tudi kot ponudnika, ki:

- ustvarja inovativne in kreativne rešitve za različne družbene spremembe;
- prispeva k zaposlovanju in vključevanju;
- spodbuja inovacije v drugih gospodarskih sektorjih;
- ponovno oživlja propadajoča območja ali daje nov zagon urbanističnemu načrtovanju in podeželju.

V današnjem svetu sodelovanja je medsektorski pristop, s katerim operira kulturni in kreativni sektor, potreben za reševanje izzivov in maksimiranje priložnosti. V tem pogledu se lahko javni organi na vseh ravneh upravljanja od tega sektorja in tudi drug od drugega naučijo, kako najbolje prilagoditi in maksimirati podjetniški in inovacijski potencial KKS v Evropi.

Na razvoj kulturnega in kreativnega sektorja vplivajo različni globalni megatrendi. Tako je digitalizacija že spremenila vrednostne verige v nekaterih podsektorjih KKS (na primer v glasbenem sektorju). Digitalne tehnologije niso zgolj »kontekstualni dejavnik«; pogosto so »dejavnik omogočanja« ali pa celo pomenijo radikalen korak v kontekstu nove industrijske revolucije, saj spreminjajo način nastajanja in dostopa do kulture ter produktov in storitev KKS, pa tudi način prenosa znanja.

Obstajajo pa tudi drugi trendi, ki vplivajo na kulturni in kreativni sektor ali pa ponujajo nove možnosti za podjetništvo in inovacije na področju KKS. To so ekonomija delitve, nove tehnologije (navidezna resničnost, podatki v realnem času, pametni dom itd.), spremembe v poklicnem življenju in podnebne spremembe.

Pri obravnavanju kulturnega in kreativnega sektorja ter megatrendov, še posebej v novem digitalnem okviru, je pomembno, da upoštevamo tudi vidik spreminjanja vrednostne verige. Potrebna sta boljše razumevanje vrednostnih verig KKS ter boljše vrednotenje njihovega pravega prispevka h gospodarstvu in družbi na splošno.

2

*Glasovi kulture*, 2016.

## Okvir politike EU

---

Medsektorske značilnosti kulturnega in kreativnega sektorja kot sektorja, ki (i) prispeva k pametni, vključujoči in trajnostni rasti ter (ii) deluje kot katalizator za inovacije v širšem gospodarstvu, so bile prepoznane v različnih **dokumentih o politikah EU; to so:**

- zelena knjiga Evropske komisije o izkoriščanju potenciala kulturne in kreativne industrije (2010);
- sporočilo *Spodbujanje kulturnega in kreativnega sektorja za rast in delovna mesta v EU* (2012);
- resolucija Evropskega parlamenta o spodbujanju evropskega kulturnega in kreativnega sektorja kot vira gospodarske rasti in delovnih mest (2013);
- sporočilo *Na poti k celostnemu pristopu do kulturne dediščine za Evropo* (2014);
- strategija za enotni digitalni trg (2015);
- resolucija Evropskega parlamenta o skladni politiki EU za kulturno in kreativno industrijo (2016).

Kot omenjajo sklepi Sveta o povezovanju kulturnega in kreativnega sektorja z drugimi sektorji za spodbujanje inovacij, ekonomske vzdržnosti in socialnega vključevanja iz leta 2015, so inovacije, podjetništvo ter kulturni in kreativni sektor teme, ki imajo medsektorski pomen. To se kaže tudi v različnih **pobudah za politike in v programih financiranja EU**, kot so na primer:

- Unija inovacij v okviru strategije Evropa 2020;
- ukrepi industrijske politike EU, na primer pobuda za zagon in širitev podjetij;
- sporočilo Komisije *Vlaganje v pametno, inovativno in trajnostno industrijo: Prenovljena strategija EU za industrijsko politiko* iz leta 2017;
- regionalne strategije in platforma EU za pametno specializacijo;
- kulturna politika EU in program Ustvarjalna Evropa.

Drugi pomembni evropski programi financiranja, ki podpirajo inovacije in podjetništvo, so Obzorje 2020, program za konkurenčnost podjetij COSME (vključno s programom Erasmus za mlade podjetnike), pobuda Start-up Europe, Erasmus+ ter nekateri strukturni in investicijski skladi EU (ESI), zlasti Evropski socialni sklad (ESS) in Evropski sklad za regionalni razvoj (ESRR).

Pomen kulturnega in kreativnega sektorja za inovacije in podjetništvo je omenjen tudi v:

- sporočilu o strategiji EU za mednarodne kulturne odnose iz leta 2016;
- dokumentu Razmislek o izkoriščanju globalizacije iz leta 2017;
- poročilu strokovne skupine H2020 o kulturni dediščini, ki omenja tudi inovativne poslovne modele za urbane in podeželske krajine in stavbe.

V tem kontekstu je treba omeniti tudi vlogo evropskih mest kulture, saj je kulturni in kreativni sektor v mnogih mestih in občinah pomembno gonilo ustvarjalnosti in inovacij. Projekti v okviru različnih politik igrajo pomembno vlogo tudi pri oblikovanju prototipov novih in inovativnih rešitev; med njimi so na primer:

- Kultura za mesta in regije;
- Evropska mreža kreativnih vozlišč;
- jamstveni instrument za KKS;
- Kulturni in kreativni prostori in mesta (ta je financiran v okviru medsektorskega sklopa programa Ustvarjalna Evropa).

O inovacijah in podjetništvu na področju KKS se je razpravljalo tudi s predstavniki **civilne družbe**, in sicer v okviru strukturiranega dialoga Glasovi kulture med Evropsko komisijo in kulturnim sektorjem, ki je potekal leta 2016 in je podal priporočila za razvoj podjetniškega in inovacijskega potenciala kulturnega in kreativnega sektorja.<sup>3</sup>

**Evropsko leto kulturne dediščine 2018** spodbuja kulturno dediščino kot vir navdiha in inovacij, prav tako pa tudi poudarja njen potencial za medsebojno oplajanje in močnejšo interakcijo med področjem kulturne dediščine in drugimi področji kulturnega in kreativnega sektorja. Ta skupina je tudi preučila vprašanja v zvezi s kreativnimi prostori ter urbanimi in podeželskimi dimenzijami, ki so pogosto povezana z novo ali ponovno uporabo območij industrijske (ali druge) dediščine.



## Namen in poudarek tega poročila

---

Kot je bilo opredeljeno v **Delovnem načrtu za področje kulture za obdobje 2015-2018**, se eno od štirih prednostnih področij nanaša na kulturni in kreativni sektor, še posebej na kreativno ekonomijo in inovacije. Delovni načrt predvideva ustanovitev medsektorskih strokovnih skupin za Odprto metodo koordinacije (OMK). Skupina, ki je preučevala dostop kulturnega in kreativnega sektorja do virov financiranja, je novembra 2015 podala poročilo o dobrih praksah,<sup>4</sup> ki je tudi navdihnilo delo te skupine. Zato se poročilo namenoma osredotoča predvsem na nefinančne ukrepe podpore.

**Namen** te skupine za OMK je bila razprava o vlogah javnih politik pri razvoju podjetniškega in inovacijskega potenciala kulturnega in kreativnega sektorja ter opredelitev inovativnih ukrepov za promocijo podjetništva in novih poslovnih modelov. V ta namen so strokovnjaki, ki so sodelovali v delovni skupini, določili obstoječe politike in programe, ki v njihovih državah spodbujajo inovacije in ustvarjajo pogoje za razvoj kreativnih ekosistemov. Prav tako so opredelili dobre prakse v gospodarstvu ter inovativne ukrepe podpore za podjetnike v okviru KKS.

Kar zadeva **poudarek** skupine, so se člani strinjali, da je treba podjetništvo in poslovne modele obravnavati v širšem smislu ter pri tem vključiti ne samo profitne organizacije, ampak tudi neprofitne kulturne organizacije in samozaposlene posameznike v kulturnem in kreativnem sektorju. Poslovne modele je treba obravnavati v širšem kontekstu ustvarjanja vrednosti, kamor spadajo tudi učinki kulturnega in kreativnega sektorja na druge sektorje ter na dobrobit družbe. Skupina OMK se je odločila uporabiti ekosistemski pristop<sup>5</sup>, in sicer z opisovanjem podjetništva v različnih fazah kreativne vrednostne verige. Skupina je posebno pozornost namenila tudi mladim kreativnim podjetnikom, zagonskim podjetjem in kreativnim središčem. Člani skupine so preučili vlogo javnih politik pri podpori podjetništva in poslovnega sodelovanja, ki spodbuja inovacije, ter modele upravljanja na različnih ravneh (EU-, nacionalni, regionalni in lokalni ravni). Skupina je tudi uporabila vključujoči pristop, v okviru katerega je ustrezno pozornost namenila socialni, ekonomski, kulturni in okoljski vrednosti podjetništva na področju KKS. Prav tako je obravnavala izzive, povezane s podporo inovacijam, pa tudi ovire za razvoj kulturnega in kreativnega sektorja ter pridobljene izkušnje.

To poročilo je rezultat živahnih razprav, ki jih je Evropska komisija organizirala v letu 2016 in so potekale med strokovnjaki iz držav članic, ki so bili imenovani v skupino OMK, o vlogi javnih politik pri razvoju podjetniškega in inovacijskega potenciala na področju kulturnega in kreativnega sektorja. Je zbirka dobrih praks za pospeševanje nadaljnjega učenja in razvoja politik ter zbirka priporočil javnim organom.

Drugo poglavje poročila opisuje kontekst in opredelitve pojmov v povezavi s podjetništvom in inovacijami na področju kulturnega in kreativnega sektorja. V povzetku poročila je tema inovacij in podjetništva na področju kulturnega in kreativnega sektorja predstavljena tudi za ciljne skupine, ki jim je to poročilo namenjeno.

4

<https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/f433d9df-deaf-11e5-8fe-a-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-31403779>

5

Opredelitev celotnega ciklusa podjetja, delujočega na področju kulturnega in kreativnega sektorja, ter opozarjanje na različne potrebe v različnih fazah.

## Ciljne skupine, ki jim je to poročilo namenjeno

To so predvsem:

- oblikovalci politik na evropski, nacionalni, regionalni in lokalni ravni, pa tudi kulturni in kreativni sektor;
- podjetniki in zagonska podjetja, ki delujejo na različnih področjih;
- kreativna središča;
- akademiki;
- drugi, ki jih zanimajo inovacijski in podjetniški vidiki kulturnega in kreativnega sektorja.

Namen tega poročila oz. njegove vsebine in priporočil je, da odločevalcem, oblikovalcem javnih politik in podjetnikom poda smernice za prednostne aktivnosti, sveže ideje in primere dobrih praks.

6

V skupini za OMK so sodelovale naslednje države članice EU: Avstrija, Belgija, Ciper, Češka republika, Nemčija, Danska, Španija, Estonija, Finska, Francija, Grčija, Hrvaška, Madžarska, Irska, Italija, Luksemburg, Latvija, Malta, Nizozemska, Poljska, Portugalska, Romunija, Slovaška, Slovenija, Švedska in Norveška.

7

Vloga javnih politik pri razvoju podjetniškega in inovativnega potenciala na področju kulturnega in kreativnega sektorja, EENCA, [https://cultureactioneurope.org/files/2016/07/VoC-Cultural-and-Creative-Sectors-Executive-Working-Document\\_2016.07.11.pdf](https://cultureactioneurope.org/files/2016/07/VoC-Cultural-and-Creative-Sectors-Executive-Working-Document_2016.07.11.pdf)

8

<http://www.voicesofculture.eu/developing-entrepreneurial-innovation-potential-of-ccs;> »brainstorming« zasedanje je potekalo 25. in 26. februarja 2016 v Berlinu, dialog z Evropsko komisijo pa 26. aprila 2016 v Bruslju.

## Sestava skupine za OMK in metode dela

Skupina za OMK je delovala medsektorsko, v njej pa je sodelovala pisana množica strokovnjakov s področij **kulture** in **ekonomskega/poslovnega razvoja**. Skupino za OMK so sestavljali predstavniki **26 držav članic EU<sup>6</sup> ter Norveške**. V obdobju med marcem 2016 in septembrom 2017 se je sestala šestkrat.

V nasprotju s tradicijo je ta skupina za OMK za svoja srečanja izbirala **prostore**, ki so imeli v različnih državah (Belgija, Ciper, Švedska) vlogo spodbujanja inovativnosti in kreativnosti. Tak način je bil članom skupine v veliko pomoč, saj so lahko iz študij primerov in študijskih obiskov, ki so jim jih organizirali prireditelji srečanj, neposredno črpali navdih za svoje razprave. Študijski obiski so tudi pozitivno vplivali na konkretno in praktično izmenjavo mnenj med člani skupine.

Poleg predstavitev in razprav v okviru plenarnih zasedanj so se člani skupine odločili tudi za delo po metodi »**svetovna kavarna**« (**World Cafe**), pri čemer so se razdelili v štiri podskupine, ki so krožile med okroglimi mizami z namenom poglobljene razprave o določenih temah.

Pred začetkom procesa OMK je Evropska komisija skupini za lažje delo posredovala informativni dokument Evropske mreže strokovnjakov za kulturo in avdiovizualne medije (EENCA).<sup>7</sup> Vabljeni so bili gostujoči predavatelji z različnih področij, med njimi predstavniki kreativnega sektorja in podpornih organizacij ter raziskovalci, pa tudi predstavniki generalnih direktorats Evropske komisije za izobraževanje in kulturo (EAC), za notranji trg, industrijo, podjetništvo ter mala in srednje velika podjetja (GROW) ter za raziskave in razvoj (RTD). Skupina je povabila tudi predstavnika skupine Glasovi kulture, nosilcev strukturiranega dialoga z Evropsko komisijo, da je predstavil njihov »brainstorming« dokument<sup>8</sup> o inovacijah in podjetništvu v kulturnem in kreativnem sektorju.

Skupini za OMK sta sopredsedovali Kirsi Kaunisharju (svetovalka za kulturne zadeve pri ministrstvu za izobraževanje in kulturo, Finska) ter Sylvia Amann (strokovna svetovalka, Inforelais, Avstrija).

Skupina se za dragocene prispevke zahvaljuje redakcijski skupini, vključno s skupino za jezikovni pregled,<sup>9</sup> vsem strokovnjakom iz držav članic, Evropski komisiji ter sodelujočim iz kulturnega in kreativnega sektorja, akademskih krogov in civilne družbe. Posebej se zahvaljujemo fantastičnim gostiteljem naših srečanj v Malmöju, Leuvenu, Bruslju in Helsinkih, ki so nam omogočili študijske obiske ter tako spodbudili neposredne in navdihujoče razprave, pa tudi ciprskemu ministrstvu za izobraževanje in kulturo ter mestu Paphos, evropski prestolnici kulture 2017. Za podporo in pomoč se še zlasti zahvaljujemo Barbari Stacher iz Evropske komisije.

S tem poročilom želimo podati inovativen prispevek k sedanjim razpravam o inovacijah in podjetništvu na področju kulturnega in kreativnega sektorja, še posebej o načinih podpore s strani javnega sektorja, tudi s priporočili za naprej. Upamo tudi, da bodo imeli zbrani primeri spodbuden vpliv na druge in bodo pomagali oblikovati inovativno, ustvarjalno in vključevalno okolje za kulturni in kreativni sektor.

9

V redakcijski komisiji so sodelovali Sylvia Amann, Kirsi Kaunisharju, Rita De Graeve, Petra Tarjanne, Cristina Farinha, Monika Tsiliberti, Anu-Maaja Pallok, Julia Köhn, Klas Rabe in Barbara Stacher. Jezikovni pregled sta opravila Frances Catherine Cassar Farrugia in Caldon Mercieca.







**OPREDELITVE IN  
KONTEKST**

## 2 Definicije in kontekst

---

### 2.1 Definicije

---

V naslednjem poglavju podajamo definicije glavnih pojmov, ki smo jih uporabljali v okviru razprav te skupine za OMK.

#### **Kulturni in kreativni sektor**

---

**Kulturni in kreativni sektor** je v EU-uredbi št. 1295/2013 o programu Ustvarjalna Evropa opredeljen kot:

*»Vsi sektorji, katerih dejavnosti temeljijo na kulturnih vrednotah in/ali umetniških in drugih ustvarjalnih izražanjih, ne glede na to, ali so te dejavnosti tržno ali netržno usmerjene, katera vrsta strukture jih izvaja in kako se ta struktura financira. Te dejavnosti vključujejo razvoj, ustvarjanje, produkcijo, razširjanje ter ohranjanje dobrin in storitev, ki vsebujejo kulturna, umetniška ali druga ustvarjalna izražanja, ter povezane dejavnosti, kot sta izobraževanje ali upravljanje. Kulturni in kreativni sektor med drugim vključuje arhitekturo, arhive, knjižnice in muzeje, umetniške veščine, avdiovizualno področje (vključno s filmom, televizijo, videoigami in večpredstavnostnimi vsebinami), snovno in nesnovno kulturno dediščino, oblikovanje, festivale, glasbo, literaturo, uprizoritvene umetnosti, založništvo ter radijske in vizualne umetnosti.«*

Opredelitev v uredbi o Ustvarjalni Evropi temelji na delu Eurostata kot dela omrežja ESS za kulturo<sup>10</sup> ter njegovega dela pri nadaljnji koordinaciji harmonizacije statistike o kulturnem in kreativnem sektorju.<sup>11</sup>

Nasprotno pa ima izraz »**kulturne in kreativne industrije**« širši pomen in se bolj osredotoča na nadaljnje faze vrednostne verige (glej spodaj), vključno s proizvodno/distribucijsko fazo industrijskih in proizvodnih procesov (npr. modni tekstilni izdelki in nakit).

10

[https://ec.europa.eu/eurostat/cros/content/essnet-generalities\\_en](https://ec.europa.eu/eurostat/cros/content/essnet-generalities_en)

11

<http://ec.europa.eu/eurostat/web/culture>



## Podjetništvo

Glede na opredelitev v slovarju Oxford Dictionary je podjetnik »oseba, ki ustanovi podjetje ali več podjetij, pri čemer prevzame finančna tveganja v upanju na dobiček«. <sup>12</sup> Podjetnik je lahko tudi pravna oseba, samostojni podjetnik posameznik ali katerakoli druga oseba, ki se v katerikoli fazi vrednostne verige ukvarja z gospodarsko ali profesionalno dejavnostjo.

V okviru kulturnega in kreativnega sektorja je model, ki prispeva k družbeni blaginji, pogosto prisoten že sam po sebi, kar pomeni, da cilji (poleg prejemanja dohodka) obsegajo povečanje kulturne raznolikosti, izboljšanje življenjskega okolja itd. Pomembni faktorji delovanja so pogosto nedenarni faktorji, kot sta neodvisnost in samouresničitev. V kulturnem in kreativnem sektorju je opazna tudi večja okoljska ozaveščenost podjetij v primerjavi s podjetji v drugih sektorjih.

Skupina se je strinjala, da je treba podjetništvo in poslovne modele obravnavati v širšem smislu kot nove organizacijske modele, ki vključujejo ne samo profitne organizacije, ampak tudi trajnostne neprofitne kulturne organizacije in samozaposlene posameznike v kulturnem in kreativnem sektorju. Na poslovne modele je treba gledati v širšem kontekstu, ki vključuje tudi vpliv kulturnega in kreativnega sektorja na druge sektorje ter na družbeno blaginjo.

Skupina je pojem podjetništva opisovala v različnih fazah kreativne vrednostne verige, s končnim ciljem, da se preuči, kako javne politike podpirajo sodelovanje med podjetništvom in inovacijami ter modeli upravljanja na različnih ravneh: EU, nacionalni, regionalni in lokalni ravni. Skupina je uporabila tudi vključujoči pristop, pri čemer je ustrezno pozornost posvetila družbeni, ekonomski, kulturni in okoljski vrednosti podjetništva v kulturnem in kreativnem sektorju.

Raven podjetništva in njegova narava se med državami članicami zelo razlikujeta, zato so posledično različni tudi razlogi za pomanjkanje navdušenja nad podjetniškim udejstvovanjem. V državah z visoko stopnjo brezposelnosti odločitev, da postaneš »samozaposleni« ali »podjetnik«, še posebej med mladimi ni prva ali pa prostovoljna izbira. Ustvarjalci pogosto delajo v prekarnih razmerah. Skupina se je v svojih razpravah na kratko dotaknila tudi te teme.

12

Zanimivo je, da ima angleška beseda »entrepreneur« (podjetnik) korenine v zgodnjem 19. stoletju, ko je pomenila »ravnatelj glasbene ustanove« (beseda izhaja iz francoske besede *entreprendre*, lotiti se), slovar Oxford Dictionary pa omenja tudi opredelitev »promotor v glasbeni industriji«.



## **Inovacija**

### **Splošna opredelitev v okviru EU-pobude Unija inovacij:**

Inovacijo lahko opredelimo na dva načina. Prvi uvaja vidik novosti: inovacija je nova ideja v odnosu do nečesa, kar je že uveljavljeno. Ta ideja mora najti svojo pot od teorije k praksi. Taka inovacija se ne nanaša samo na tehnične ali znanstvene novosti, ampak se lahko nanaša tudi na procese in organizacijske spremembe med različnimi sektorji. Drugi vidik pa vsebuje teleološki kriterij: tehnična novost oziroma nov pristop sta inovativna samo takrat, ko prinašata ekonomske ali družbene koristi. V tem smislu lahko inovacijo razumemo kot proces, skozi katerega si mora ta novost s časom pridobiti družbeno priznanje in sprejemljivost.

### **Evropska mreža strokovnjakov za kulturo in avdiovizualne medije**

**(EENCA):** Za kulturni in kreativni sektor je specifičen fenomen inoviranja zaradi inoviranja samega, tako kot je ena izmed spodbud z vidika umetnika tudi tako imenovana »umetnost zaradi umetnosti« (Caves, 2000, str. 4). Nekateri inovatorji inovirajo zato, da se izognejo rutini ali ker hočejo uresničiti svojo željo po novosti, ali pa zato, ker menijo, da je določena mera inovacije primerna za izražanje nečesa novega. Ta motivacija za inoviranje je nedvomno specifična za kulturni in kreativni sektor v odnosu do pomena, ki ga ima kreativnost v umetniškem procesu. Poleg tega imajo ključno vlogo kontekstualnega faktorja, ki v kulturnem in kreativnem sektorju spodbuja inovacije, digitalne tehnologije: večina inovacij, če ne vse, se opira na takšne tehnologije, od izboljšav v avdio- in videoformatih do množičnega financiranja.



## Kreativne vrednostne verige

Kreativne vrednostne verige so sestavljene iz začetne kreativne ideje, ki se po navadi kombinira z drugimi viri z namenom ustvarjanja kulturnega dela; slednje se nato pomika skozi zaporedje med sabo povezanih faz, preden pride do končnega uporabnika. Pri analizi vrednostne verige je treba upoštevati vse ustrezne dejavnosti in akterje, ki prispevajo k oblikovanju, izdelavi, distribuciji, razstavljanju in ohranjanju kreativnega izdelka ali storitve (pa tudi druge funkcije, kot so izobraževanje/usposabljanje ter upravljanje/regulacija), ter medsebojne povezave med temi akterji. Pred kratkim je Evropska komisija izvedla takšno analizo v okviru študije *Kartiranje kreativnih vrednostnih verig – študija o ekonomiji kulture v digitalni dobi*,<sup>13</sup> ki je bila objavljena maja 2017.

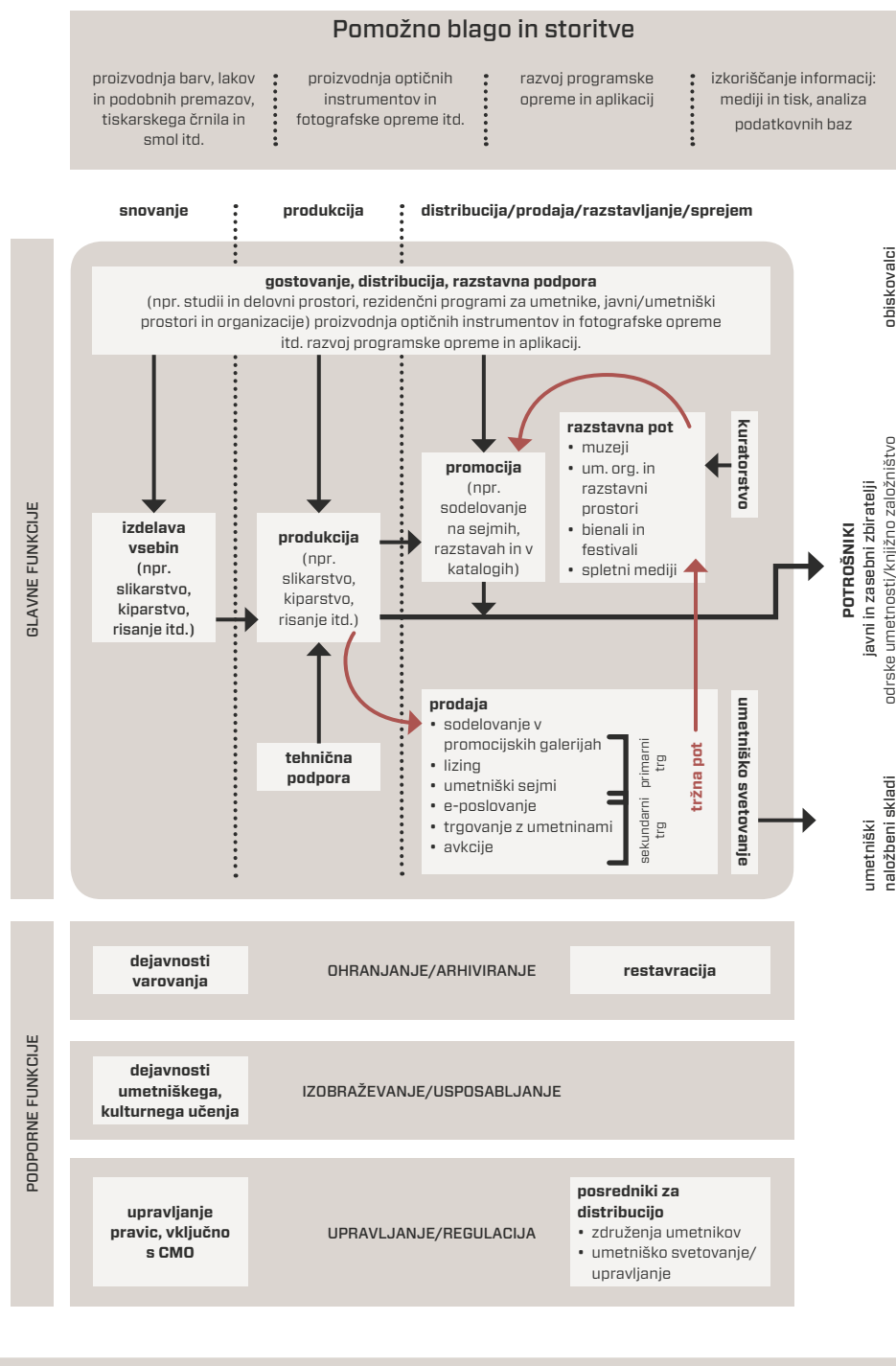


V okviru tega poročila je pomembno poudariti vidik vrednostne verige na področju kulturnega in kreativnega sektorja: sektor namreč igra pomembno vlogo, ki pa pogosto ni ustrezno izražena v smislu ustvarjalčevega prihodka in ugleda. To velja še toliko bolj, ker se kulturni, kreativni in inovativni prispevek dogajajo na začetku vrednostne verige (tj. v konceptualni in ustvarjalni fazi) in se pogosto ne odražajo ustrezno v ekonomski dodani vrednosti faz, ki sledijo ustvarjanju, še posebej v produkciji in distribuciji. Vse to privede do težav z razlikami v vrednosti/dohodku.

13

<https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/4737f41d-45ac-11e7-aea-8-01aa75ed71a1/language-en>

## Primer vrednostne verige: vrednostna veriga za vizualne umetnosti<sup>14</sup>



14

Iz študije *Kartiranje kreativnih vrednostnih verig – študija o ekonomiji kulture v digitalni dobi*, glej povezavo v prejšnji opombi. (Pojasnilo glede kratic v preglednici: um. org. = umetniške organizacije, CMD = organizacija za kolektivno upravljanje pravic.)

## 2.2. Kontekst - življenjski cikel v kulturnem in kreativnem sektorju

Življenjski cikel v kulturnem in kreativnem sektorju je zelo odvisen od poklicne kariere strokovnjakov v tem sektorju. Njihova kariera in družbeno-ekonomski položaj sta ranljiva, vendar hkrati kažeta smer, v katero se razvija bodoči trg dela. Pravilne spodbude za podporo inovacijam in podjetništvu bi lahko dale nov pospešek poklicem na področju KKS ter tradicionalni ekonomiji postavile zgled, kako se spopasti s prihodnjimi izzivi na področju trga dela v Evropi.

Podpora podjetništvu in inovacijam v kulturnem in kreativnem sektorju bi se morala nanašati na poklicno pot zaposlenih v tem sektorju. Osredotočiti bi se morala na vse faze življenjskega cikla, ne samo na začetno, ki je v evropskem okviru ena od najbolj podprtih faz. Vseživljenjski poudarek na podjetništvu in inovacijah lahko okrepi celoten življenjski cikel kulturnega in kreativnega sektorja.

### Poklicne poti v kulturnem in kreativnem sektorju

Mnogi zaposleni v tem sektorju imajo več služb, da se lahko preživijo. Ker so službe v sektorju pogosto odvisne od projektov, se zaposleni neprestano premikajo od enega projekta k drugemu, včasih pa se ta tok zaradi pomanjkanja novih priložnosti prekine. Med takimi premori morajo poiskati druge priložnosti in se dodatno zaposliti. Če imajo srečo, je to kombinacija kulturno/kreativne zaposlitve, vendar ni vedno tako, zato delajo tako v tradicionalni kot tudi v kreativni ekonomiji.

Ker v tradicionalni ekonomiji še vedno velja normativ stabilnega delovnega mesta, zaposleni v KKS simbolizirajo prihodnost trga dela. Socialni sistemi te težke in ranljive okoliščine zelo pogosto zanemarjajo. Poklicna pot v kulturnem in kreativnem sektorju ni linearna, tako kot v tradicionalni ekonomiji, in to vpliva na tradicionalni življenjski cikel. Poklicna pot na področju KKS se neprestano pomika naprej in nazaj, kar pomeni, da morajo zaposleni na področju KKS zelo premišljeno sprejemati svoje odločitve.

Zaposleni v tem sektorju so večinoma organizirani kot samozaposleni ali pa kot mikro- oziroma mala in srednje velika podjetja. V okviru teh skupin so velika podjetja v manjšini, vendar obstajajo, na primer v založništvu, na področju avdiovizualnih medijev in v industriji iger. Večja podjetja so praviloma bolj usmerjena v rast, toda številna med njimi, na primer veliki mediji in založniške družbe, se zadnjih deset let spopadajo z digitalizacijo, spremembami v medijskem okolju in drugimi izzivi globalizacije. Ena od ključnih značilnosti podjetij v kulturnem in kreativnem sektorju je pogosto neopredmeteni kapital, po navadi v obliki strokovnega znanja lastnika ali lastnikov in zaposlenih v podjetju.

### Življenjski cikel KKS

V tradicionalni ekonomiji se življenjski cikel tradicionalnih gospodarskih družb večinoma opisuje kot prehajanje med različnimi fazami. Te faze so (i) semenska faza, (ii) zagonska faza, (iii) faza rasti, (iv) faza širitve, (v) faza uveljavljenosti, (vi) faza zrelosti in (vii) izhodna faza.<sup>15</sup> Nekateri modeli namesto sedmih opredeljujejo pet faz. V tem primeru se faza rasti in faza širitve obravnavata kot ena faza, enako tudi faza uveljavljenosti in faza zrelosti.<sup>16</sup>

Analize tradicionalnih faz življenjskega cikla ne moremo posplošiti na vse akterje v okviru ekosistema kulturnega in kreativnega sektorja, saj so mnogi posamezniki samozaposleni. Nekateri imajo zaradi fizičnih omejitev krajšo poklicno pot,<sup>17</sup> pri drugih pa ta lahko traja dlje, saj nanjo ne vpliva starost, zato se lahko nadaljuje tudi, ko oseba doseže upokojitveno starost.

Stalna grožnja med življenjskim ciklom je bankrot. Na tej točki morajo nekateri posamezniki preusmeriti svojo profesionalno dejavnost in ponovno začeti gradnjo drugačne

15

<http://www.justintimemanagement.com/en/The-7-stages-of-business-life-cycle>; drugi modeli obsegajo manj faz ali ciklov.

16

Ne glede na uporabljeni model se za opredelitev faz življenjskega cikla KKS lahko uporablja tradicionalna tipologija, vendar so za poklicne poti v KKS primernejši drugi modeli. To nedvomno velja za tipologijo, ki jo je razvil Giep Hagoort in ki razlikuje med idejno, strukturno, strateško ter festivalsko fazo, pri čemer uporablja jezik, ki bolj ustreza poklicnim potem v KKS. Pri tradicionalnih tipologijah je v ospredju ekonomičnost, pri alternativnih modelih (glej Giep Hagoort) pa bolj izstopajo organizacijske in strateške zadeve. V tem poročilu se z namenom bolj poglobljene obravnave specifične DNK kulturnega in kreativnega sektorja uporablja kombinacija obeh.

17

Na primer profesionalni plešalci, ki pogosto končajo svojo kariero pri 35 letih in morajo začeti drugo poklicno pot.

poklicne poti. Taki posamezniki se vrnejo na začetek življenjskega cikla, ne da bi sploh dosegli točko, ki se v tradicionalni ekonomiji pojmuje kot najvišja faza. Po drugi strani so lahko poklicne poti v kulturnem in kreativnem sektorju naključne in pogosto onkraj racionalnega načrtovanja. Včasih strmo rastoča poklicna pot (npr. v glasbi) nakazuje, da so bile začetne faze preskočene, in zaposleni v teh sektorjih v zelo kratkem času dosežejo najvišjo fazo. Vse to resno vpliva na življenjski cikel kulturnega in kreativnega sektorja.

Druga večja razlika v primerjavi s tradicionalno ekonomijo je ta, da za zaposlene v KKS poudarek na ekonomski rasti ali ekonomski dodani vrednosti ni vedno cilj sam po sebi. Glavni poudarek podjetja je pogosto na kulturi in ustvarjalnosti, in ne toliko na ekonomski rasti ali ekonomski dodani vrednosti. Seveda obstaja vrednost za uporabnika, čeprav se v kulturnem in kreativnem sektorju raje uporabljajo izrazi, kot so sodelujoči, publika ali javnost – še posebej v neprofitnih organizacijah – kot pa stranke na trgu. Seveda na trgu lahko prihaja do neuspehov, saj ljudje, ki jim je dodana vrednost namenjena, niso vedno zmožni ali pa voljni plačati poštene cene. Tudi to vpliva na življenjski cikel kulturnega in kreativnega sektorja.

Ko beremo opise različnih faz v življenjskem ciklu KKS, je tako treba upoštevati tudi zgoraj omenjene specifične značilnosti sektorja.

### Faze življenjskega cikla KKS

---

#### → Semenska/idejna faza

Semenska ali idejna faza je obdobje, ko zaposleni v KKS razvija idejo, ki jo želi spremeniti v blago ali storitev. Zelo pogosto se ta faza začne že v šoli, kar pomeni, da je uspešna uresničitev te ideje odvisna od tega, ali je sektor predstavljen kot zanimiv, ter od tega, ali šole in univerze omogočajo ustrezno podporo za spodbujanje podjetniških in inovacijskih veščin. Za to fazo je značilen podjetniški entuziazem.

Res pa velja, da se mora študent in/ali podjetnik, dokler ni preizkušenega trga ali strank/javnosti, zanašati na denarna sredstva, ki jih pridobi po principu FFF.<sup>18</sup> Drugi potencialni viri sredstev so dobavitelji, stranke, državne podpore in banke.

Pri zagonu podjetja v kulturnem in kreativnem sektorju bo moralo to v semenski fazi premagati izziv tržne sprejemljivosti in iskati nišne priložnosti. V tej fazi je poudarek na usklajevanju poslovne priložnosti s podjetniškimi veščinami, izkušnjami in strastjo. Druge pomembne točke so tudi odločitev o lastniški strukturi podjetja, iskanje profesionalnih svetovalcev in poslovno načrtovanje.

V tej fazi sta ključnega pomena razvoj podjetniških veščin in eksperimentiranje. V tej fazi, ki sledi izobraževanju, je uspeh odvisen od tega, kako koristni so bili izobraževalni programi na temo podjetništva in inovacij v šoli/na univerzi. Če so bili koristni, ima mladi podjetnik boljše možnosti, da identificira ustrezne javne ali zasebne posredniške organizacije, ki mu lahko pomagajo pri uresnitvi poslovnega načrta, in da razume, katera finančna sredstva so potrebna za trženje KKS-izdelka ali storitve.

Če v izobraževalnem sistemu ni bilo potrebnega poudarka na podjetništvu in inovacijah, se bo moral mladi podjetnik v pogosto zelo zapletenem okolju javnih in zasebnih akterjev ter množice dobrih idej, ki se pojavljajo na neprestano spreminjajočem se trgu, znajti po svoje. V vsakem primeru bo moral biti vizionar in imeti prilagodljive podjetniške veščine, ki mu bodo omogočile, da bo svoj podjetniški model dinamično prilagajal spremembam na trgu. Pravilne podporne sheme mu lahko ponudijo informacije o tržnih raziskavah, oblikovanje poslovnega načrta, mentorstvo in svetovanje o ustreznih finančnih produktih – ne da bi bile pri tem zagotovilo za uspeh, saj so investicije na področju KKS v smislu stopnje donosnosti še posebej nepredvidljive. Sprejemanje tveganja in zavzetost za doseg cilja sta tako, še posebej v tej fazi, glavna aduta zaposlenega na področju kulturnega in kreativnega sektorja.

18

FFF v angleščini pomeni »friends, family and fools« oz. prijatelji, družina in norci – ljudje, na katere se najprej obrneš, ko želiš predstaviti idejo. Vir: <http://lexicon.ft.com/Term?term=3-Fs>.



## → Zagonska/strukturna faza

Po semenski ali idejni fazi je zaposleni v kulturnem in kreativnem sektorju uveljavil svoj izdelek ali storitev, našel svoje stranke (npr. sodelujoče ali občinstvo) ter izdelal načrt poteka dela. Prav tako je oblikoval svoje poslanstvo in vizijo, vendar pa še ni zadostil potrebi po strateškem pristopu, čeprav jo je mogoče že zaznal.

Mnoge dejavnosti še niso organizirane kot podjetje/organizacija in mnogi zaposleni še vedno delajo kot samozaposleni; nekateri od njih v tej fazi ustanovijo podjetje. Nekateri se odločijo, da bodo delali za neprofitno organizacijo, drugi pa ves čas ostanejo samozaposleni.

Ko se ustvarjalec na področju KKS odloči za podjetništvo, lahko ustanovi podjetje, ki je pravna oseba in ponuja različne izdelke in storitve. Če je podjetje v zagonski fazi življenjskega cikla, se neredko zgodi, da je ustvarjalec precenil denarni tok in je bil glede tržnih priložnosti preoptimističen. Pogost problem je tudi dostop do finančnih sredstev. Tradicionalni ponudniki kreditov in/ali kapitala ne želijo prevzeti tveganja, ker nimajo izkušenj z razumevanjem dodane vrednosti kulturnih in kreativnih izdelkov in storitev. Posledično se zgodi, da potrebna finančna sredstva priskrbijo sam ustvarjalec na področju KKS in nekateri neposredni podporniki (na primer družinski člani ali oboževalci). Vendar lahko tem začetnikom pomaga tudi podpora iz javnih sredstev, npr. v obliki subvencij ali finančnih instrumentov, ki jih ponujajo javni investitorji. Čeprav je manj verjetno, pa je vseeno možno, da hitro rastoča zagonska podjetja pritegnejo sklade tveganega kapitala (npr. na področju tehnologije), vendar so taki primeri v manjšini, saj se skladi tveganega kapitala osredotočajo predvsem na hitro rastoča podjetja.

V tej fazi je ključno poznavanje ekosistema in mesta, ki ga znotraj tega ekosistema zavzema ustvarjalec. Ta potrebuje aktivno in neposredno mentorstvo in svetovanje o podjetniškem in inovacijskem vidiku poslovnega udejstvovanja. Takšno mentorstvo je pogosto drago, saj ga morajo izvajati večinoma ozko specializirani strokovnjaki. Javne podporne sheme, ki bi bile namenjene takemu tipu mentorstva in svetovanja, bi bile velika pridobitev. Podpora bi bila lahko sestavljena iz aktivnega programa za navezovanje stikov med ustvarjalci na kulturnem in kreativnem področju in ozko specializiranimi strokovnjaki ter iz subvencijske sheme, ki bi (delno) pokrila stroške svetovanja. Brez podpore je tovrstno svetovanje preprosto predrago.

## → Faza rasti

V tej fazi je ustvarjalec na področju KKS še vedno lahko samozaposlen in se odloči, da bo ta status obdržal za stalno, saj mu omogoča potrebno svobodo in avtonomijo za doseganje zastavljenih ciljev. Drugi si izberejo določeno poslovno strukturo ali neprofitno organizacijo, vendar si je treba v obeh primerih dnevne aktivnosti organizirati bolj formalno, potrebno je večje občinstvo/tržišče, zato se načrtujejo aktivnosti za doseg tega cilja.

Vendar pa, kot je bilo že omenjeno, rasti ne moremo omejevati zgolj na finančno rast, ampak mora vključevati tudi poglobljeno kulturno/kreativno rast. Ta proces zorenja se ne sklada nujno z rastjo prodaje.

Podpora pri inovacijah je pogosto organizirana v obliki subvencij ali kot podpora na osnovi projektov za neindustrijske in tehnološke raziskave in razvoj.

V tej fazi je za ustvarjalca na področju KKS dostop do finančnih sredstev še vedno stalen problem (glej poročilo OMK z naslovom *Dostop do finančnih sredstev za kulturni in kreativni sektor*<sup>19</sup>), zato so ustrezni instrumenti v tem obdobju v veliko pomoč. Podsektor KKS opredeli, ali naj bo finančna pomoč v obliki mikrokreditov ali pa raje v

obliki dolžniškega financiranja ali tveganega kapitala. V tej fazi so ključne javne sheme z velikim številom različnih finančnih produktov, vključno z jamstvenimi shemami za komercialna in nekomercialna podjetja.

Dodatno je v tej fazi ključno, da ima ustvarjalec jasno predstavo o prednostih in slabostih samega podjetja ter znanje, da se loti izzivov in priložnosti. Ustvarjalci na področju KKS morajo biti korak pred konkurenco, tudi v nekomercialnih nišah, kjer je treba javnost/občinstvo prepričati o edinstveni prodajni prednosti (EPP).

Na področju poslovanja se v tej fazi povečuje tako obseg prihodkov kot tudi število strank, hkrati s povečevanjem priložnosti in ovir. Dobiček je lahko velik, toda konkurenca je huda. Podjetja v fazi rasti so osredotočena na bolj formalno poslovanje, s pomočjo katerega skrbijo za rast prodaje in števila strank. Financiranje po navadi izvira iz bank, dobičkov, partnerstev, subvencij in posojil.

### → Faza uveljaviteljnosti/strateška faza

Med to fazo so lahko nekateri ustvarjalci v kulturnem in kreativnem sektorju še vedno organizirani kot samozaposleni posamezniki in lahko temu ustrezno prilagajajo svoje aktivnosti, kar jim omogoča, da se ukvarjajo s projekti, pri katerih se pogoji dela spreminjajo. Nasprotno pa so drugi ustanovili podjetja ali neprofitne organizacije, ki se vedno bolj profesionalizirajo.

V tej fazi je profesionalizacija ustvarjalca že v zreli fazi. Njegov prostor v ekosistemu je jasen in njegove dnevne aktivnosti so strateško usmerjene. Toda čeprav je ustvarjalec našel in pozna svoje stranke/publiko, je še vedno potrebno neprestano prilagajanje spreminjajočemu se okusu tako družbe kot tudi posameznih strank/publike. Med to fazo postaneta pomembna dolgoročno razmišljanje in kakovostno upravljanje.

Podjetniška znanja dosežejo višjo raven, in kar je bilo prej intuitivno, je sedaj postalo bolj zrelo, strateško usmerjeno podjetniško delovanje. Dobra finančna podlaga je nujna in ustvarjalec že bolje razume, kako privabiti investitorje. V tradicionalni ekonomiji je v tej fazi poudarek na ekonomski rasti, toda v kulturnem in kreativnem sektorju ta ni vedno prvo gonilo. Če ustvarjalec želi rasti, mora najti investitorje, četudi v tej fazi ekonomska rast ni primarni cilj. Potreben je ponovni razmislek o poslovnem modelu, saj so v številnih primerih organizacijske okoliščine v primerjavi z začetno idejo bistveno drugačne. Za ohranjanje konkurenčnosti na uveljavljenem trgu so potrebne boljše poslovne prakse skupaj z avtomatizacijo<sup>20</sup> in najemanjem zunanjih izvajalcev za izboljšanje produktivnosti.

Kar je bilo prej neformalno, je sedaj postalo formalno. Kar je prej opravila peščica ljudi, mora sedaj opraviti večje število zaposlenih, kar zahteva bolj zapletene komunikacijske kanale in prenos nekaterih pooblastil. Prav tako se spremeni motivacija zaposlenih; ambicije/pričakovanja dolgoletnih zaposlenih in na novo zaposlenih se lahko razlikujejo.

Financiranje se običajno zagotavlja iz dobička, s pomočjo bank, investitorjev in/ali vlade. Vendar so v tej fazi investitorji še vedno nezaupljivi zaradi implicitnih tveganj – to jasno kaže, da je vloga vlade kot javnega investitorja nujna za privabljanje zasebnih investitorjev, kot so na primer upravljavci tveganega kapitala.

V tej fazi so pomembne tudi javne podporne sheme za razvoj podjetniških veščin, dostop do financ in inovacije, vlade pa bi morale preizkusiti različne modele, da bi videle, katera metoda se na nacionalni in regionalni ravni najbolje obnese.

Največji izziv za podjetje je, da ostane osredotočeno na širšo sliko in da ostane v koraku s spremembami v operativnem okolju ali je celo korak pred njimi (gospodarstvo, konkurenca ali spreminjanje okusa strank).

20

Avtomatizacija je mogoča samo v primeru proizvodnje izdelkov. Avtomatizacijo storitev je težko izvesti, če storitev izvaja ustvarjalec sam.



## → Faza širitve

V tradicionalni ekonomiji je faza širitve običajna faza, ni pa vedno prisotna tudi v okviru življenjskega cikla kulturnega in kreativnega sektorja. V tem sektorju novo obdobje rasti in širitve na nova tržišča ni običajna faza, kljub temu pa je v večjih organizacijah mogoča. Vsi modeli te faze ne vključujejo oz. jo lahko vključujejo kot del faze rasti. V idealnem primeru nova širitev dopolnjuje obstoječe znanje in sposobnosti podjetja.

Med to fazo so pomembna investicijska sredstva v kombinaciji z inovacijsko podporo – podobno kot podporni ukrepi med zagonsko fazo. Inovacijska podpora je potrebna tako za nove izdelke/storitve kot tudi za procese inoviranja.

Še enkrat, dostop do financiranja je ključen, če želi podjetje/organizacija privabiti bolj stabilne investicije in imeti lažji dostop do dolžniškega financiranja. Zato ostaja javne podporne sheme zelo pomemben faktor za doseganje idealnega multiplikacijskega učinka.

## → Zrela/festivalska faza

V tej fazi lahko rečemo, da so dejavnosti ustvarjalca na področju kulturnega in kreativnega sektorja dosegle stabilno, konsolidirano fazo, med katero je vsebina vedno bolj pomembna, strateško upravljanje pa je močnejše.

Podjetje/organizacija ima podporno mrežo in inovativen strateški razvoj. Čeprav je to idealna faza, je podjetje še vedno ranljivo, saj mora neprestano razvijati nove izdelke/storitve, če želi ostati uspešno in se premakniti v novo fazo rasti.

Za zagotavljanje prihodnosti podjetja/organizacije je potrebna investicijska podpora. Cilj je ohraniti to fazo s sprejemanjem pravih odločitev ter s tem, da ustvarjalec ostane inovativen in podjetniški. Pravilna podpora inovacijam in podjetništvu lahko prepreči prehod v naslednjo, izstopno fazo.

## → Izhodna faza

Obstajajo različni razlogi, zakaj podjetja prenehajo opravljati svoje dejavnosti. V primeru tradicionalnega podjetja se lahko zgodi, da se ga po dolgotrajnem poslovanju proda in se dejavnosti nadaljujejo pod drugim lastnikom, ali pa se lastnik odloči za izstop z izplačilom dobička. V kulturnem in kreativnem sektorju je ta faza manj pogosta, saj v njem delujejo večinoma samozaposleni posamezniki ali pa mikro- in mala podjetja, pri katerih je malo verjetno, da si bodo lahko v primeru izstopa izplačali dobiček. Pogosto je ustvarjalec posameznik, ki stoji za malim ali srednje velikim kulturnim/kreativnim podjetjem, z organizacijo tesno prepleten, kar pomeni, da brez njegove prisotnosti ali talenta za organizacijo ni kontinuitete.

Za prodajo podjetja so potrebni realistično vrednotenje, podpora in mentorstvo prodajalca ter načrt, kako naprej. Zelo pomembno je, da se identificirajo pravice intelektualne lastnine in sklenejo pogodbe glede njihove prihodnosti.

Podjetja, ki lahko izplačajo dobiček, so vesela pomoči pri uspešnem zaključku te faze, vendar je izstop z dobičkom pri kreativnih podjetjih zelo redek dogodek. Lastniki bi morali vedeti več o možnostih spojitve z drugimi podjetji in o tem, kako uspešno izpeljati postopek, ki bo ohranil poslovanje pomembnih delov družbe.

Tudi če možnosti za izstop z izplačilom ni, je lahko izstopna faza še vedno pomembna, saj si mnoge neprofitne organizacije v toku svojega življenjskega cikla naberejo precejšnje premoženje, na primer infrastrukturo. Če poslovanje preneha, je pomembno, da se upravljanje premoženja in dejavnosti nadaljujejo v posebej določeni organizaciji. Tej fazi se je najbolje izogniti, razen če je izstop zavestna odločitev.



**PODPORA INOVACIJAM  
IN PODJETNIŠTVU**

## 3 Podpora inovacijam in podjetništvu

### 3.1 OKVIR – okvirne politike in strategije

V Evropi inovacije pogosto potekajo s pomočjo podpore javnih politik in subvencij. Kot kaže ekonomska literatura,<sup>21</sup> se zasebni sektor za investicije pogosto odloči šele potem, ko je že prišlo do visoko tveganih investicij s strani javnega sektorja. V najboljšem primeru to privede do pozitivnega vzajemnega odnosa med inovatorji in javnimi politikami, ki pogosto vključuje prispevke raziskovalnih in akademskih institucij. Proaktivne javne politike in podporni ukrepi so za razvoj kulturnega in kreativnega sektorja ključnega pomena in jih financiranje s strani zasebnega sektorja ne more nadomestiti. Kot ugotavlja skupina v kontekstu *Glasovi kulture*, strukturirani dialog med Evropsko komisijo in kulturnim sektorjem: »Če kultura ni prisotna v našem gospodarstvu, potem potrošništvo postane naša kultura.«<sup>22</sup>

#### Pomen širšega pogleda

Na odnos med inovacijami in podjetništvom na eni strani ter kulturnim in kreativnim sektorjem na drugi je treba gledati v širšem kontekstu, ki ta odnos vzdržuje. Ta ekosistem vrednot mora temeljiti na splošnem dostopu do kulture, na zmožnosti kritičnega mišljenja ter na spodbujanju socialne pravičnosti in človekovih pravic.

Soustvarjanje in dostopnost odprtokodnih podatkov sta privedla do pojava t. i. ekonomije delitve. Ta se izvaja vzporedno z različnimi drugimi pojavi, kot so internetne platforme, uberizacija<sup>23</sup> in prekarizacija na trgu dela. Digitalna družba je oblikovala nove poslovne modele in tudi nove pristope pri trženju, financiranju in razvoju skupnosti, ob pomoči družbenih medijev ali množičnega financiranja.

Splošno priznано je, da sta kultura in inovacija ključna faktorja pri spodbujanju podjetništva in odpornosti, izboljševanju blaginje ter oživiljanju gospodarstva in ustvarjanju delovnih mest. To se delno odraža v politikah in pobudah, ki so jih sprejele Evropska unija in države članice. Kulturni in kreativni sektor ima pri tem strateško vlogo pri spodbujanju pametne specializacije ter tudi trajnostne in vključevalne rasti v evropskih regijah in mestih, s čimer močno prispeva k uresničevanju strategije Evropa 2020.

Kljub temu pa je ključna vloga tega sektorja za inovacijske procese pogosto podcenjena oziroma se ji ne posveča dovolj pozornosti, še posebej pri oblikovanju inovacijskih strategij in programov na evropski, nacionalni ali regionalni ravni. Inovacije se pogosto dojemajo kot nekaj, kar spada na področje digitalizacije ali tehnologije, kulturni in kreativni sektor pa je pogosto spregledan ali celo izključen iz večine iniciativ, ki so namenjene spodbujanju inovacij. Zato potrebujemo integrirane politike, ki bi upoštevale specifične značilnosti tega sektorja ter spodbujale in omogočale medsektorska in nadsektorska partnerstva med vsemi deležniki. To so večkrat poudarili vsi udeleženci skupine za OMK.

Ustvarjalci na kulturnem in kreativnem področju se lahko z različnimi deležniki srečujejo in sodelujejo v multidisciplinarnih okoljih, kar bi se moralo odražati v politikah, zasnovanih za evropsko, nacionalno in regionalno raven. Vendar so politike in pobude na področju kulturnega in kreativnega sektorja pogosto še vedno organizirane in strukturirane znotraj zaprtih sistemov. Da bi presegli to dejstvo in spodbudili prehanjanje med sektorji, je treba oblikovati celovit strateški pristop, ki bo vključeval vse

21

Mariana Mazzucato, *The entrepreneurial state*, 2013; <https://marianamazzucato.com/entrepreneurial-state/>

22

<http://www.voicesofculture.eu>

23

Uberizacija je prehod v poslovni model, v katerem si gospodarski subjekti izmenjujejo premalo izkoriščene zmogljivosti obstoječih sredstev ali človeških virov (po navadi prek spletne strani ali programske platforme), pri tem pa nastanejo samo nizki stroški transakcij (<https://en.wikipedia.org/wiki/Uberisation>).

faktorje, po možnosti v obliki strukturiranega dialoga. Nujna je večja odprtost v smeri širšega in bolj vključujočega pojma inovacij, ki presega zgolj tehnološki vidik in poudarja vlogo kulture in kreativnosti v procesu inovacij. Tako bi tudi ustvarjalci na področju kulturnega in kreativnega sektorja pridobili ustrezne potrebne veščine, in sicer s pomočjo posebej oblikovanih programov za krepitev zmogljivosti.

Na voljo je zelo malo inovacijskih strategij in okvirnih politik, ki bi bile posebej namenjene neprofitnim kulturnim ustanovam (npr. muzejem). Razlog je ta, da se takšne strategije osredotočajo predvsem na MSP in zasebni sektor. Ker je večina kulturnih ustanov usmerjena v ustvarjanje znanja namesto dobička, strategije in politike njihovega potenciala ne zaznavajo kot dejavnika inovacij. Še več, v evropskih ali nacionalnih politikah inovacije pogosto sploh niso omenjene. Posledično se kulturne institucije in neprofitne organizacije mnogokrat ne zavedajo inovacijskega potenciala, ki ga imajo, niti jim ni dana možnost, da bi v procesu inoviranja sodelovale ali od njega imele ekonomske in družbene koristi.

Vsi člani skupine za OMK so se strinjali, da bi skupaj z namenskim kulturnim in kreativnim programom, kot je na primer program Ustvarjalna Evropa, ter z drugimi programi EU in mehanizmi financiranja, kot sta na primer Obzorje 2020 in COSME, lahko bolj promovirali inovacije s kulturnega in kreativnega vidika, ne zgolj s tehnološkega. To bi lahko imelo zelo velik vpliv na pomembna socialna in družbena vprašanja, kot so nezaposlenost mladih, socialno vključevanje, migracije in okoljske zadeve.

### 3.1.1 Izzivi okvirnih politik

#### **Odsotnost ustrezne vključenosti KKS v inovacijske politike in procese**

Glavni izziv, kot so ga poudarili strokovnjaki skupine za OMK, je, da večina obstoječih evropskih, nacionalnih in regionalnih inovacijskih strategij sicer omenja vlogo kulturnega in kreativnega sektorja, vendar njegovih potreb in specifik ne priznava v zadostni meri. Posledično se večina gospodarskih subjektov v tem sektorju, še posebej pa neprofitni subjekti, počuti izključene iz priložnosti, ki jih te politike ponujajo. Bolj sistemski pristop in široko sodelovanje bi lahko privedla do razvoja celostnih okvirnih politik, v okviru katerih bi lahko kulturni in kreativni sektor pomembno prispeval k oblikovanju inovacijskih strategij, splošne smernice politike pa bi se lahko spremenile v konkretna dejanja.

#### **Nejasna vloga KKS v inovacijskem procesu in pomanjkanje veščin**

Razjasnitev vloge kulturnega in kreativnega sektorja v inovacijskem procesu je absolutno nujna. Ustvarjalci v tem sektorju pogosto niso dovolj usposobljeni, da bi lahko v celoti raziskali svoj inovacijski potencial. Ker mnogi oblikovalci politik v tem sektorju niso na tekočem z novimi praksami in z inovacijskim razvojem, je pot do pridobivanja kompetenc za inovacije, ki jih poganjata kultura in kreativnost, v MSP včasih nejasna. Med največjimi izzivi sta priznanje in opredelitev vloge vseh deležnikov v procesu, ki povezuje kulturni in kreativni sektor z obstoječimi ali načrtovanimi inovacijskimi politikami. V ta namen so nujno potrebne politike za krepitev zmogljivosti uporabnikov, s pomočjo katerih bi se lahko ustvarjalci v tem sektorju seznanili z inovacijskimi procesi in s tem, kako jim ti lahko koristijo. Poleg krepitev zmogljivosti je treba tudi identificirati nove politike in instrumente, ki podpirajo oblikovanje produktivnega okolja za kreativnost in inovacije (npr. inkubatorji, tvegani kapital itd.). Tradicionalni instrumenti, ki so bili oblikovani z namenom zagotavljanja podpore tehnološkim podjetjem, se pri podjetjih s kulturnega področja niso dobro obnesli, večinoma zaradi razhajanja v veščinah in zmogljivostih ustvarjalcev v kulturnem in kreativnem sektorju ter zaradi dejstva, da kreativnost ne temelji vedno na tržni dinamiki.

#### **Razdrobljenost kulturnih politik in vrzeli v večnivojskem upravljanju**

V večini držav EU so politike kulturnega in kreativnega sektorja razdrobljene na sektorske ali podsektorske politike, ki se osredotočajo na specifična področja (npr. avdiovizualni mediji, odrske umetnosti, literatura itd.). Taka razdrobljenost kulturnih politik preprečuje, da bi se za kulturni in kreativni sektor oblikovale integrirane politike,

pogosto pa tudi ni sodelovanja ali celo komunikacije med posameznimi ministrstvi. Oblikovanje integrirane politike, ki bi bila prilagojena specifičnim potrebam in zahtevam kulturnega in kreativnega sektorja, je toliko težje tudi zaradi horizontalnih politik za podjetništvo in inovacije (npr. ministrstev za izobraževanje, gospodarstvo, zunanje zadeve in regionalni razvoj) v okviru večnivojskega upravljanja. Poleg tega se različne ravni oblasti (EU-, nacionalna, regionalna in lokalna raven) odzivajo na različne prioritete, in pomanjkanje ustaljenega strukturiranega dialoga med njimi je zelo očitno.

### **Pomanjkanje kvalitativnih meril za merjenje širšega učinka KKS**

Najbolj kritičen faktor pri sprejemanju katere koli okvirne politike je po navadi njen pričakovani ekonomski učinek. Ocenjevanje inovacijskih in podjetniških politik pogosto temelji na kazalnikih gospodarske uspešnosti. Na žalost pa se kvalitativna merila in instrumenti za ocenjevanje, še posebej pri socialnih inovacijah, uporabljajo zelo redko. Vsekakor ocen in vrednotenja učinkov obstoječega kulturnega in kreativnega sektorja in inovacijskih politik ni veliko. Merjenje prispevka tega sektorja je še vedno zapleteno, kljub širokemu priznavanju pozitivnega učinka tega sektorja na socialna in družbena vprašanja.

### **Težave pri profesionalnem izvajanju pravic intelektualne lastnine v KKS**

V kulturnem in kreativnem sektorju so pravice intelektualne lastnine kot nagrada in spodbuda za kreativnost in inovacije nujne. Zato je okrepitev pravic intelektualne lastnine še naprej pomembna z namenom, da se sektorju zagotovijo spodbude za investiranje v inovativne dejavnosti. Po drugi strani pa pravice intelektualne lastnine v kulturnem in kreativnem sektorju v večini držav članic niso dovolj ovrednotene in ocenjene, da bi lahko omogočile dostop do financiranja za inovativne projekte. Hkrati se uveljavljanje pravic intelektualne lastnine spopada z izzivi, še posebej ker je v digitalni dobi kopiranje postalo preprosto in poceni. Na področju kulturnega in kreativnega sektorja obstaja tudi potencial za odprtokodne in druge »creative commons« licence, o katerih pogosto ni dovolj zavedanja ali pa se ne uporabljajo.

### **Pomanjkljivo socialno zavarovanje za mnoge ustvarjalce v KKS**

Kljub zavedanju o pozitivnih učinkih, ki jih kulturni in kreativni sektor lahko ustvari na področju inovacij, socialne kohezije in »vključujoče rasti«, se sektor srečuje z izzivi, kot so:

- povečanje nestandardnih zaposlitev,
- nizek in nereden dohodek,
- relativno neprimerno socialno zavarovanje,
- izključenost iz konvencionalnih bančnih storitev,
- težave pri dostopu do vseživljenjskega učenja.

Značilnost tega sektorja, v katerem prevladujejo nestandardne oblike zaposlitve, so »projektni« delovni pogoji, zaradi česar je težko uživati pravice iz socialnega zavarovanja, če pomislimo, da je število plačanih delovnih dob omejeno, dohodek pa ni stalen in je pogosto tudi nizek.

### **Pomanjkanje spoštovanja do kreativnega podjetništva**

Raven podjetništva in njegova narava se med državami članicami zelo razlikujeta, kar pomeni, da obstajajo različni razlogi, zakaj ni navdušenja za vstop na podjetniško poslovno pot. V državah z visoko stopnjo brezposelnosti še posebej med mladimi biti »samozaposlen« ali pa biti »podjetnik« pogosto ni stvar izbire, in ustvarjalci pogosto živijo v prekarnih razmerah. Kreativna zagonska podjetja pogosto težko privabijo pozornost in subvencije v enaki meri kot na primer tehnološka zagonska podjetja, ki pa po drugi strani niso vedno bolj uspešna v smislu rasti ali trajnosti.

### 3.1.2 Priporočila za pripravo politik

#### **V vseh podpornih ukrepih zagotoviti široko opredelitev inovacij onkraj tehnologije**

Izkušnje kažejo, da ima vse preveč deležnikov v evropskem sistemu inovacij še vedno preozek pogled na to, katera kategorija ljudi omogoča inovacije. V večini primerov se inovacije dojemajo kot nekaj, kar je povezano s tehnologijo ali omejeno na tehnologijo, še posebej zaradi digitalne revolucije. Inovacije v oblikovanju, procesih in vsebinah niso predmet široke razprave oziroma se jih ne upošteva dovolj. Ta omejitev onemogoča, da bi se inovacijski in kreativni potencial v Evropi izkoristil v celoti. Podporni programi za inovacije, tako tisti, ki so namenjeni kulturnemu in kreativnemu sektorju, kot tudi drugi, bi morali vsebovati široko definicijo inovacij.

#### **Upoštevati specifične značilnosti KKS, še posebej mikropodjetij in samozaposlenih**

Večina podjetij v kulturnem in kreativnem sektorju je mikropodjetij, profesionalno delo pa večinoma izvajajo samozaposleni. To dejstvo je treba pri oblikovanju vseh vrst podpornih instrumentov za inovacije in podjetništvo nujno upoštevati. Zaradi omejenega števila zaposlenih in pomanjkanja specializiranih oddelkov so mikropodjetja še posebej prizadeta zaradi administrativnih zahtev javnih programov, ki so jim le stežka kos. Podporni programi, ki močno obremenijo administrativne in menedžerske vire podjetij, zaradi tega za te podjetnike dejansko postanejo nedostopni, čeprav bi ti, tehnično gledano, vsebinske zahteve lahko izpolnili. Zaradi take situacije so potrebne radikalne spremembe pri načinu oblikovanja in implementacije finančnih in nefinančnih podpornih ukrepov.

#### **Zagotoviti, da se vsi deležniki udeležijo strukturiranega dialoga glede sistema inovacij v KKS**

Da bi se oblikovalci politik lahko odzvali na potrebe ciljnih skupin, je potrebno ustrezno sodelovanje s strani vseh deležnikov. Študije na evropski ravni in številni primeri dobrih praks so dokaz precejšnjega vpliva, ki ga ima kulturni in kreativni sektor na inovacije v zasebni in javni domeni. Hkrati pa se številne evropske politike na področju inovacij še vedno oblikujejo, ne da bi pri tem polno sodeloval tudi kulturni in kreativni sektor. Za programe inovacij je to škodljivo, saj je pri tem izključena celotna komponenta inovacij. Zato skupina za OMK poziva, naj se v oblikovanje politik vključijo vsi deležniki pod enakimi pogoji.

#### **Prepoznati inovacijski potencial KKS za gospodarstvo in družbo**

Kulturni in kreativni sektor je pomemben faktor omogočanja inovacij in to vedno bolj spoznavajo tudi oblikovalci politik v Evropi. Sektor ima tudi potencial za ustvarjanje zelo pozitivnega učinka na družbo in blaginjo ljudi, zato bi morale biti spodbujanje kreativnosti osrednja skrb oblikovalcev politik v Evropi. Enako pomembna je bolj optimizirana uporaba kulturnega in kreativnega sektorja pri obravnavanju socialnih vprašanj ter hkrati pri želji državljanov, da se kreativno vključijo v reševanje perečih vprašanj 21. stoletja.

#### **Zagotoviti socialno varstvo za ustvarjalce na področju KKS**

Okvirne politike, ki so namenjene spodbujanju inovacij v kulturnem in kreativnem sektorju, bi morale predvideti posebne določbe, ki bi vsem ustvarjalcem v tem sektorju omogočile, da so kreativni in inovativni. To se lahko izvede z zagotovitvijo, da imajo vsi tisti, ki delajo na projektni ali kakšni drugi nekonvencionalni osnovi, dostop do ustreznih zaposlitvenih in delavskih pravic.

#### **Javni organi bi se morali vključiti kot zanesljivi in dolgoročni partnerji KKS na področju inovacij**

Po meri narejene podporne sheme za kulturni in kreativni sektor imajo velik potencial, vendar je njihov učinek še toliko pomembnejši, če se vlade iskreno zanimajo za vrednost, ki jo ustvarja ta sektor. Tako je obstoječa podpora še učinkovitejša in bo zagotovo privabila zasebne investitorje in druge interese za ohranjanje podpore.



#### **Center odličnosti za kulturne in kreativne industrije pri nemški zvezni vladi kot del pobude zvezne vlade za kulturno in kreativno industrijo (Nemčija)**

---

Center odličnosti za kulturne in kreativne industrije pri nemški zvezni vladi je del pobude nemške zvezne vlade za kulturne in kreativne industrije (KKI) in je rezultat skupnega prizadevanja zveznega ministrstva za gospodarske zadeve in energijo ter komisarja zvezne vlade za kulturo in medije. Medresorska pobuda je bila vzpostavljena leta 2007. Njeni glavni cilji so bili krepitev konkurenčnosti kulturne in kreativne industrije, izboljšanje možnosti za delo za sektor ter boljše informiranje javnosti o sektorju in njegovi pomembnosti. Center odličnosti, ki je začel delovati leta 2010, ponuja široko paleto storitev in strokovnega znanja, ki so namenjeni povečevanju prepoznavnosti potencialov tega sektorja ter pozicioniranju KKI kot osrednjega ekonomskega sektorja in omogočevalca inovacij in pozitivnih družbenih sprememb. Ključne aktivnosti projekta so: (i) omogočanje sodelovanja med kulturno in kreativno industrijo ter ostalimi industrijami, (ii) promocija njenega inovacijskega potenciala in (iii) omogočanje platforme za mreženje. Center odličnosti v svoji vlogi zagovornika, posrednika in tolmača promovira kulturno in kreativno industrijo kot sektor, ki je dinamičen, inovativen, zelo prilagodljiv in fleksibilen. Komunikacijske in posredovalne aktivnosti centra ter tudi dejavnosti mreženja in pobude za razvoj podjetništva in kreativnih poslovnih dejavnosti še posebej koristijo malim podjetjem in mikropodjetjem.

#### **Spletni strani**

<http://kreativ-bund.de/>

<http://www.kultur-kreativ-wirtschaft.de/>



### **Estonska strategija za rast podjetništva 2014–2020**

Razvoj kulturnih in kreativnih industrij (KKI) v Estoniji temelji na Estonski strategiji za rast podjetništva 2014–2020, ki je najpomembnejši strateški dokument države za gospodarski razvoj v obdobju 2014–2020. Strategija se osredotoča na tri glavne izzive za povečanje blaginje Estonije: povečanje produktivnosti, spodbujanje podjetništva in spodbujanje inovacij.

Pri oblikovanju strategije se je estonsko ministrstvo za gospodarske zadeve in komunikacije obširno posvetovalo s partnerji (vključno z estonskim ministrstvom za kulturo), tako iz javnih kot tudi iz zasebnih sektorjev ter iz neprofitnih organizacij, med njimi tudi iz kulturnega in kreativnega sektorja. Posledično je razvoj kreativne industrije postal del strategije v poglavju o ustreznem pozicioniranju za konkurenčnost.

Pred oblikovanjem ukrepov za kulturne in kreativne industrije za obdobje 2014–2020 sta bila izvedena študija in pregled same industrije, pri čemer so bili poudarjeni naslednji vidiki: izvozna zmogljivost kulturne in kreativne industrije je zelo nizka, sodelovanje med kulturnimi in kreativnimi industrijami ter drugimi sektorji je slabo, storitve podpornih struktur kulturne in kreativne industrije morajo postati bolj konkurenčne in trajnostno naravnane.

Na osnovi Estonske strategije za rast podjetništva 2014–2020 ter na podlagi preteklih izkušenj pri implementaciji ukrepov za razvoj sektorja in rezultatov študije je bil oblikovan ukrep, ki se osredotoča na naslednje vidike:

- podpora inkubatorjem, podjetniškim pospeševalnikom in razvojnim centrom za KKI,
- povečanje izvozne zmogljivosti kulturne in kreativne industrije,
- uvedba skupnih razvojnih projektov kulturne in kreativne industrije ter industrij v drugih sektorjih,
- razvoj infrastrukture in tehnoloških zmogljivosti kulturnih in kreativnih industrij,
- krepitev zavedanja o kreativni ekonomiji ter razvoj znanja in veščin.

Implementacija tega ukrepa je usmerjena v doseganje naslednjih ciljev: (i) kulturne in kreativne industrije bodo povečale svoj prihodek, ki ga bodo ustvarile na različnih trgih; (ii) drugi sektorji bodo sodelovali s kulturnimi in kreativnimi industrijami z namenom povečanja lastne dodane vrednosti; (iii) kulturne in kreativne industrije bodo več prispevale k razvoju regij (zaposlovanje, turizem, tuje investicije); (iv) davčni prispevki, ki jih bodo ustvarile te industrije, bodo višji. Prejšnji ukrepi, implementirani v obdobju 2009–2014, so se osredotočali na ozaveščanje glede kulturnih in kreativnih industrij ter na razvoj ustreznih podpornih struktur.

Kazalniki za merjenje učinka implementacije tega ukrepa so v skladu s kazalniki, navedenimi v strategiji, in sicer:

- število podjetij v kulturnih in kreativnih industrijah, ki izvažajo,
- dodana vrednost na zaposlenega v kulturnih in kreativnih industrijah,
- dohodek na podjetje in zaposlenega v kulturnih in kreativnih industrijah v primerjavi s povprečjem v Estoniji.



**Spletna stran**

[http://kasvustrategie.mkm.ee/index\\_eng.html](http://kasvustrategie.mkm.ee/index_eng.html)

**Strategija kreativnih industrij za Avstrijo (Avstrija)**

Avstrija je bila ena prvih držav, ki so prepoznale pomembnost kreativnih industrij za inovacijsko politiko, in je kreativne industrije vključila v nacionalno strategijo za raziskave, tehnologijo in inovacije.

Zvezno ministrstvo za znanost, raziskave in gospodarstvo (BMWFW) je že leta 2008 zagnalo shemo »Evolve«, ki je bila namenjena promociji inovacij v kreativnem sektorju in s strani kreativnega sektorja. Namen sedanje strategije za kreativne industrije je nadaljevanje tega uspešnega začetka. Strategija je bila oblikovana v okviru nekajmesečnega procesa sodelovanja, ki je potekal spomladi leta 2016 pod vodstvom BMWFW in v sodelovanju s Kreativwirtschaft Austria (KAT), Austria Wirtschaftsservice GmbH (AWS) ter Avstrijsko gospodarsko zbornico (WKD). V okviru delavnice za deležnike je sodelovalo približno sto kreativnih podjetnikov in strokovnjakov iz številnih disciplin, ki so pomembno prispevali k oblikovanju strategije.

Cilji strategije za kreativne industrije so:

- krepitev sistema inovacij v Avstriji,
- krepitev konkurenčnosti kreativnih industrij,
- krepitev transformativnega učinka kreativnih industrij na druge ekonomske sektorje,
- krepitev mednarodne podobe Avstrije kot kreativne, inovativne in kulturne države.

**Spletna stran**

<https://www.en.bmdw.gv.at/Innovation/Innovationandtechnologypolicies/Seiten/Creative-Industries-Strategy-for-Austria-.aspx>



### **Kreativnost in strokovnost 2014–2020 (Finska)**

Program Evropskega socialnega sklada (ESS) Kreativnost in strokovnost se izvaja v koordinaciji med finskim ministrstvom za izobraževanje in kulturo ter ministrstvom za zaposlovanje in gospodarstvo.

Cilj programa je integracija različnih rastočih sektorjev, sektorjev v procesu strukturnih sprememb, izobraževalnih institucij in javnega sektorja z namenom izboljšanja priložnosti kreativne delovne sile, da si dohodek zasluži s svojim delom. V okviru programa se izkušnje strokovnjakov in učiteljev srečujejo s potrebami poklicnega življenja in internacionalizacije, s čimer se izboljšuje kakovost izobraževanja, njegova vsebina pa postaja relevantnejša. Namen inovativne uporabe strokovnih izkušenj na področju kreativnosti je razvoj poklicnega življenja ter inovacijskih in vodstvenih dejavnosti. Program temelji na nacionalnih strategijah kulturnega in kreativnega sektorja.

Izzivom na področju inovacij in podjetništva so namenjeni naslednji konkretni ukrepi:

- programi za razvoj multidisciplinarnih veščin,
- oblikovanje ustrežnejše vsebine izobraževanja za razvoj novih produktov in storitev,
- krepitev strokovnosti ustvarjalcev in učiteljev,
- spodbujanje ustvarjalne strokovnosti v poklicnem življenju,
- ustvarjanje informacij in komunikacije.

V državi obstaja tudi koordinacijski in aktivacijski projekt z naslovom Kreativna in vključujoča Finska, ki je namenjen spodbujanju zanimanja in svetovanju različnim organizacijam pred razpisi.

Naslednji koordinacijski in aktivacijski projekt se bo pričel v letu 2018.

### **Spletni strani**

[https://www.rakennerahastot.fi/web/valtakunnalliset-teemat/luovaa-osaa-mista#.WjAl8csw\\_IU](https://www.rakennerahastot.fi/web/valtakunnalliset-teemat/luovaa-osaa-mista#.WjAl8csw_IU)

<http://www.cifinland.fi/en>  
(Kreativna in vključujoča Finska)



### Program Kreativna Irska 2017–2022

Kreativna Irska je del programa irske vlade iz leta 2016. Je pobuda, ki traja od leta 2017 do 2022 in zajema vsa vladna področja, v svojem bistvu pa je strategija blaginje, katere cilj je izboljšati dostop do kulturnih in kreativnih dejavnosti v vsaki grofiji v državi. S takim koordiniranim pristopom h kulturi želi država spodbuditi in podpreti podjetništvo in inovacije v vseh skupnostih in podjetjih. Poudarek je na tem, da se kultura uvrsti v središče življenj ljudi, in sicer v dobro prebivalstva in z namenom izboljšanja družbe. Program uvršča kulturo in kreativnost v središče javne politike.

Kreativna Irska bo okrepila koordinacijo, fokus in vodenje v obstoječih politikah in pobudah na nacionalni in lokalni ravni, s čimer bo spodbudila podjetništvo v umetnostnem in kulturnem sektorju ter omogočala povezave z zasebnim sektorjem in sektorjem nevladnih organizacij.

Kreativna Irska ima pet stebrov:

- spodbujanje kreativnega potenciala pri otrocih z objavo 5-letnega načrta Kreativni otroci; s pomočjo tega inovativnega ukrepa bodo imeli vsi otroci dostop do pouka na področju glasbe, dramatike, umetnosti in kodiranja, kar bo hkrati spodbujalo podjetništvo pri učiteljih, ki delajo na teh področjih;
- omogočanje kreativnosti v vseh skupnostih – koordiniranje inovacijskih pobud, ki prihajajo iz različnih državnih organov; rast v umetnostnem in kulturnem sektorju podpira obstoječa in nova podjetja, ki so dejavna v kulturnem sektorju na lokalni ravni in ravni skupnosti;
- investiranje v kreativno in kulturno infrastrukturo Irske, vključno z nacionalnimi institucijami;
- Irsko kot center odličnosti v medijski produkciji – financiranje stalnega razvoja produkcijskih podjetij na področju filma, televizije in animacije ter spodbujanje podjetništva in tehničnih inovacij s pomočjo številnih državnih podpornih programov;
- poenotenje globalnega ugleda države – promocija irske umetnosti po vsem svetu ter s tem ustvarjanje priložnosti za irske umetnike in podjetja, da razvijejo svoje poslovanje in ugled, sponzoriranje prisotnosti na ključnih mednarodnih festivalih ter oblikovanje platform za prikazovanje del irskih umetnikov in podjetij na ključnih svetovnih dogodkih.

### Spletna stran

<http://www.chg.gov.ie/an-taoiseach-launches-creative-ireland-a-major-cross-governmental-initiative-and-legacy-project-of-ireland-2016-centenary-programme/>



### **Bela knjiga *Izkoriščanje ekonomskega potenciala kulturnega in kreativnega sektorja* (Romunija)**

Romunska bela knjiga z naslovom *Izkoriščanje ekonomskega potenciala kulturnega in kreativnega sektorja* je bila sprva pobuda, ki je februarja 2016 prišla iz urada predsednika vlade in je sledila *Predlogu za izkoriščanje ekonomskega potenciala kulturnega in kreativnega sektorja* v Romuniji, romunska vlada pa jo je odobrila februarja 2017.

Bela knjiga je začetna točka procesa načrtovane kapitalizacije potencialov kulturnega in kreativnega sektorja, ali povedano preprosteje, tega, da proces kapitalizacije kreativnosti postane najpomembnejši vir v Romuniji.

Cilji pobude so usmerjeni v opredelitev in identifikacijo obstoječega stanja kulturnega in kreativnega sektorja ter hkrati tudi v poudarjanje njegovega ekonomskega in socialnega potenciala. Za vsako področje KKS so opredeljene specifične intervencije, ki so hkrati tudi smernice za ukrepanje.

Namen bele knjige je izkoristiti potencial kulturnega in kreativnega sektorja v Romuniji, in sicer z oblikovanjem mehanizma, ki bo ustvarjalcem ponudil množico priložnosti z ozirom na:

- svobodno gojenje lastnega kreativnega potenciala,
- grajenje kredibilnih institucij, ki bodo zmožne obvladovati kroženje, recepcijo ter presojo kreativnih in kulturnih produktov,
- funkcioniranje mehanizma, ki bo spodbujal pošteno in zadovoljivo nagrajevanje in nadomestila za kreativno delo.

#### **Spletna stran**

<http://www.culturadata.ro/wp-content/uploads/2014/05/White-Paper-EN.pdf>





### **Paket za kreativne industrije (Poljska) (2017-2020, s perspektivo do l. 2030)**

Paket za kreativne industrije je eden od strateških projektov poljskega horizontalnega dokumenta Strategije za odgovoren razvoj, in sicer za področje razvoja inovativnih podjetij. Strategijo je zagnalo ministrstvo za razvoj, koordinator Paketa za kreativne industrije pa je ministrstvo za kulturo in nacionalno dediščino. Paket za kreativne industrije vsebuje več aktivnosti in mehanizmov, katerih namen je podpora ustvarjanju in razvoju inovativnih produktov v kreativnem sektorju. Omogoča oblikovanje bolj konkurenčnega kreativnega sektorja in mu zagotavlja kreativni kapital.

Paket obsega aktivnosti, kot so:

- vzpostavitev mehanizma subvencij za KKS s poudarkom na medsektorskih in interdisciplinarnih aktivnostih - Razvoj kreativnih sektorjev. Program vključuje vsa kreativna področja in ima za cilj ustvarjanje ugodnih pogojev za vzpostavitev dobro delujočega ekosistema za kreativne sektorje; namen projektov, ki delujejo s podporo mehanizma subvencij, je prispevati k spodbujanju inovacij s pomočjo interdisciplinarnih in medsektorskih aktivnosti na področju umetnosti, kulture, tehnologije, znanosti in gospodarstva; program podpira aktivnosti, kot so izobraževanje, oblikovanje platform in omrežij za sodelovanje, študije in analize, razvoj izdelkov in izvoz,
- finančne spodbude za avdiovizualni sektor,
- vzpostavitev tako imenovanega skrajšanega davčnega postopka za tujo avdiovizualno produkcijo na Poljskem;
- ustanovitev posredniškega organa, ki bi povezoval kreativni sektor in finančne institucije (po modelu »vse na enem mestu«),
- razvoj mehanizma za vrednotenje blagovnih znamk KKI na osnovi pravic intelektualne lastnine.

#### **Spletni strani**

<https://www.mr.gov.pl/media/42169/SOR072017.pdf>

<http://www.mkidn.gov.pl/pages/strona-glowna/finansowanie-i-mecenat/programy-ministra/programy-mkidn-2017/rozwoj-sektorow-kreatywnych.php>

## 3.2 STRUKTURE – podporno okolje

---

Podporno okolje oziroma podporne strukture, ki delujejo kot posredniki pri promociji, spodbujanju in integraciji različnih deležnikov v širši ugoden ekosistem, so lahko za inovativnost in podjetništvo zelo koristne. Vrednostna veriga KKS temelji na ustvarjanju, produkciji in distribuciji unikatnih vsebin, katerih posledica so tako načrtovana kot tudi nepričakovana sodelovanja, partnerstva in povezovanja. Za delovanje teh procesov so potrebni različni viri, ki jih je treba ustrezno razviti in uveljaviti. Ti viri so po naravi raznoliki in obsegajo tako znanje in veščine kot tudi financiranje in infrastrukturo. Za dostop do vseh teh oblik kapitala in njihovo zbiranje pa je treba angažirati in razviti skupnost strokovnjakov, zainteresiranih partnerjev in vlagateljev, uporabnikov, strank in ciljnih skupin občinstva.

Člani skupine za OMK so se odločili za uporabo široke opredelitve pojma podpornih struktur na področju inovacij in podjetništva, s čimer so želeli kar najbolj zajeti raznoliko dejansko stanje v kulturnem in kreativnem sektorju. Izraz »podporne strukture« se v povezavi s tem sektorjem (in tudi v tem poročilu) tako med drugim nanaša na grozde, inkubatorje, pospeševalnike, kreativna središča, omrežja, digitalne platforme, profesionalne organizacije, *coworking* pisarne, kreativne laboratorije ter »makerspace« in »fabrication lab« prostore. V tem poglavju je poudarek na tistih podpornih strukturah in omrežjih, ki se izrecno nanašajo na spodbujanje inovativnosti in podjetništva v kulturnem in kreativnem sektorju.

Kulturni in kreativni sektor je sestavljen iz velikega števila samozaposlenih ustvarjalcev, pa tudi mikro-, malih in srednje velikih podjetij in organizacij (tudi neprofitnih) v različnih disciplinah in profesionalnih podsektorjih. Ta bogata raznolikost pa po drugi strani pomeni tudi zapleteno koordinacijo ter krhke in negotove delovne in socialne razmere. Obstaja torej vse večja potreba po fizičnih in digitalnih strukturah in omrežjih, ki bi olajšali medsebojno priznavanje, interakcijo in sodelovanje ter spodbujali trajnost projektov in podjetij.

Nove oblike vozlišč pomenijo inovativne lokacije in organizacije za kulturni in kreativni sektor, saj so večnamenske, raznolike ter omogočajo eksperimentiranje in navzkrižno sodelovanje. Ta vozlišča služijo kot fleksibilna delovna mesta digitalne dobe za prototipiranje, prikazovanje, interakcijo in sodelovanje pri usposabljanjih in dogodkih. Poleg tega so tudi prizorišče načrtovanih in presenetljivih srečevanj, medsebojnega učenja in neformalnega prenašanja znanja, pa tudi oblikovanja partnerstev in različnih skupnosti.

Vlade v različnih državah članicah, od lokalne do regionalne in nacionalne ravni, so prepoznale to nastajajočo stvarnost, ki odseva trenutne potrebe trga in družbe ter se hkrati nanje odziva. Nekatere vlade podpirajo in uveljavljajo politike in orodja, s katerimi ustvarjajo, spodbujajo in podpirajo te nove strukture. Tudi ustvarjalci na področju kulturnega in kreativnega sektorja so začeli ustanavljati omrežja, vozlišča in sodelovalne prostore – če omenimo samo nekatere pobude od spodaj navzgor – s katerimi želijo podpreti svoje projekte in poslovni razvoj ter oblikovati svoje lastne skupnosti.

Poleg tega so te strukture dokazale svoj potencial za povezovanje in vplivanje na druge profesionalne in industrijske sektorje, s katerimi se ustvarjalci lahko povezujejo in z njimi sodelujejo, ter tudi na druge sektorje družbe. Številna kreativna vozlišča so pomembno prispevala k (i) izobraževanju in usposabljanju ter raziskavam in razvoju, (ii) sodelovanju s šolami in raziskovalnimi centri, (iii) regeneraciji mest, (iv) vzpostavitvi novih funkcij za opuščena industrijska področja ali zapuščene stavbe v mestnih središčih ter k oblikovanju privlačnih in značilnih teritorialnih podob. Njihova vloga in povezave z okoliškimi skupnostmi in območji so lahko različne in še niso dovolj raziskane.

### 3.2.1 Izzivi za podporno okolje

Za oblikovanje politik, ki omogočajo ustanavljanje podpornih struktur za kulturni in kreativni sektor, je najprej potrebna skrbna analiza stanja, trenutnih ozkih grl in trendov v prihodnosti.

#### **Podporne strukture za inovacije in podjetništvo ne priznavajo potenciala in značilnosti kulturnega in kreativnega sektorja**

Pri načrtovanju in financiranju podpornih struktur in omrežij za inovacije in podjetništvo imajo oblikovalci politik in zasebni vlagatelji le redko v mislih tudi kulturni in kreativni sektor. Težave pri integriranju v te podporne strukture ali pri njihovem izkoriščanju nastanejo zlasti takrat, kadar so projekti eksperimentalne narave ali pa imajo neprofitni značaj. Grozdi in laboratoriji, politike, subvencije za raziskave in razvoj ter programi poslovnih inkubatorjev so po navadi generični ali pa so namenjeni samo enemu sektorju. Kulturni in kreativni sektor pogosto ni obravnavan prednostno ali pa vlada prepričanje, da do naštetega ni upravičen, saj ne dosega zahtevanih minimalnih kriterijev glede produktivnosti, prometa ali finančne sposobnosti, ki je potrebna za enakopravno sodelovanje na javnih in drugih razpisih. Poleg tega se mnogi ustvarjalci v tem sektorju z omenjenimi tradicionalnimi podpornimi strukturami ne identificirajo, pogosto zaradi tega, ker se ne zavedajo pomena izboljševanja lastnih podjetniških sposobnosti, ali pa celo ne prepoznavajo lastne sposobnosti in zmožnosti prispevanja v procesu inovacij.

#### **Slaba podpora povezovanju med KKS in drugimi industrijskimi in družbenimi področji v podpornih strukturah**

Pri oblikovanju in financiranju podpornih struktur se kulturni in kreativni sektor pogosto znajde v nekakšni izolaciji, ki ne spodbuja potrebnih povezav in interakcij. Sektor je že sam po sebi močno razdrobljen, in zato pravzaprav potrebuje izmenjavo in združevanje virov. Namen grozdov in drugih mrežnih platform ter tudi vozlišč (ki pravzaprav delujejo kot združevalni ekosistemi) je, da spodbujajo koordinacijo in sodelovanje, ne pa konkurenčnosti ali razprševanja. Grozdi, omrežja, vozlišča ali digitalne platforme, ki pod enakimi pogoji vključujejo različne sektorje (vključno s kulturnim in kreativnim sektorjem), pa tudi državljani/uporabniki, niso bili upoštevani oziroma uporabljeni v zadostni meri.

#### **Podpornim strukturam KKS ne pripisujejo strateške vloge v okviru urbanih in območnih razvojnih načrtov**

Podporne strukture pogosto delujejo kot otoki brez ustreznih povezav z okoliško skupnostjo ali območjem oziroma jih te skupnosti ali območja ne priznavajo. Državljani, organi oblasti in institucije se prav tako ne zavedajo potenciala za sodelovanje s temi posredniki ter tega, da se od njih in z njimi lahko tudi učijo. Poleg tega zaradi trenutne prakse prekrivanja in podvojevanja vlog in poslanstev med deležniki na različnih geografskih ravneh in ravneh politik pogosto pride do nastanka zahtevnih okvirnih pogojev, zaradi česar se te strukture ne morejo vključiti v celostne razvojne procese.

#### **Pomanjkljiva kvalitativna in kvantitativna merila za merjenje ekonomskega in socialnega učinka podpornih struktur**

Potencialni učinek podpornih struktur lahko sega onkraj neposrednih upravičencev in lahko vpliva na celotne skupnosti in območja. Vendar te strukture oziroma nadaljevanje njihovega delovanja pogosto presojujejo zgolj na podlagi njihovih dosežkov v smislu števila delovnih mest ali novoustanovljenih podjetij. Pozitivni učinki, ki izhajajo iz pripadnosti določeni skupnosti, so namreč težko merljivi, še posebej v začetnih letih. Poleg tega ima, posebno v primeru grozdov in omrežij, vrednost vzpostavljanja vezi med kolegi, navezovanja stikov in povezav ter spodbujanja spoznavnih dogodkov in razprav tudi nematerialno in družbeno plat. Njihov učinek na gospodarsko rast je v glavnem neposreden, še vedno pa nimamo dovolj veljavnih merljivih kazalnikov in metodologije, s katerimi bi upoštevali njihov prispevek. Ustvarjalci posledično pogosto ne zaupajo prednostim udeležbe v teh »strukturah« oziroma jih podcenjujejo, kar zavira aktivnejšo udeležbo deležnikov in financiranje.

## **Pomanjkanje integriranih kulturnih in ekonomskih ureditev v podpornih strukturah**

Podporne strukture in omrežja imajo mnogo večji učinek kot pa poslovni razvoj in prenos znanja. Te osrednje točke delujejo kot podpora ustanavljanju izkustvenih in interesnih skupnosti. Vendar jih pogosto upravljajo:

- poslovneži, ki niso v celoti seznanjeni s specifičnimi značilnostmi in dinamikami kulturnega in kreativnega sektorja;
- ustvarjalci na področju kulturnega sektorja, ki nimajo ustreznih strateških in podjetniških veščin.

V posebnem primeru grozdov in omrežij je zaradi raznolikosti potrebnih veščin njihovo upravljanje zapleteno in le redki imajo potrebno kombinacijo veščin. Poleg tega se pri upravljanju in načrtovanju teh struktur pogosto spregledajo čas, kompetence in drugi viri, ki so potrebni za razvoj in povezovanje skupnosti, pa tudi za spodbujanje inovacijskih procesov.

## **Zapleten okvir za vzpostavitev dolgoročne vzdržnosti podpornih struktur**

Vzdrževanje podpornih struktur, kot so vozlišča, grozdi ali omrežja, je dolgoročno drago – še posebej v primeru fizičnih struktur (najemnina in vzdrževanje prizorišč in opreme). Izziv je tudi, kako se izogniti potencialnim problemom gentrifikacije, ko bi lahko dejavnost ustvarjalcev na določenih območjih privedla do povečanja vrednosti nepremičnin. Sodelovanje deležnikov v zvezi s finančnim in materialnim prispevkom je običajno odvisno od njihovih prvih rezultatov (novi produkti, storitve, projekti). Dodaten izziv je, da je treba v primeru kulturnega in kreativnega sektorja prodreti skozi običajni fragmentirani način dela, ki ga uporabljajo ustvarjalci na tem področju, ter da je njihovo zavedanje o prednostih skupnih platform pomanjkljivo. Oblikovanje skupnosti ter spodbujanje podjetništva in inovacij sta dolgoročni naložbi, ki zahtevata vztrajnost in posledično tudi ustrezne vire.

## **Odsotnost promocije podpornih struktur kot kontaktnih točk za internacionalizacijo kulturnega in kreativnega sektorja ter čezmejno sodelovanje**

Zaradi fragmentacije sektorja na nešteta mikro-in mala podjetja ter samozaposlene podjetnike je pozicioniranje sektorja na mednarodnem tržišču zapleteno in drago. Ustvarjalci na področju KKS morajo prestopiti meje svojih nacionalnih držav, s čimer bodo povečali velikost in raznovrstnost svojih tržišč, hkrati pa tudi razširili svoja obzorja. Tako kot iščejo priložnosti za učenje, navdih oziroma deljenje in izmenjavo mnenj, si želijo tudi povečati svoje občinstvo in število uporabnikov. Vendar so brez ustreznih vstopnih točk, ki bi jim pomagale identificirati partnerje in možnosti financiranja, pogosto izgubljeni. Podporne strukture, kot so na primer posredniki, bi bile najprimernejše za povezovanje z drugimi ustvarjalci ter bi podjetnikom in projektom omogočile vstop na druga tržišča. Toda mobilnost in povezovanje podpornih struktur v mreže, kar je pri vzpostavljanju takih mednarodnih vezi ključno, sta pogosto spregledana oziroma nimata ustrezne podpore.

## **Grozdi in druga omrežja nimajo jasnega poslanstva, kar pomeni oviro za dejanski učinek in evalvacijo**

Omrežja, še posebej grozdi, se pogosto oblikujejo brez določenega cilja oziroma zgolj zaradi združevanja in oblikovanja skupnosti, ali pa celo zaradi izkoriščanja obstoječih shem financiranja. Toda taka omrežja si morajo postaviti jasno in natančno poslanstvo, namen in strateške cilje, na podlagi katerih se lahko oblikujeta namenski akcijski načrt in model upravljanja. Pravzaprav je prav to pomanjkanje strateškega fokusa razlog, da dosežki takih omrežij niso jasno priznani, zaradi česar je posledično oteženo tudi njihovo merjenje.



### 3.2.2 Priporočila za podporne strukture

#### **KKS naj bo ciljno vključen v podporne strukture za inovacije in podjetništvo**

Kulturni in kreativni sektor lahko veliko pridobi z vključenostjo v skupne strukture, ki spodbujajo podjetništvo in inovacije, ter s podporo z njihove strani. Tudi če njihov primarni cilj ni ustvarjanje dobička, lahko projekti in organizacije veliko pridobijo z razvojem lastnih veščin in izboljšanjem svoje trajnosti. Podporne strukture in omrežja lahko tudi olajšajo medsebojno sodelovanje ter spodbujajo povezovanje kulturnega in kreativnega sektorja z drugimi sektorji in družbenimi področji. To je ključnega pomena za zmanjšanje fragmentacije KKS oziroma je lahko v pomoč pri premagovanju omejitv, ki jih prinaša poslovanje v majhnem obsegu ali mikroobsegu. Zatorej bi oblikovalci politik, pa tudi zasebni podjetniki in vlagatelji, pri načrtovanju in oblikovanju podpornih struktur morali upoštevati specifične značilnosti sektorja, s čimer bi zagotovili njegovo vključenost v te strukture, organizacije pa lahko izkoriščajo priložnosti za mreženje in vzpostavljeno infrastrukturo. Merila za upravičenost, financiranje in ocenjevanje bi torej morala upoštevati poslovne profile in razvojne značilnosti. Prednost naj dobijo strukture in omrežja, ki so namenjeni različnim sektorjem (tudi KKS) in jih vključujejo; s tem bi bila zagotovljena podpora njihovemu medsebojnemu povezovanju.

#### **Zagotovi naj se finančna podpora za stroške delovanja podpornih struktur in omrežij za inovacije na področju KKS**

Za vzdržnost podpornih struktur so potrebna dolgoročna vlaganja, tako da njihove koristi postanejo vidne in se izplačajo. Še posebej zagonska podjetja težko preživijo začetna leta delovanja. Čeprav je v državah članicah financiranje projektov bolj dostopno, pa se še vedno težko najde finančna podpora za stroške delovanja, še posebej za razvoj ekip in drugih ključnih dejavnosti, ter za mreženje in vzajemno učenje onstran nacionalnih meja. O formatu in logiki teh shem bi se bilo treba pogovoriti s sektorjem, s čimer bi se zagotovilo, da ustrezajo njegovim potrebam. V skladu z rednimi javnimi razpisi bi bilo treba spremljati aktivnosti in rezultate, kar bi omogočilo stalno preverjanje praks in izboljševanje postopkov.

#### **Potrebna je boljša integracija kreativnih vozlišč in omrežij v izzive ekonomskih in socialnih inovacij na vseh ravneh upravljanja**

Politike razvoja mest in regij, ki segajo od spodbujanja inovacij in podjetništva do vključevanja KKS v njihove strategije pametne specializacije, bi morale podpirati razvoj kreativnih vozlišč in drugih podpornih struktur, ne samo grozdov, izdelovalnih laboratorijev ter *makerspace* in *coworking* skupnosti, ampak tudi omrežij in digitalnih platform. Te strukture bi morale biti povezane in bi morale imeti vlogo, ki bi dopolnjevala delo okoliških območnih institucij in skupnosti, zlasti šol, akademskih institucij ter centrov za R & R, organizacij civilne družbe, poslovnih skupnosti in organov upravljanja. Podporne strukture imajo lahko vlogo mestnega/regionalnega laboratorija; delujejo lahko kot bazeni strokovnega znanja, ki preizkušajo in eksperimentirajo z inovativnimi in integriranimi rešitvami za območne in tudi za socialne in ekonomske izzive.

#### **Potrebna sta lažji dostop do praznih, neuporabljenih prostorov in podpora za kreativne inovacijske pobude po načelu od spodaj navzgor**

Glavna ovira za razvoj aktivnosti subjektov in deležnikov v kulturnem in kreativnem sektorju je bil vedno dostop do prostorov, kjer bi se lahko zbirali, ustvarjali, vadili in prikazovali svoja dela. Zaradi širjenja digitalnih sredstev in posledičnega porasta števila ustvarjalcev, ki delajo kot svobodnjaki, se je naš način dela popolnoma spremenil. V večjih in manjših mestih so se začela pojavljati kreativna vozlišča, izdelovalni laboratoriji ter *makerspace* in sodelovalne skupnosti, ki so ne samo prostor za delo, ampak tudi prostor za srečevanje, razpravo, učenje in oblikovanje partnerstev. Grozdi, omrežja in digitalne platforme so virtualni načini zbiranja, vendar ljudje včasih potrebujejo tudi fizični prostor, kjer se lahko srečajo in organizirajo skupne dogodke. Dostop do prostora je torej za te strukture ključnega pomena. Poleg tega so taka »kreativna vozlišča« pravzaprav pomembno prispevala k revitalizaciji mestnih sosesk in zapuščenih območij, saj so jim zagotovila nove funkcije in priložnosti ter tako privabila paralelne storitve in podjetja. Če ustvarjalcem iz kulturnega in kreativnega sektorja omogočimo

dostop do prostora, s tem tudi spodbudimo pristope od spodaj navzgor. Tako sektor sam oblikuje svoje prednostne rešitve, še posebej pri modelih upravljanja in omogočanju socialno vključujočih javno-zasebnih partnerstev (JZP). Olajšanje dostopa ni samo jasna naložba v razvoj sektorja, ampak tudi v regeneracijo mest.

### **Razvoj novih orodij za merjenje napredka in učinka inovacij na podporne strukture**

Potreben je nadaljnji razvoj preučevanja in merjenja kvantitativnih in kvalitativnih učinkov podpornih struktur in omrežij na razvoj inovacij in podjetništva v kulturnem in kreativnem sektorju, pa tudi na celotno gospodarstvo in družbo. Vlaganja so potrebna tako na področju zbiranja podatkov kot tudi njihove analize in sistemizacije, še posebej s sodelovanjem akademske sfere in raziskovalnih centrov ter tudi statističnih uradov. Da zajamemo tudi učinke, ki segajo onkraj kazalnikov gospodarske rasti, pa je nujno treba vključiti tudi druge metode zbiranja informacij, kot so pripovedovanje zgodb in intervjuji ter nova digitalna orodja za vizualizacijo in opis rezultatov.

### **Razvoj podpornih struktur KKS kot vozlišč za mednarodni prenos znanja o inovacijah in mobilnost**

Podporne strukture v kulturnem in kreativnem sektorju delujejo kot na znanju temelječi posredniki, ki zbirajo strokovno znanje in imajo ogromno omrežje dragocenih stikov. Posledično so v idealnem položaju, da ne samo prevzamejo vlogo vhodne točke za vse tiste tuje vlagatelje, kulturne subjekte in programerje, ki želijo spoznati sektor v vsaki posamezni državi in z njim sodelovati, ampak da sektor tudi promovirajo onstran nacionalnih meja in prispevajo k njegovi internacionalizaciji. S tem bi tako oblikovalci politik kot tudi zasebni deležniki morali obravnavati podporne strukture kot aktivne igralce in partnerje pri privabljanju tujih investicij ter pri čezmejni promociji KKS. Poleg tega lahko te strukture skupaj z vsemi podjetji in projekti, ki jih gostijo, zelo veliko pridobijo s tem, ko se srečujejo, izmenjujejo in sodelujejo s kolegi in sorodnimi strukturami v drugih državah.

Glede na zgoraj navedeno je potreben razmislek o naslednjem:

- predstavniki podpornih struktur naj bodo vključeni v gospodarska in diplomatska predstavništva na tujem;
- ob obiskih mednarodnih gostov naj se vključi tudi njihov obisk v teh strukturah;
- vzpostavijo naj se podporne sheme za mednarodno mobilnost in sodelovanje;
- podpornim strukturam naj se prek JZP dajo pooblastila za nadaljnji razvoj sodelovanja, dajanje informacij o mobilnosti ter dodeljevanje subvencij za potovanja.



### 3.2.3 Dobri primeri politik za podporne strukture

Pri premagovanju izzivov s podpornimi strukturami na področju inovacij in podjetništva si lahko oblikovalci politik pomagajo z naslednjimi primeri dobrih praks, ki jih je identificirala skupina za OMK.



#### Sheme za spodbujanje podjetništva v okviru KKS (Norveška)

Norveška vlada želi poudariti ekonomsko vrednost umetnosti in kulture ter okrepiti podjetniške priložnosti v okviru KKS. Leta 2015 sta ministrstvo za trgovino in ministrstvo za kulturo imenovala svet za politike na področju kulturnih in kreativnih industrij (KKI), ki naj bi podal predloge, kako lahko vlada pripomore k povečanju prihodkov in zasebnih vlaganj v te industrije.

Vlada je ciljno usmerjen akcijski načrt uvedla leta 2017, večinoma na podlagi informacij, ki jih je prispeval svet za politike. Akcijski načrt vsebuje ukrepe, ki so namenjeni samozaposlenim umetnikom, MSP-jem in večjim podjetjem. Glavne sheme so pojasnjene v nadaljevanju.

Sheme, ki jih omogoča instrument Innovation Norway:

- posojila in jamstva za inovacije: namen sheme je spodbuditi zasebni kapital k investicijam v kulturne in kreativne industrije, in sicer z razbremenitvijo tveganj (10 milijonov NOK);
- program Go Global: namen sheme je spodbujanje in krepitev komercialnega potenciala podjetij na področju KKI, in sicer z večjim dostopom do kapitala in mednarodnega znanja (10 milijonov NOK);
- poslovna omrežja: namen sheme je prispevati k profesionalnemu strateškemu sodelovanju znotraj področja KKS, kar bi krepilo konkurenčnost in temelje za nadaljnjo rast (4 milijone NOK);
- program za vlagatelje Angel Challenge: namen sheme je povečati znanje in izkušnje za podjetja in vlagatelje ter povečati obseg zasebnih naložb v KKI (0,6 milijona NOK);
- program kompetenčnosti: namen sheme je posredovanje znanja o ekonomiji in poslovnem razvoju MSP-jev v okviru KKI (2 milijona NOK).

Sheme, ki jih omogoča norveški svet za kulturo (Norwegian Arts Council):

- širše občinstvo: namen sheme je povečati doseg umetniškega in kulturnega izražanja ter okrepiti priložnosti umetnikov za večji dohodek; shema je namenjena umetnikom in MSP-jem, ki delujejo kot posredniki na področju KKI (7,4 milijona NOK);
- razvoj regionalne industrije: namen sheme je okrepiti posrednike v regijah; namenjena je organizacijam, ki posredujejo znanje in tudi drugače podpirajo in pomagajo MSP-jem v vlogi posrednikov v kulturnem in kreativnem sektorju (10,1 milijona NOK).

Sheme, ki jih omogoča mreža Norwegian Arts Abroad:

- različne sheme, katerih cilj je okrepiti posrednike, ki delujejo na področju promocije in izvoza norveške umetnosti in kulture (6 milijonov NOK).

Raziskave in razvoj:

- ministrstvo za kulturo je naročilo študijo in raziskavo o učinkih shem v akcijskem načrtu, z začetkom v letu 2018. Leta 2017 je ministrstvo naročilo študije o vrednostni verigi in denarnem toku v sektorju glasbe in filma.

### Spletne strani

SHEME, ki jih omogoča instrument Innovation Norway:

<http://www.innovasjon Norge.no/no/kreativ-naering/>

SHEME, ki jih omogoča norveški svet za kulturo:

<http://www.kulturradet.no/kreativ-naering>

SHEME, ki jih omogoča mreža Norwegian Arts Abroad:

<https://www.stikk.no/reisestotte/index.php?lang=nb>



### UPTEC PINC - Center za kreativne industrije, Znanstveni in tehnološki park, Univerza v Portu (Portugalska)

Gre za center za kreativne industrije, ki poleg drugih (tehnoloških, biotehnoloških in pomorskih) centrov deluje v okviru širšega univerzitetnega znanstvenega in tehnološkega parka (UPTEC). Kompleks je bil ustanovljen z namenom prenašanja znanja, ustanavljanja novih zagonskih podjetij in razvoja inovacij, in sicer s spodbujanjem odnosov z raziskovalci in z vključevanjem v akademske aktivnosti.

Osrednja dejavnost centra so projekti, ki temeljijo na znanju, pri čemer center oceni njihove potrebe in veščine, identificira možne partnerje na univerzi in med njenimi podjetji in partnerji ter spodbuja stalno povezovanje med gospodarstvom in univerzo. Center tudi zelo tesno sodeluje z drugimi univerzami (domačimi in tujimi) ter tudi z javnimi organi in institucijami, kot so mestni sveti, nacionalna agencija za inovacije (ANI) ter nacionalna agencija za trgovino in investicije (Portugal Global). Na mednarodnem prizorišču center razvija in gosti mnoge dogodke in pobude, ki prispevajo h krepitvi njegovih podjetij, kot je na primer šola za zagonska podjetja, ter spodbuja močno kulturo omrežij. Center spodbuja tudi programe vajeništva v svojih podjetjih in razvija nove modele sodelovanja z univerzo, kot na primer aktivno sodelovanje v doktorskem programu oblikovanja. S svojimi štirimi centri UPTEC spodbuja medsektorske in interdisciplinarne projekte ter v večino svojih programov vključuje tehnologijo in strokovnjake na področju znanosti in kreativnosti.

### Spletna stran

<https://uptec.up.pt/#>



### Umetniški inkubator Lodž - Art Factory Lodz (Poljska)

To je pobuda, ki jo je dalo mesto, upravljanje pa so prevzeli uporabniki. Umetniški inkubator je del umetniškega in kulturnega centra Art Factory.

Art Factory v Lodžu je kulturna institucija, ki domuje v nekdanji tovarni iz 19. stoletja. Deluje od leta 2007, ustanovitelji pa so Lodz Art Centre, Chorea Theatre Association in mesto Lodž. Dejavnosti so večinoma namenjene gledališču, sodobni umetnosti in izobraževanju na področju umetnosti. Inkubator prireja predavanja in srečanja z umetniki ter vodilnimi strokovnjaki na področju kulture in umetnosti, pa tudi seminarje in delavnice. Prav tako organizira glasbene projekte in koncerte. Pomemben del njegovega programa je razvoj velikih mednarodnih umetniških projektov. Namen umetniškega inkubatorja je zagotavljati podporo podjetništvu v kulturi in razvoju kreativnih industrij s ponujanjem *coworking* prostorov, sejnih sob in konferenčnih dvoran.

#### Spletna stran

<http://www.artinkubator.com/#>



### Evropska mreža kreativnih vozlišč (po vsej Evropi)

Evropska mreža kreativnih vozlišč je dveletni projekt, ki ga je financirala Evropska komisija v okviru medsektorskega sklopa Ustvarjalna Evropa, namenjen pa je bil podpora kreativnim vozliščem ter njihovemu razvoju in povezovanju po vsej Evropi in zunaj nje. Vozlišča so prikazana kot inovativni modeli podpore kreativni ekonomiji. Mreža je sodelovala s skupnostjo kreativnih vozlišč ter izvajala medsebojne izmenjave med vozlišči, usposabljanja in srečanja, tudi srečanja na temo politike učenja. S spodbujanjem medsektorskega udejstvovanja akterjev in uvajanja digitalizacije imajo kreativna vozlišča neposredni učinek na lokalno okolje in prispevajo k širšim spremembam v družbi.

Projekt se je izvajal v obdobju od leta 2016 do 2018, potekal pa je pod vodstvom British Councila v sodelovanju s šestimi evropskimi kreativnimi vozlišči (Bios iz Grčije, ADDICT iz Portugalske, Betahaus iz Nemčije, Nova Iskra iz Srbije, Creative Edinburgh iz Velike Britanije ter Factoria Cultural iz Španije) ter z Evropskim poslovnim in inovacijskim omrežjem. Poleg zgoraj omenjenih aktivnosti je projekt vzpostavil tudi spletno platformo, ki na pregleden način zbira podatke, informacije in izkušnje iz različnih vozlišč ter deluje kot skupno prizorišče, kjer si lahko te podpirne strukture iz celotne Evrope izmenjujejo znanja in veščine.

**Spletna stran**<http://creativehubs.eu/>**Sociale Innovatie Fabriek/Tovarna socialnih inovacij (Belgija)**

Tovarna socialnih inovacij je mreža organizacij, ki si prizadeva za kreativne načine reševanja družbenih vprašanj. Njen namen je pomagati podjetjem in združenjem pri oblikovanju in trženju njihovih inovativnih konceptov (pogosto so to koncepti, ki ponujajo odgovore na družbene izzive, kot so revščina, podnebne spremembe, staranje in osamljenost). Mrežo so vzpostavile organizacije civilne družbe in socialni podjetniki, da bi z njo spodbujali in usmerjali socialne inovacije in socialno podjetništvo v smeri (so)financiranja in partnerstev. Združenjem in podjetjem ponuja dostop do strokovnega znanja za uveljavljanje konceptov, ki bodo zagotovili uspešno delovanje projektov socialnih inovacij.

Tovarna socialnih inovacij ponuja storitve, kot so osebno svetovanje s strani upravljavcev procesov, obogatitvena srečanja z izkušenimi inovatorji, delavnice in tabori za usposabljanje. Prav tako izvaja širše komunikacijske kampanje in kampanje ozaveščanja ter organizira številna srečanja za vse deležnike.

**Spletna stran**<http://www.socialeinnovatiefabriek.be/nl/english#sthash.IIjMKJT.dpbs>**Dunajska gospodarska agencija - socialno podjetništvo (Avstrija)**

Dunajska gospodarska agencija se je socialnemu podjetništvu začela posvečati leta 2015 z namenom iskanja rešitev za družbene izzive s pomočjo novih produktov in storitev, ki jih lahko ponudijo kreativne industrije. S tem namenom je bil tudi objavljen namenski razpis za projekte socialnega podjetništva v okviru kreativnih industrij, v skupni višini približno 1 milijon EUR (»kreativni poudarek: socialno podjetništvo«). Od 36 prijavljenih projektov so bila sredstva dodeljena devetim.

Primer dobre prakse je projekt Joadre podjetja Rolemodelx Impact group GmbH. Namen mreže Joadre je preprečevanja trgovine z ljudmi s pomočjo mode. Joadre ponuja modne izdelke z afriškim pridihom, ki so jih v pogojih pravične trgovine izdelale ženske, ki jim je grozila trgovina z ljudmi.

Prav tako lahko ženske z nizkimi dohodki delajo kot predstavnice Joadre ter prodajajo izdelke v sistemu podružnic, s čimer si povečajo dohodke.

Dunajska gospodarska agencija je glavna kontaktna točka za domača in tuja podjetja na Dunaju in v Avstriji nasploh. Ponuja finančno podporo, daje pobude za razvoj nepremičnin in urbanih območij ter ponuja brezplačne storitve in svetovanje. Načeloma se sedaj lahko prijave za financiranje projektov na področju socialnega podjetništva oddajo na vseh programih financiranja, ki jih izvaja agencija.

#### Spletna stran

<https://viennabusinessagency.at/funding/programs/social-entrepreneurship-8/> <https://joadre.com/de/product-category/clothes/>



#### **Puglia Creativa - Združenje grozdov Kreativna Apulija (Italija)**

Puglia Creativa je združenje, ki ga je regija Apulija v skladu z regionalnim zakonom 23/2007 priznala leta 2012. Združenje sestavlja več kot sto kulturnih in kreativnih podjetij iz Apulije. Njegovi podsektorji zajemajo:

- odrske umetnosti (gledališče, ples, glasba, festivali),
- kulturne industrije (kino, tiskani in avdiovizualni mediji, igričarstvo, založništvo),
- kreativne industrije (oblikovanje »Made in Italy«, arhitektura, oglaševanje),
- dediščino (vizualne umetnosti, kulturno vozlišče, kulturna dediščina, prostori zabave),
- kreativne podlage (socialne inovacije, storitve, izobraževanja).

Omrežje sestavljajo tudi univerze, javne in zasebne institucije na področju izobraževanja in poklicnega usposabljanja, institucije in javna podjetja, trgovska združenja in regionalna sindikalna združenja.

Misija tega grozda vključuje:

- vzpostavitev mreže za kulturne in kreativne industrije,
- dvig zavesti o gospodarski in družbeni vrednosti sektorja,
- podporo članom z izmenjavo dobrih praks,
- ponujanje in deljenje strokovnega znanja,
- ponujanje storitev kulturnim in kreativnim industrijam,
- obveščanje članov o ustreznih javnih razpisih, programih EU, finančnih instrumentih itd.

#### Spletna stran

<http://www.pugliacreativa.it/>





### **Kultur- und Kreativpiloten Deutschland (Nemčija)**

Nagrada Kultur- und Kreativpiloten Deutschland je projekt, ki v okviru Pobude za kulturne in kreativne industrije pri nemški zvezni vladi poteka od leta 2010. Vsako leto to nagrado prejme 32 kreativnih in inovativnih podjetij in projektov. Zmagovalci se udeležijo enoletnega programa individualnih inštrukcij, skupinskih delavnic, mentorstva in mreženja, kot prejemniki nagrade zvezne vlade pa uživajo tudi pozornost javnosti. Nagrajena podjetja, ideje in projekti so v različnih fazah življenjskega cikla, od semenske faze do zrele faze delovanja. Vsebina individualnih inštrukcij se neposredno prilagaja izzivom in težavam posameznega podjetja ali projekta. Medsebojno učenje in izmenjava izkušenj sta ključni točki programa, še posebej pri skupinskih delavnicah. Bistveni del ukrepov in aktivnosti programa je razvoj podjetniškega pristopa in podjetniške osebnosti umetnikov in ustvarjalcev. Nekdanji člani programa ter nagrajena podjetja in projekti v trenutnem programu tvorijo zbirko najboljših praks z vseh področij kulturnih in kreativnih industrij, s pomočjo katere se inovacijski potencial sektorja prenaša do gospodarstva in družbe kot celote.

#### **Spletna stran**

<http://kultur-kreativpiloten.de/>







**Druge zanimive prakse**

**gi-Cluster (grozd za programerje spletnih iger ter kreativne tehnologije in aplikacije) (Grčija)**

<http://www.gi-cluster.gr/en>

**Center za kreativne industrije Tartu (Estonija)**

<http://loovtartu.ee/en/>

**Factoria Cultural (Španija)**

<http://factoriaculturalmadrid.es/en/>

**Matera Hub (Italija)**

<http://www.materahub.com/>

**Creative Košice (Slovaška)**

<http://www.cike.sk/>

**De Hoorn (Belgija)**

<http://www.dehoorn.eu>

**La Vallée (Belgija)**

<http://www.creativespot.be/spots/Lavallee>

**Pepibru (Belgija)**

<http://www.pepibru.be>

**RCIA - Regionalna zveza kreativnih industrij (Avstrija/INTERREG Europe partnership BE/DK/RO/GR/LV/IT/PL/ES)**

<https://www.interregeurope.eu/rcia/>

### 3.3 SODELOVANJE - medsektorske inovacije

O medsektorskih inovacijah s sodelovanjem kulturnega in kreativnega sektorja se je v Evropi v zadnjih letih veliko razpravljalo. Evropska zveza kreativnih industrij je to temo izbrala kot eno izmed prednostnih nalog na področju »prelivanja«. <sup>24</sup> Vzpostavljeno je bilo evropsko raziskovalno partnerstvo na temo učinkov prelivanja kulturnih in kreativnih industrij <sup>25</sup> in različne države članice so zagnale raziskovalne programe in programe podpore na tem področju. Tako je Avstrija leta 2017 objavila sedmo poročilo o kreativnih industrijah, v katerem je poudarek predvsem na inovacijah in navzkrižnih učinkih. <sup>26</sup> Glavni poudarek teh pobud je na vprašanju, kako bolje izkoristiti inovacijski potencial kulturnega in kreativnega sektorja za druga področja gospodarstva in družbe. Nizozemska vlada je na primer v publikaciji z naslovom *Navzkrižna dela – inoviranje s pomočjo kreativne industrije* objavila serijo primerov dobrih praks, ki poudarjajo medsektorsko sodelovanje med kreativnimi industrijami ter sektorji, kot so zdravstvo, naravoslovne vede, logistika in gradbeništvo. Med uvedenimi podpornimi ukrepi so različne kreativne sheme vavčerjev, <sup>27</sup> namenjene spodbujanju sodelovanja s sektorjem pri inovacijskih projektih.

Skupina za OMK v potencialu za medsektorske inovacije, ki se skriva v kulturnem in kreativnem sektorju, vidi veliko priložnost za pozitiven razvoj držav oziroma njihovih družb in gospodarstev. Vendar sta za to potrebna večja prepoznavnost in močnejše zavedanje o pozitivnih učinkih in vrednostih, ki jih ta sektor ponuja. Skupina se tudi strinja, da sta za trajnostno uživanje koristi, ki jih prinaša medsektorski potencial sektorja, potrebna spodbudna in podporna okvirna politika ter poslovno okolje, ki vključuje veliko število malih podjetij in mikropodjetij v sektorju. Evropska komisija je leta 2015 podprla medsektorske strategije ter vzpostavitev ugodnega okolja za krepitev navzkrižnih učinkov kulturnega in kreativnega sektorja. Svet Evropske unije (2015) na navzkrižne povezave med kulturnim in kreativnim sektorjem ter drugimi sektorji gleda kot na »proces kombiniranje znanja in veščin, specifičnih za kulturni in kreativni sektor, skupaj s tistimi iz drugih sektorjev, z namenom oblikovanja inovativnih in inteligentnih rešitev za današnje družbene izzive«. <sup>28</sup>

Kot je bilo v tem poročilu že poudarjeno, ima kulturni in kreativni sektor visok inovacijski potencial. Pozitivni učinki, ki izhajajo iz inovativne narave tega sektorja, niso omejeni samo na koristi za ustvarjalce in deležnike v tem sektorju, ampak v veliki meri segajo tudi v druge sektorje. S svojimi edinstvenimi perspektivami in pristopi lahko ta sektor s povezovanjem industrij pozitivno vpliva na druge gospodarske sektorje. Zaradi njegovih produktov in storitev so ti bolj zanimivi in konkurenčni, pomagajo pa tudi pri izboljševanju procesov in pri uspešnem prehodu v digitalno dobo. Seveda je to dvosmerni proces. Tudi podjetja, projekti, institucije in organizacije (tako profitne kot tudi neprofitne) v kulturnem in kreativnem sektorju lahko s sodelovanjem z drugimi sektorji veliko pridobijo. Dostop do novih občinstev, strank in trgov, profesionalizacija procesov, postopkov in storitev ter tudi razvoj novih izdelkov in storitev so samo nekatere izmed pozitivnih učinkov, ki jih lahko kulturnemu in kreativnemu sektorju prinesejo medsektorski inovacijski projekti.

Strokovnjaki skupine za OMK poudarjajo, da potencial medsektorskih inovacij s sodelovanjem kulturnega in kreativnega sektorja presega dejstvo, da ta sektor prispeva k inovacijskim prizadevanjem in konkurenčnosti drugih sektorjev gospodarstva. Inovativni projekti na področju kulturnega in kreativnega sektorja imajo potencial za ustvarjanje pozitivnih učinkov na področju regionalnega in urbanega razvoja, javnih storitev in družbe kot celote. Mnogi od teh projektov se lotevajo velikih družbenih sprememb, s katerimi se soočajo države članice, kot so spremembe na trgu dela, okoljske teme, vprašanja socialne in kulturne vključenosti, migracije, zdravje in izobraževanje. Zato je skupina mnenja, da je socialni in družbeni učinek kulturnega in kreativnega sektorja ena od ključnih tem, ki se ji je treba dodatno posvetiti.

24

<http://eciaplatform.eu/project/cross-sectoral-innovation/>

25

<https://ccspillovers.wikispaces.com/Events>

26

<https://www.kreativwirtschaft.at/siebenter-oesterreichischer-kreativwirtschaftsbericht/>

27

[https://ec.europa.eu/culture/news/2016/new-good-practice-report-innovative-financing-instruments-cultural-and-creative-sectors\\_en](https://ec.europa.eu/culture/news/2016/new-good-practice-report-innovative-financing-instruments-cultural-and-creative-sectors_en)

28

<http://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-8346-2015-INIT/en/pdf>

### 3.3.1 Medsektorski izzivi

Strokovnjaki skupine za OMK so na področju medsektorskih inovacij poudarili naslednje glavne izzive:

#### **Pomanjkanje okvira za medsektorsko sodelovanje v javnem sektorju**

Javni sektor ni dovolj transverzalen, da bi lahko razvil integrirane politike, oblikovane iz različnih perspektiv. Če je na primer običajno, da se gospodarska ministrstva osredotočajo na inovacije, imajo kulturna ministrstva pogosto drugačne cilje. Inovacije se v kulturnih politikah omenjajo redko, prav tako kot se kultura redko omenja v politikah inovacij. Proračunski okviri so strogi in pomenijo dodatno oviro sodelovanju med ministrstvi in javnimi institucijami pri medsektorskih programih podpore. Zaradi trenutne situacije je v mnogih državah prišlo do pojava pretirano širokega nabora različnih manjših programov podpore namesto večjih integriranih programov različnih ministrstev. Poleg tega je postopek oblikovanja politike po navadi veliko počasnejši kot pa transformativna dinamika v kulturnih in poslovnih okoljih, ki jih ta politika namerava obravnavati. Politike bi morale biti bolj v koraku s hitrimi in volatilnimi spremembami in razvojem ter bi morale vključevati več participativnih in odprtih elementov.

#### **Merjenje kvalitativne koristi in uspeha projekta s posebnim poudarkom na ekonomskem učinku**

Namen podpornih politik za inovacije je, da imajo učinek. Vendar pa se opredelitev učinka po navadi omeji skoraj izključno na merljive in omejene ekonomske vidike. Do sedaj večina podpornih ukrepov ni v zadostni meri upoštevala širšega učinka, ki ga imajo lahko inovativni projekti v kulturnem in kreativnem sektorju. Instrumenti za merjenje učinka, ki spadajo v t. i. »mehko« kategorijo, niso dovolj natančno določeni, razprava o ocenjevanju socialnega učinka pa v družbenem kontekstu ni dovolj intenzivna. Zaradi tega ocenitev mnogih podpornih programov za inovacije ni dovolj ustrezna, da bi lahko zares razumeli vse medsektorske koristi, ki jih ustvarjajo.

#### **Pomanjkanje razumevanja in zavedanja o inovacijskem potencialu KKS za druge sektorje**

Kulturni in kreativni sektor ter njegove posamezne podpirne institucije do sedaj niso dovolj obveščali ali prepričevali drugih sektorjev in javnosti o svojem inovacijskem potencialu in dosežkih. Manjkajo sistematične raziskave, ki bi dokazovale inovacijski potencial kulturnega in kreativnega sektorja. Prav tako je med sektorji še vedno premalo sprejemanja in medsebojnega razumevanja. Prav medsebojno razumevanje in uporaba »skupnega jezika« pa sta ključna pogoja za uspešno sodelovanje in inoviranje.

#### **Deli KKS se le z odporom lotevajo inovacij in pogosto tičijo v tradicionalnih konceptih**

Tako kot drugi sektorji se tudi kulturne institucije (v profitni in neprofitni kategoriji) soočajo s sprejemanjem sprememb in napredka. Tudi kulturni in kreativni sektor je lahko konservativen in zaščitniški; med ovirami za inovacije sta lahko tudi nepripravljenost in pomanjkanje želje po spremembah in doseganju novih občinstev, pa tudi pomanjkanje zmogljivosti in kompetenc za razvoj in implementacijo inovativnih projektov ter uvajanje novih procesov. Poleg tega se lahko v izzivih kaže tudi pomanjkanje razumevanja o potencialnih koristih medsektorskega sodelovanja v okviru kulturnega in kreativnega sektorja ter onkraj njega.

### 3.3.2 Medsektorska priporočila

Strokovnjaki skupine za OMK so za oblikovalce politik podali naslednja priporočila v podporo medsektorskim inovacijam, vključno s kulturnim in kreativnim sektorjem:

#### **Javni organi bi morali prevzeti pionirsko vlogo pri medsektorskih inovacijah in integraciji kulturnega in kreativnega sektorja**

Javne strukture bi morale biti zgled medsektorskega dela, če želijo biti verodostojne in delovati kot vzor drugim sektorjem. V ta namen je priporočljivo ustvariti strateški okvir za medsektorsko delo na področju oblikovanja politik. Politike bi se morale oblikovati z namenom, da se uveljavijo na ravni različnih sektorjev. Skupina priporoča, da kulturni in kreativni sektor postane prioriteta in polje, v katerem bodo lahko ministrstva združila svoje moči. Tako na primer v Nemčiji za kulturne in kreativne industrije obstaja pobuda zvezne vlade, ki je skupna pobuda ministrstva za ekonomske zadeve in energijo ter komisarja za kulturo in medije. Poleg sodelovanja med različnimi ministri in oblikovanja pobud skupina priporoča še, da ministrstva angažirajo posameznike iz kulturnega in kreativnega sektorja (na primer zaposlijo oblikovalce storitev) ter da se orodja in pristopi iz tega sektorja uporabijo v postopkih in projektih ministrstev. Orodja, kot so oblikovalsko mišljenje, vitko vodenje procesov, igrifikacija, množično zbiranje sredstev, sodelovalno ustvarjanje in odprte inovacije, bi se lahko izkazala kot koristna za razvoj javnega sektorja ter za proces oblikovanja politik. Kulturni in kreativni sektor je pionir pri uporabi in razvoju vseh teh orodij. Primer je finski projekt Design for Government (Oblikovanje za vlado), ki ponuja tečaje za javne uslužbenke in tudi oblikovalska orodja, s pomočjo katerih se lahko ti soočajo z zapletenimi izzivi vlade in javnega sektorja. Z izkoriščanjem medsektorskega inovacijskega potenciala kulturnega in kreativnega sektorja bi lahko javni sektor postavil zgled drugim, hkrati izboljšal lastne storitve in komunikacijo z javnostjo ter na splošno postal bolj inovativen.

#### **Pri oblikovanju medsektorskih programov inovacij je treba upoštevati velikost, čas in pravice intelektualne lastnine KKS**

Če želimo, da kulturni in kreativni sektor postane pomemben faktor pri oblikovanju politik ter da se povečajo ekonomske in družbene koristi medsektorskih inovacij, ki vključujejo tudi KKS, je pomembno upoštevati specifične značilnosti sektorja. Posebnosti in okviri delovanja mikropodjetij in samozaposlenih ustvarjalcev so za uspeh medsektorskih podpornih shem bistvenega pomena. Potrebni so specifični okviri (npr. plačan čas, neposredni pozivi itd.), ob upoštevanju dejstva, da je medsektorsko sodelovanje lahko zelo zamudno, še posebej za samozaposlene in za mikropodjetja. Področje, ki je za medsektorske inovacijske projekte še posebej pomembno, je zaščita pravic intelektualne lastnine, saj v drugih sektorjih zavedanje o njej pogosto ni dovolj razvito. Oblikovalci politik bi morali vključiti ukrepe, ki bi to upoštevali in pomagali pri zaščiti intelektualne lastnine. Če želijo razviti uspešne in učinkovite integrirane politike, ki upoštevajo posebnosti kulturnega in kreativnega sektorja, bi morali iskati strokovne nasvete pri akterjih in strukturah, ki so blizu KKS (kot so grozdi in gospodarske zbornice), ter z njimi sodelovati.

#### **Merjenje medsektorskih koristi ob upoštevanju neekonomskih učinkov**

Skupina se zaveda, da je opredelitev smiselnih nefinančnih kazalnikov lahko problematična, merjenje neekonomskih učinkov (tj. socialnih in družbenih) pa težavno. Toda če je učinek preozko opredeljen, merjenje in ocenjevanje projektov ne bo odsevalo popolne slike pozitivnih učinkov. Če želimo dojeti in prikazati celoten inovacijski potencial sektorja, ekonomskega učinka podpornih shem in projektov ne smemo izolirati, pač pa ga je treba obravnavati v širšem kontekstu učinkov. To je še posebej pomembno pri medsektorskih inovacijskih projektih z enim ali več partnerji iz sektorjev, ki svoje rezultate in ocene tradicionalno izražajo izključno v kvantitativni obliki. Skupina želi okrepiti zavedanje o dejstvu, da je socialni in družbeni učinek v mnogih medsektorskih inovacijskih projektih vsaj tako pomemben kot neposredne ekonomske koristi. Kot smo omenili že prej v poročilu, sta za to potrebna široka opredelitev in razumevanje inovacij v okvirih, politikah in podpornih kriterijih oz. kriterijih financiranja, ki presegajo tradicionalno zelo tehnološko usmerjene opredelitve.

### **Spodbujanje inovacijskih politik, ki omogočajo eksperimentiranje in tveganje**

Inovacije, še posebej medsektorske, so po navadi posledica procesa eksperimentiranja, poskusov in napak ter prototipiranja. Če torej želimo podpirati in spodbujati medsektorske inovacije na področju kulturnega in kreativnega sektorja, je nujno treba oblikovati okvire, ki bodo omogočali eksperimentiranje, negotove izide in tudi neuspeh. K razvijanju inovacij lahko pripomoremo tudi s podpiranjem in ustvarjanjem tako fizičnih kot nefizičnih prostorov za (medsektorsko) eksperimentiranje in prototipiranje. Spodbujanje kulture, ki podpira načelo, da je edini neuspeh ta, da ne poskušamo, je potrebno tudi pri strukturah, ki oblikujejo politike, saj bi bilo treba poleg ukrepov in projektov preverjati in ocenjevati tudi politike. Skupina je tudi trdno prepričana, da politike ne bi smele biti toge, pač pa stroge, hkrati pa tudi fleksibilne, da se lahko hitro odzovejo na spremembe v sektorju.

### **Razvijanje spodbud za vse industrije, da se bodo vključevale v medsektorsko sodelovanje in spodbujale dobre prakse**

Politike bi morale krepiti povezovanje in sodelovanje med KKS in drugimi sektorji ter spodbujati navzkrižne projekte. Skupina je mnenja, da bi bile spodbude koristen ukrep, ki bi pomagal premagati odpor do sodelovanja v medsektorskih projektih, še posebej pri mikropodjetjih in pri samozaposlenih ustvarjalcih v tem sektorju. Sistem inovacijskih vavčerjev, kot ga je za medsektorske projekte, ki vključujejo podjetja iz kulturnega in kreativnega sektorja, uvedla Avstrija, bi lahko na primer pomagal povečati obseg medsektorskih inovacij in zmanjšati nepotrebne dvome. Poleg tega se z večanjem števila uspešnih medsektorskih projektov, ki so posledica uvedenih spodbud, oblikujejo tudi primeri dobrih praks. S promocijo slednjih pa se v javnih organih, v drugih gospodarskih sektorjih in med oblikovalci politik veča tudi prepoznavnost sektorja in krepi zavest o inovacijskem potencialu in dodani vrednosti kulturnega in kreativnega sektorja.



### 3.3.2 Dobri primeri medsektorskih politik

Pri premagovanju izzivov na področju medsektorskih inovacij si lahko oblikovalci politik pomagajo z naslednjimi primeri dobrih praks, ki jih je identificirala skupina za OMK.



#### Design for Government (Finska)

Design for Government (DfG) oz. Oblikovanje za vlado je nadaljevalni program, ki je del magistrskega programa za kreativno trajnostnost na univerzi Aalto. DfG oblikuje rešitve za obvladovanje zapletenih izzivov, s katerimi se srečujeta vlada in javni sektor.

Tečaj se odziva na projekte, ki jih predlagajo ministrstva na podlagi trenutnih vprašanj in potreb, in je namenjen študentom in javnim uslužbencem/uslužbencem ministrstev, ki delujejo v interdisciplinarnih skupinah. Tečaj vključuje:

- čustveni pristop k opredelitvi potreb deležnikov,
- sistemsko analizo širšega konteksta politik,
- opredelitev in oblikovanje ustreznih rešitev s pomočjo vedenjskega pristopa.

Tečaj temelji na primerih dobrih praks na Finskem in drugod po svetu, kot so na primer:

- Design Lab in Design Driven City (Helsinki),
- Policy Lab (Velika Britanija),
- MindLab (Danska),
- Public Policy Lab (New York).

DfG je projektni tečaj, kjer projekte predlagajo vladni deležniki. Projekti se najprej oblikujejo kot naloge, ki so nato osnova za poglobljen praktični razvoj s strani interdisciplinarnih študentskih ekip. Pri DfG vsako leto sodeluje od 25 do 30 magistrskih študentov z izobrazbo s področij oblikovanja, umetnosti in arhitekture, poslovanja, inženirstva ter drugih primernih disciplin. V letu 2014 je program sodeloval z ministrstvom za okolje, leta 2015 pa z uradom predsednika vlade ter z ministrstvom za kmetijstvo in gozdarstvo.

#### Spletna stran

<http://dfg-course.aalto.fi/2015/about-design-for-government/>



### **CLICKNL in top sektor - kreativnih industrij (Nizozemska)**

CLICKNL je omrežje znanja in inovacij kreativnih industrij Nizozemske, ki povezuje zainteresirane raziskovalce in kreativne podjetnike v iskanju trajnostnih rešitev za družbene in ekonomske izzive. Je del top sektorja - nizozemske kreativne industrije, in da bi jo dvignil med vodilne na svetu, združuje ljudi in vire, razvija znanje in inovacijski program za kreativne industrije na nacionalni ravni ter spremlja napredek in kakovost njegovega izvajanja. Omrežje prav tako išče in daje pobude za obetavne oblike sodelovanja in povezovanja z drugimi sektorji. CLICKNL je nacionalna in mednarodna kontaktna točka za vse akterje, ki želijo inovirati v okviru nizozemskih kreativnih industrij in skupaj z njimi. Omrežje tudi stimulira pametno uporabo praktičnih instrumentov politik. Sektorju daje dodano vrednost s tem, da deluje kot posrednik, ki omogoča medsektorske dejavnosti ter promovira potencial kulturnega in kreativnega sektorja pri drugih gospodarskih sektorjih in v družbi. Povezava med raziskovanjem in kreativnimi podjetniki je že sama po sebi medsektorska, in to se odraža tudi v ciljih CLICKNL.

#### **Spletna stran**

<http://www.clicknl.nl/?lang=en>



### **Platforma za interdisciplinarne rešitve s kreativnimi industrijami (Hamburg, Nemčija)**

Projekt ministrstva za kulturo in medije v mestu Hamburg, ki ga financira ESRR, izvaja Hamburger Kreativ Gesellschaft, mestna institucija, ki je bila ustanovljena z namenom spodbujanja kreativnih industrij v Hamburgu. Platforma si prizadeva podpirati interdisciplinarno sodelovanje med ustvarjalci in podjetniki iz drugih gospodarskih sektorjev, in sicer skozi različne dogodke in formate. Začetek tega petletnega projekta sega v leto 2017, njegov namen pa je združiti kulturni in kreativni sektor z drugimi gospodarskimi sektorji pri razvoju novih rešitev, produktov, storitev in poslovnih modelov. Glavni cilji platforme so odpiranje novih tržišč, mobilizacija inovacij in ozaveščanje javnosti o storitvah kreativnih industrij.

#### **Spletna stran**

<http://kreativgesellschaft.org/en>





### Millepiani - Rim (Italija)

Združenje Millepiani je več kot zgolj *coworking* prostor. Je neprofitna organizacija, katere namen je zagotavljanje storitev članom in državljanom. Dobička, ustvarjenega z lastnimi aktivnostmi, v skladu z zakonom ne sme razdeljevati.

Združenje je strukturirano tako, da zaposlene in mikropodjetja varuje pred negativnimi učinki trga, saj jih umesti v sodelovalni ekosistem. Mikropodjetjem, zagonskim podjetjem in svobodnjakom pomaga pri iskanju svetovalcev, dobaviteljev, strank, partnerstev in ponudnikov izobraževanj, ki prav tako iščejo obojestranske koristi. Združenje ponuja tudi prostore za razvoj poslovanja.

Institucionalni in zasebni partnerji so Občina Rim, Gospodarska zbornica mesta Rim, univerze ter javni in zasebni raziskovalni centri, nacionalna zveza obrtnikov ter mala in srednje velika podjetja.

Združenje Millepiani sodeluje v omrežju CoRETE. Poleg *coworking* in *coliving* prostorov ter kreativnih laboratorijev je omrežje zgradilo tudi prvi sodelovalni urbani ekosistem po načelu od spodaj navzgor. Oblikovalo je tudi skupne storitve, vzpostavilo nakupovalne skupine in gostilo več informativnih dogodkov, hkrati pa deluje kot velika skupnost strokovnjakov, ki pomaga zagonskim in drugim podjetjem ter pripravlja participativne načrte in prakse sooblikovanja. Je primer avtonomnega upravljanja s strani neodvisnih sodelujočih, dejavnih na področju novih ekonomij, ki ustvarjajo vzajemnost in socializacijo.

Omrežje je oblikovalo tudi smernice glede *coworkinga* za javne razpise v okviru programa Evropskega socialnega sklada za obdobje 2014–2020.

### Spletna stran

<http://www.millepiani.eu>





### **Pixel, Bytes & Film - podpora in izobraževanje za eksperimentalni film v kontekstu transmedijev (Avstrija)**

Pixel, Bytes & Film je projekt v okviru Oddelka za umetnost in kulturo/Oddelka za film pri Uradu zveznega kanclerja Avstrije in poteka v sodelovanju z ORF III, ARTE Creative in Akademijo za likovno umetnost z Dunaja. Ta podporni program poteka že od leta 2015 in je naslednik poskusnega programa New Film Formats, ki je potekal od leta 2011. Izvaja se na podlagi letnih razpisov. Cilj programa je spodbujati avstrijske filmske ustvarjalce k uporabi novih medijskih tehnologij in z njimi povezanih kreativnih dejavnosti. Poudarek je na:

- eksperimentiranju z novimi digitalnimi mediji,
- razvoju novega »jezika« za nov svet medijev z raziskovanjem inovativnih načinov uporabe forme, vsebine in tehnologije.

Vsak inovativen umetniški projekt prejme sredstva v višini 15.000 EUR. Filmi so predvajani na kanalu ORF III ter objavljeni na spletnih straneh kanalov ORF II in ARTE. Vsako leto je izbranim umetnikom na voljo več izobraževalnih tečajev, ki jih organizira Zentrum für Wissenstransfer (Center za prenos znanja). V okviru teh tečajev se ustvarjalci usposablajo za uporabo novih medijskih formatov in produkcijskih tehnik ter za izkoriščanje pravic. Filmski ustvarjalci se seznanijo z novimi mediji ter razvijajo nove oblike umetniškega izražanja in transmedijske formate, med samim produkcijskim procesom pa si lahko s strokovnjaki izmenjujejo ideje in pristope. Sodelujoče TV-postaje in njihovi gledalci so pri tem deležni inovativnih in nekonvencionalnih avdiovizualnih vsebin.

#### **Spletni strani**

<http://www.kunstkultur.bka.gv.at/>

<https://vimeo.com/pixelbytesfilm>



### **InnovAthens (Grčija)**

Program InnovAthens je namenjen predvsem mladim nezaposlenim ljudem, ki želijo postati podjetniki ter se hkrati želijo povezati z ekosistemom inovacij in s skupinami študentov, diplomirancev in raziskovalcev z ustvarjalnimi idejami, ki jih želijo spremeniti v trajnostna podjetja. Program nagovarja tudi zagonska in druga podjetja, ki so že vstopila na tržišče, inovativne družbe, ki se želijo razširiti na mednarodno tržišče, in vse, ki želijo razviti svoje (mehke tehnične) veščine. InnovAthens organizira dogodke s ključnimi predstavniki startup in podjetniške scene, na katerih se izmenjujejo ideje, dobre prakse in inovacije s številnih področij inovacij in podjetništva, ter visokokakovostna strokovna usposabljanja na temo tehničnih, mehkih in podjetniških veščin, in sicer v obliki delavnic, seminarjev in hekonov. Do sedaj je bilo izvedenih pet ciklov poslovnih pospeševalnikov v obliki seminarjev, osebnega vodenja.

in intenzivnega mentorstva; v njih je sodelovalo skupno 92 skupin (200 ljudi). Dejavnosti in/ali inovativne ideje so vključevale predvsem visokotehnološke aplikacije, KKI, gastronomijo in turizem. Ustvarjalni prostor (*makerspace*) v središču Aten bo olajšal interakcijo in razvoj tradicionalnih obrti z inovativnimi digitalnimi tehnikami.

#### Spletna stran

<https://www.innovathens.gr/>

### Drugi zanimivi primeri dobrih praks



#### STPLN, Malmö (Švedska)

STPLN v Malmöju je prvi ustvarjalni prostor, ki je bil ustanovljen na Švedskem, in skupina za OMK je tam izvedla enega svojih študijskih obiskov. STDPN je tudi del Evropske mreže kreativnih vozlišč (glej prejšnje podpoglavje). Ustvarjalni prostori so prostori, kjer posamezniki razvijajo medsektorske veščine na področjih tehnologije, obrti, programiranja, kulture, *sloyd*<sup>29</sup> in inoviranja – z izdelovanjem izdelkov in spoznavanjem drugih izdelovalcev. STPLN deluje kot skupnost članov (tj. družin, mikropodjetij, upokojencev in mladih), in sicer s podjetniškim, socialnim in vključujočim pristopom, ki zajema na primer predstavljanje tehnoloških veščin dekletom, aktivnosti z begunskimi družinami ali prenašanje veščin med generacijami (starejši ljudje mlade učijo veščin obdelave lesa ali pa šivanja). STPLN je medsektorski prostor inovacij, razvoja kreativnih kompetenc in podjetniške miselnosti, ki deluje pod geslom »Dajmo!«.

#### Spletna stran

<https://stpln.org>

<https://vimeo.com/165114183>

29

Izobraževalni sistem, ki temelji na rokodelstvu (<https://en.wikipedia.org/wiki/Sloyd>).



### **BENISI - graditev evropske mreže inkubatorjev za socialne inovacije**

Partnerji tega projekta EU so si prek sodelovanja z vplivnimi vozlišči v različnih državah prizadevali zgraditi evropsko mrežo inkubatorjev za socialne inovacije. Mreža je identificirala 300 socialnih inovacij z visokim potencialom za povečanje poslovanja. Mreže delujejo na način sodelovanja in imajo večjo sposobnost širjenja znanja in praks med različnimi sektorji in konteksti. Projekt se je končal leta 2016, rezultati pa so množica zanimivih študij primerov, širitveni vodnik za socialne inkubatorje in tudi drugi materiali (dostopni so na spletni strani).

#### **Spletna stran**

[www.benisi.eu](http://www.benisi.eu)



### **RESEARCH - CREATE - INNOVATE (Grčija)**

Enoten ukrep državne pomoči za raziskave, razvoj tehnologije in inovacije z naslovom RESEARCH - CREATE - INNOVATE je podporni ukrep, ki se financira iz sredstev operativnega programa Konkurenčnost, podjetništvo in inovacije 2014-2020 (EPAnEK). Namen tega ukrepa je podpreti raziskave, inovacije, tehnološki razvoj in demonstracije pri poslujočih podjetjih, in sicer z:

- razvojem novih ali izboljšanih produktov,
- razvojem sinergij med podjetji, raziskovalnimi in razvojnimi centri ter visokošolskim sektorjem,
- podporo patentiranju rezultatov raziskav in industrijske lastnine.

#### **Spletna stran**

Prvi krog razpisov za zbiranje predlogov projektov se je končal junija 2017.

<http://www.antonistikotita.gr/epanek/prokirixeis.asp?id=26&cs=>



### Češki kulturni kalkulator (Češka republika)

Ta spletna aplikacija za izračun ekonomskih učinkov kulturnih organizacij in dogodkov v Češki republiki je dober primer širše ekonomske perspektive družbenega razvoja.

#### Spletna stran

<http://www.kulkal.cz/?lang=en>



### Kompetenčni center za design management – KCDM (Slovenija)

Osnovni cilji KCDM so:

- predstaviti oblikovanje in design management sodelujočim podjetjem,
- sistematično povezovati oblikovalske in poslovne skupnosti,
- ponujati in organizirati usposabljanja,
- zgraditi mrežo strokovnjakov,
- povečati ozaveščenost javnosti na splošno.

Pilotni projekt, ki je potekal od leta 2013 do 2015, je bil financiran s strani Evropskega socialnega sklada in je okrepil poznavanje design managementa v 16 podjetjih. Dveletni nadaljevalni projekt, ki bo trajal do leta 2019, bo v dveh kompetenčnih centrih združil 37 podjetij.

#### Spletna stran

<http://www.design-management.si/>



### **Step Ri (Hrvaška)**

V ta projekt so vključeni javni uslužbenci iz mestnih, občinskih in kulturnih struktur; med drugim so deležni izobraževanja glede zaščite pravic intelektualne lastnine in podpore pri upravljanju inovacij. RI-HUB (Reka, Hrvaška)

#### **Spletna stran**

<http://www.step.uniri.hr/en/>



### **Evropski natečaj za socialne inovacije**

Evropski natečaj za socialne inovacije se je pričel leta 2012, vsako leto pa je na sporedu druga tema (»nove oblike dela«, »izziv delovnega mesta« ali »novi načini rasti«). Namen natečaja za leto 2017 je doseči, da tehnološke spremembe in digitalna transformacija postanejo bolj vključujoče.

#### **Spletna stran**

[http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/policy/social/competition\\_en](http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/policy/social/competition_en)

### 3.4 UPORABNIKI – uporabniško spodbujene inovacije in soustvarjanje

Pristopa uporabniško spodbujenih inovacij in soustvarjanja sta bila v inovacijsko politiko EU že vključena, skupaj z inovacijami, ki temeljijo na ponudbi in povpraševanju,<sup>30</sup> ter odprtimi inovacijami.<sup>31</sup> Tako so na primer uporabniško spodbujene inovacije večkrat omenjene v Sporočilu EU o Uniji inovacij 2010, ki zahteva, da podjetja svoje inovacije utemeljujejo na obstoječih tehnologijah ali pa razvijejo nove poslovne modele ali storitve glede na zahteve uporabnikov in dobaviteljev. Dokument prepoznava oblikovanje kot ključno disciplino in aktivnost, ki na trg uvaja ideje in jih preoblikuje v uporabniku prijazne in privlačne izdelke.

Izraz uporabniško spodbujene inovacije se nanaša na inovacije neposrednih uporabnikov ali potrošnikov, ne pa na inovacije dobaviteljev (proizvajalcev ali izdelovalcev). Začetnik raziskav na področju uporabniško spodbujenih inovacij je Massachusetts Institute of Technology iz ZDA. Tam so Eric von Hippel in drugi opazili, da mnoge izdelke in storitve razvijejo ali pa vsaj izboljšajo uporabniki sami (ob vzpostavitvi in uporabi). Uporabniške inovacije se pogosto tudi družbeno distribuirane inovacije in/ali jih izumijo uporabniške skupnosti. Za uporabniške inovacije uporabljamo več pojmov in izrazov: inovacije uporabe, inovacije v storitvah, inovacije v konfiguraciji tehnologij itd. Uporabniške inovacije nastajajo s pomočjo novih tehnologij in komunikacijskih kanalov, ki hkrati omogočajo njihov vedno večji vpliv. Nedavne raziskave o uporabniških inovacijah so se osredotočile na spletne forume, ki omogočajo uporabniške inovacije (ali inovacije s strani odjemalcev).

Pri uporabniško spodbujenih inovacijah se uporabljajo različne metodologije, katerih osrednji cilj je, da se odkrijejo prepoznane in neprepoznane potrebe uporabnikov. Ključna pri tem je osredotočenost na zahteve kupcev oziroma na odlike, ki imajo vrednost za kupce. Pri tržno usmerjenih inovacijah so podjetja sposobna doseči večjo zvestobo obstoječih kupcev, saj lahko tako lažje zadovoljujejo njihove potrebe.

Soustvarjanje je proces, pri katerem se skupine ljudi iz različnih okolij združijo s skupnim namenom ustvarjanja vrednosti skozi izboljševanje ali razvoj storitev, procesov in izdelkov. Posebna značilnost soustvarjanja je sodelovanje s povezovanjem prek meja, saj lahko proces obsega različne funkcije, poslovna področja ali stranke podjetja. Soustvarjanje lahko opredelimo tudi kot upravljalvsko pobudo ali pa kot obliko ekonomske strategije, ki združuje različne strani (na primer podjetje in skupino kupcev) z namenom, da skupaj proizvedejo vzajemno priznan rezultat.

Na ravni EU se soustvarjanje omenja v različnih ukrepih, na primer v delovnih programih Obzorja 2010, ki so povezani z vključujočo, inovativno in razmišljujočo družbo, z digitalizacijo in preobrazbo Evropske industrije in storitev, ali pa Enotnega digitalnega trga.

Namen uporabniško spodbujenih inovacij danes ne temelji na inovacijski dejavnosti, potrebah uporabnikov in izkušnjah, ampak bolj na tem, kako bi lahko podjetja ustvarila in dodala vrednost za uporabnike. Za kupce morajo imeti izdelki in storitve pogosto pridihi edinstvenosti, toda to, da sta določen izdelek ali storitev nova, še ne pomeni, da sta edinstvena. Vsebovati morata tudi vrednostni vidik in biti primerna za točno določeno osebo v točno določeni situaciji.<sup>32</sup> Rezultati raziskav potrjujejo, da se s tem, ko so kupci v procesu uporabniško spodbujenih inovacij obravnavani kot enakopravnejši partnerji, povečajo tudi možnosti za uspeh izdelka na trgu.<sup>33</sup> Uporabniško spodbujeni in soustvarjalni procesi pogosto prinašajo koristi tako za podjetja, ki uporabljajo uporabniško spodbujene metode, kot tudi za uporabnike in kupce. Namen obojih je ponudba boljših izdelkov in storitev. Glede na uporabljene metode lahko, na primer pri procesih soustvarjanja, pride do vprašanj glede zaščite osebnih podatkov uporabnikov in pravic intelektualne lastnine.

30

<http://eciaplatform.eu/publication/thematic-paper-promotion-of-demand-driven-innovation-in-ci/>

31

[https://en.wikipedia.org/wiki/Open\\_innovation](https://en.wikipedia.org/wiki/Open_innovation)

32

Per Kristensson, Anders Gustafsson in Trevor Archer (2004). Harnessing the Creative Potential among Users. *The Journal of Product Innovation Management* 2004, št. 21, str. 4-14.

33

Anders Gustafsson, Per Kristensson in Lars Witell (2012). Customer co-creation in service innovation: a matter of communication? *Journal of Service Management*, št. 23/3, str. 311-327 (<http://dx.doi.org/10.1108/09564231211248426>).

Uporabniško spodbujene inovacije so pomembne v procesih, ki vodijo do ustvarjanja neopredmetene vrednosti. Podjetja lahko na primer brez velikih investicij ustvarjajo vrednost skozi umetniško in ustvarjalno delo, intelektualni kapital, množično financiranje, ideje, organizacije in omrežja. To je še posebej ključno pri izvajalcih v kulturnem in kreativnem sektorju, glede na to, da je njihova moč usmerjena bolj v izdelavo umetniških in ustvarjalnih del kot pa v izkoriščanje velikih investicij. Z investiranjem v lastna neopredmetena sredstva, kot so izobraževanje, veščine ter raziskave in razvoj, lahko podjetja v tem sektorju razvijejo večjo vrednost.

Raziskave so na voljo tudi glede uporabniškega soustvarjanja v tradicionalni industriji. Rezultati so pokazali, da so nove ponudbe, ki so bile razvite s pomočjo tehnik tržnega raziskovanja na osnovi uporabniškega soustvarjanja, bolj dobičkonosne kot tiste, ki so bile razvite s pomočjo tradicionalnih tehnik tržnega raziskovanja.<sup>34</sup> Finančne koristi pridobivanja uporabniških informacij o izdelkih so najvišje v zgodnjih fazah razvoja novih izdelkov in se v kasnejših fazah zmanjšujejo.<sup>35</sup>

Faktorji uspeha na področju rasti so trenutno globalni trgi, možnost širjenja, tržne niše, digitalizacija in še posebej osredotočenost na izpolnjevanje potreb strank. Če želijo podjetja uspešno poslovati, morajo bolje razumeti potrebe strank, njihove kulturne preference in vrednote, pa tudi trajnost in uporabnost lastnih izdelkov oziroma storitev. Inovacije se lahko pojavijo z obrobja – in uporabniško spodbujeni pristopi lahko pomagajo pri iskanju takih obrobij. Spletni forumi in platforme, ki sodelujejo s tako imenovanimi glavnimi kupci (ki pa še ne pomenijo večinskega mnenja), lahko podjetjem pomagajo pri identifikaciji »slabih signalov« ter posledično pri oblikovanju uspešnih izdelkov in storitev. Mnoga podjetja na področju raziskav in razvoja uporabljajo tudi analizo podatkov o kupcih.

Z večanjem pomembnosti uporabnikov in kupcev v vrednostni verigi se spreminjajo tudi tradicionalni poslovni modeli. Pri teh so imele v vrednostni verigi pomembno vlogo velike blagovne znamke. V novih vrstah poslovnih modelov pa imajo mnogo večjo vlogo uporabniki.

### 3.4.1 Izzivi za uporabniško spodbujene inovacije in soustvarjanje

Strokovnjaki skupine za OMK so v zvezi z uporabniško spodbujenimi inovacijami in soustvarjanjem poudarili naslednje glavne izzive:

#### **Nerazumevanje povpraševanja na nekaterih področjih KKS in pomanjkanje veščin pri kupcih**

Za inovacije v kulturnem in kreativnem sektorju je ključno umetniško in ustvarjalno eksperimentiranje. Pri tem je bistvenega pomena, da sektor te eksperimente pretvori v poslovne priložnosti in ustvari vrednost. Izziv pa je dejstvo, da se kulturni in kreativni sektor pogosto osredotoča na ponudbo kulturnih in ustvarjalnih vsebin z vidika, ki ni vedno v skladu z interesi kupcev ali uporabnikov. Podjetja v kulturnem in kreativnem sektorju imajo lahko težave pri razumevanju potreb uporabnikov in vrednosti, ki jo lahko ustvarijo za svoje poslovne partnerje ali končne uporabnike. Zato morajo nujno prepoznati svojo strokovnost in moč ter biti sposobna tržišiti in prodajati svoje znanje. Za sodelovanje v procesu uporabniško spodbujenih inovacij so prav tako potrebne zrelost in (komunikacijske) veščine poslovnih partnerjev in končnih uporabnikov.

#### **Nevključenost uporabniško spodbujenih inovacij in soustvarjanja v proces razvoja KKS**

Način, na katerega je usmerjenost k uporabniku vključena v inovacijsko politiko ter v razvoj kulturnega in kreativnega sektorja, se od države do države razlikuje. Uporabniško spodbujene inovacije se pogosto dogajajo v podjetjih, ki so pionirska na svojem področju in jih zanima razvoj boljših izdelkov, storitev in poslovnih modelov. V ZDA in v Evropi je na voljo mnogo primerov, kako izkoristiti uporabniško spodbujeni razvoj v tehnoloških podjetjih, pa tudi v javnem sektorju. Vendar nas v Evropi pri krepitevi uporabniško spodbujenih inovacij čaka še veliko dela, še posebej v podjetjih v kulturnem in kreativ-

34  
Ibid.

35  
Lars Wittel, Anders Gustafsson in Michael D. Johnson (2014). The effect of customer information during new product development on profits from goods and services. *European Journal of Marketing*, št. 48/9/10, str. 1709-1730 (<http://dx.doi.org/10.1108/EJM-03-2011-0119>).

nem sektorju. To v enaki meri velja za javni in zasebni sektor ter za kulturni in kreativni sektor, kjer uporabniško spodbujeni in soustvarjalni pristopi niso tako pogosti.

### **Pomanjkanje posrednikov in platform, ki bi olajšali uporabniško spodbujene pristope in angažirali odjemalce**

Na voljo ni dovolj posrednikov, ki bi spodbudili sodelovanje med podjetji kulturnega in kreativnega sektorja ter strankami. Ni dovolj skupnih platform in forumov na ravni EU in držav članic, ki bi omogočali izmenjavo informacij o strankah in končnih uporabnikih. Pri oblikovanju novih inovativnih izdelkov in storitev v tem sektorju se lahko uporabijo naslednje informacije: (i) obstoječi izdelki, (ii) obstoječe storitve, (iii) pravice intelektualne lastnine, (iv) arhivirane informacije in (v) potrebe strank. Tu je tudi vprašanje zaščite osebnih podatkov, namreč tega, kateri podatki so osebni in kateri se pri inovacijskih dejavnostih lahko uporabijo. Pri uporabi različnih vrst podatkov je pomembno tudi vprašanje pravic intelektualne lastnine.

### **Podjetja KKS, ki poslujejo z večjimi strankami, imajo zaradi svoje majhnosti težave pri izpolnjevanju pričakovanih zahtev**

KKS-podjetja so pogosto majhna in se soočajo z neravnovesji v smislu poslovnih veščin, še posebej pri neposrednem poslovanju z večjimi podjetji (na primer pri sklepanju pogodb). Podjetja v tem sektorju imajo pogosto drugačen odnos do svojih partnerjev iz večjih podjetij (v smislu vrednosti in odnosa do rasti). Glede na nedavno študijo EU o kreativnih vrednostnih verigah ustvarjalčev končni izdelek in njegove pravice intelektualne lastnine na koncu niso povezani z dobičkom, ki ga končni izdelek dosega. V tem smislu je treba subjektom kulturnega in kreativnega sektorja pomagati, da se pričnejo bolj zavedati svoje vrednosti in pravic intelektualne lastnine, da bodo tako lahko bolj uživali koristi izdelka, ki so ga pomagali ustvariti in prodati in ki je v skladu s pričakovanji kupcev. Poleg tega še vedno obstaja kultura podizvajalstva (odnos, kjer se kupi storitev), v kateri skupni cilji niso enakopravni. V velikih podjetjih in v neprofitnem sektorju lahko prihaja tudi do pomanjkanja inovativnosti zaradi preveč togih struktur. To je lahko priložnost za razvoj inovativnosti.

## **3.4.2 Priporočila za uporabniško spodbujene inovacije in soustvarjanje**

### **Krepitev zavesti o dodani vrednosti uporabniško spodbujenih inovacij in pristopov k soustvarjanju**

Treba je okrepiti zavest o dejstvu, da uporabniško spodbujene inovacije in soustvarjanje povečujejo »lastništvo«, vključujejo partnerje in povečujejo vrednost za kupce. Soustvarjanje omogoča priložnosti za nov in širši razvoj občinstva ter medsektorske priložnosti. Možnostim uporabe uporabniško spodbujenih in soustvarjalnih pristopov bi bilo treba na različnih ravneh podjetništva in razvoja inovacij (EU-, nacionalna, regionalna, lokalna raven) dati večji pomen. Večji poudarek je treba nameniti prepoznavanju pobud, ki imajo potencial za rast na različnih ravneh, in jim omogočiti podporo za širitev, ko te pobude ustrezajo interesom podjetnikov. Vključenost v uporabniško spodbujene in/ali soustvarjalne pristope bi lahko bila pogoj za financiranje javnih inovacij, še posebej v primerih, ko bi lahko druga podjetja in/ali javni sektor pri razvoju inovacij uporabili podjetja kulturnega in kreativnega sektorja.

### **Krepitev kompetenc za vključitev uporabnikov na vseh ravneh**

Razvoj kompetenc v kulturnem in kreativnem sektorju je eden ključnih elementov pri razvoju uporabniško spodbujenih in soustvarjalnih vidikov; subjekti v tem sektorju potrebujejo boljše poslovne kompetence. To še posebej velja v povezavi s prepoznavanjem potreb kupcev pri poslovnih sodelovanjih, pa tudi v povezavi z boljšim razumevanjem potreb končnih uporabnikov. Prepoznati je treba nove modele za distribucijo vsebin, obstaja pa tudi potreba po več predvidevanja in razprave o bodočih scenarijih na tem področju. Prav tako je treba zgraditi kompetence za oblikovanje storitev na ravni celotnega spektra subjektov v tem sektorju. To bi se lahko izvedlo z uvedbo oblikovalskega razmišljanja na različnih ravneh izobraževanja. Javni sektor bi moral bolje razumeti uporabnike svojih storitev. Tako stranke kot tudi uporabniki, vključno s tistimi v B2B-projektih, potrebujejo več veščin za sodelovanje v uporabniško spodbujenih procesih s podjetji kulturnega in kreativnega sektorja.



## **Javni organi bi morali biti dejavnejši pri zagotavljanju trajnosti uporabniško spodbujenih pristopov**

Javni sektor bi se moral vključiti v uporabniško spodbujeni in soustvarjalni razvoj; oblikovanje ekosistemov je namreč zelo pomembno. Javni sektor bi lahko financiral razvojne projekte zasebnega sektorja, pa tudi uporabil uporabniško spodbujeni pristop pri obravnavanju družbenih izzivov. Sodelovanje javnega sektorja mora biti dolgotrajno. Inkubacijski procesi morajo biti bolj ciljno usmerjeni in se lahko uporabijo kot platforma za širjenje zavedanja o učinkovitih modelih. Javni sektor bi moral več vlagati v neopredmeteni kapital, in sicer s financiranjem projektov za razvoj inovacij. Možnosti spodbujanja uporabniško spodbujenih inovacij/soustvarjanja se lahko denimo preučijo prek javnih razpisov. Pri sodelovanju z javnim sektorjem je potreben širši pogled na kulturni in kreativni sektor, saj so pri razvojnih aktivnostih potrebne vse ustvarjalne veščine ter celotna kulturna in ustvarjalna baza. Socialne inovacije so še posebej pomembne pri razvoju javnih modelov KKS-inovacij, na primer na področju socialno usmerjenega oblikovanja.

## **Ustanovitev platform za povezovanje podjetij z uporabniki**

Izkušnje s platformami in forumi, ki povezujejo podjetja KKS, organe javnega sektorja in druge udeležence z namenom razvoja projektov sodelovanja, so zanimive. Platforme in forumi poskušajo potrebe in izzive podjetij ali organizacij kombinirati z ustvarjalnostjo ali strokovnim znanjem umetnikov ali ustvarjalcev, da bi pridobili alternativne rezultate. Nekatere platforme delujejo na osnovi metodologije odprtih inovacij in se tako lažje soočajo z izzivi, problemi ali potrebami po doseganju bolj ustvarjalnih ali ustaljenih rezultatov, kot pa če bi uporabile klasične metode inoviranja. Takšne platforme tudi sodelujejo s končnimi uporabniki in kupci. Potrebne so tudi platforme za razvoj izdelkov in storitev v sodelovanju s kulturnim in kreativnim sektorjem, uporabniki in kupci.

## **Izboljšanje dostopa do informacij o avtorskih pravicah**

Glede vprašanj pravic intelektualne lastnine si je treba še naprej prizadevati, da se vsebine, ki se lahko zaščitijo z avtorskimi pravicami in so namenjene komercialnemu izkoriščanju, lahko identificirajo digitalno. Ta prizadevanja bi lahko vključevala preučitev možnosti razvoja dostopnih točk za informacije o avtorskih pravicah. Taka orodja bi posledično lahko privedla do morebitnega razvoja evropskega portala kot nadaljevanja projektov, ki na področju kršitev pravic intelektualne lastnine trenutno potekajo pod okriljem evropskega observatorija pri Uradu EU za intelektualno lastnino (kot so na primer pobude, ki uporabnikom pomagajo razlikovati zakonite ponudbe od spletnih strani, ki kršijo avtorske pravice). Taka dostopna točka bi lahko vključevala tako dostop do informacij kot tudi do odprtih vmesnikov informacijskih sistemov o pravicah, ki jih imajo organizacije za kolektivno upravljanje. Prav tako bi lahko vzpostavila prostovoljni sistem registracij za pravice s posamično licenco. Tako bi se licence lažje izdajale in zmanjšal bi se obseg piratstva v sektorju avtorskih pravic. Dolgoročno pa bi morali sprejeti ustrezne ukrepe za zagotovitev vzpostavitve celovitega trga avtorskih pravic. Takšen trg lahko vključuje tudi zasebne pobude in (zakonite) spletne trgovine in storitve.

### 3.4.3 Primeri dobrih politik na področju uporabniško spodbujenih inovacij in soustvarjanja

---



#### **Conexiones improbables (Španija)**

---

Conexiones improbables je platforma, ki spodbuja in razvija projekte odprtih inovacij z uporabo hibridne metodologije, pri čemer za pridobivanje drugačnih rezultatov potrebe in izzive podjetij ali organizacij kombinira z ustvarjalnostjo in znanjem umetnikov ali ustvarjalcev. Platforma se zavzema za odgovorne inovacije – v smislu učinka, trajnosti, zavzemanja, ukoreninjenosti in radikalnosti (počasno inoviranje). Doslej je botrovala več kot 200 projektom, ki so nastali v sodelovanju med podjetji in organizacijami ter umetniki in ustvarjalci.

Končni cilj platforme je spodbujati raziskovalne procese z namenom inoviranja in preobrazbe organizacij s pomočjo umetniških in ustvarjalnih izkušenj. To dosega tako, da ustvarja okolje visoke dodane vrednosti, raznolikosti in ustvarjalnosti, ki se uporablja tako za podjetja/organizacije kot za njihove projekte. Vse skupaj se nato pretvori v smiselne spremembe in inovacije.

Metodologija, ki jo uporablja platforma Conexiones improbables, je bila s strani baskovske vlade priznana kot praksa, ki spodbuja inovacije, in je tudi prejemnik nagrade N.I.C.E 2014 (Network for Innovation and Creativity in Europe), ki jo podeljuje Evropski center za kreativno ekonomijo (ECCE) iz Nemčije.

Platformo promovira C2+i, podjetje za svetovanje na področju kulture, komunikacij in inovacij, ki deluje na področju kreativne ekonomije in ima pri svojem delu tri cilje:

- krepitev kreativnih industrij in sektorja,
- razvoj kreativnih mest in širših območij,
- razvoj kreativnosti in inovacij v drugih socialnih in gospodarskih sektorjih.

#### **Spletna stran**

<http://conexionesimprobables.es/v2/index.php?i=eng>



### **Barcelona Laboratori (Španija)**

Glavni cilj projekta Barcelona Laboratori je spodbujanje inovacij prek javnega in zasebnega sodelovanja na področju umetnosti, znanosti in tehnologije. Barcelona Laboratori je pobuda Direktorata za kreativnost in inovacije mesta Barcelona v sodelovanju s fundacijo I2cat, Univerzo v Barceloni in univerzo Pompeu Fabra. Pobuda združuje javne institucije, akademske ustanove in poslovna združenja v skupnem prizadevanju – spodbujanju kulturnih inovacij, usmerjenih v prebivalce.

Tu je treba omeniti dve glavni dejstvi:

- 1 mesta postajajo odprti laboratoriji, zavezani k izvajanju raziskav in inovacij na resnično transformativen način;
- 2 namen mestnih laboratorijev je, da novi inovacijski sistem postane dostopen vsem prebivalcem, s čimer se mesto spremeni v odprto okolje ustvarjalnosti in inovacij.

Barcelona Laboratori svoj pristop utemeljuje na modelu četverne vijačnice in tako vključuje meščane, javno upravo, raziskovalne institucije/univerze in podjetja (mikropodjetja, mala in srednje velika podjetja ter velike družbe).

S tem organizacijskim modelom lahko Barcelona Laboratori zajame celotno vrednostno verigo, začenši z eksperimentalno fazo – vse do naprednih korakov dodelave poslovnih modelov. Delovno področje pobude Barcelona Laboratori obsega znanost, tehnologijo in umetnost, v središču pa sta promocija in spodbujanje ustvarjalnosti in inovacij v Barceloni.

Eno glavnih raziskovalnih in inovacijskih področij je iskanje sinergij med raziskovanjem na visoki ravni ter med inovacijskimi strukturami (znanstvenimi in tehnološkimi), kulturnim in kreativnim sektorjem in prebivalci. Druga ključna značilnost je, da imata Barcelona in civilna družba sedaj prvič enakovrednih partnerjev, namesto da bi mesto inovacijski skupnosti zgolj dajalo na voljo materialne vire.

Še ena značilnost tega projekta je »skupnost skupnosti«, ki nastaja s pomočjo te pobude in obsega več kot 150 deležnikov iz civilnih organizacij, podjetij, raziskovalnih centrov in javne uprave. Njihovi eksperimenti v mestu so dosegli več kot 15.000 prebivalcev v obliki številnih dogodkov, kot sta Festa de la Ciencia i la tecnologia ali pa festival Grec, na katerem je več kot 150 uporabnikov aktivno sodelovalo pri inovativnih projektih.

#### **Spletna stran**

<http://www.bcnuej.org/>



### **Participatory Budgeting (Portugal)**

Participatory Budgeting Portugal (PBP) je demokratičen, neposreden in univerzalen proces, ki civilni družbi omogoča odločanje o javnih investicijah na različnih vladnih področjih. PPP prebivalcem daje glas pri odločanju o tem, kam vlagati. V letu 2017 je bilo za področja, kot so izobraževanje in šolanje odraslih, kultura, znanost in kmetijstvo, porabljenih 3 milijone EUR. V tem prvem krogu financiranja so bila v okviru te pobude izbrana tista področja javnih politik, ki imajo visok potencial vključevanja in mobilizacije prebivalcev in skupnosti ter spodbujajo projekte, ki združujejo različna lokalna območja.

Projekt Participativni proračun je posvetovalne narave. To pomeni, da ljudje predstavijo svoje predloge za investicije in nato sami z glasovanjem odločijo, kateri projekti bodo izvedeni. Tak sodelovalni, participativni način prebivalcem omogoča, da predlagajo projekte in ideje, s čimer se doseže resničen družbeni učinek.

Ključni cilj projekta je ljudem približati politiko in odločanje ter hkrati s projekti na nacionalni ravni spodbujati tesnejše sodelovanje med regijami. Projekt ima tudi potencial, da postane osnovno orodje pri ustvarjanju nacionalnih mrež in pri izvajanju projektov, ki združujejo obalna področja z notranjostjo ter podeželje z urbanimi območji. Izkušnje na Portugalskem kažejo, da državljani aktivneje sodelujejo, če se jih vpraša, kaj si želijo za svoja mesta. Participativni proračun je torej odlična priložnost za oblikovanje projekta državljanske participacije ter za spodbujanje povezovanja med lokalnimi območji prek nacionalnih projektov.

#### **Spletna stran**

<https://opp.gov.pt/>



### SynAthina (Grčija)

SynAthina je platforma za socialne inovacije, ki državljane spodbuja k reševanju problemov in k reformam. Nagovarja aktivne državljane in prostovoljce, skupnosti, socialne podjetnike, nevladne organizacije, zasebne sponzorje, mestne uprave in občinske službe. Varčevalni ukrepi, ki so bili uvedeni med grško gospodarsko krizo, so občutno zmanjšali operativno sposobnost atenske mestne uprave. Hkrati pa je vzniknilo živahno civilno gibanje, v okviru katerega je veliko prebivalcev sodelovalo pri izboljševanju življenja v svojih sosestah in skupnostih.

Cilji platforme SynAthina so naslednji:

- 1 beležiti aktivnosti angažiranih skupnosti in prebivalcev, ki so drugače nevidne,
- 2 pomagati in krepiti te aktivnosti oziroma povezovanje z različnimi deležniki, ki lahko pomagajo pri širitvi aktivnosti za doseganje resničnega učinka za mesto,
- 3 poudariti najboljše prakse na področju civilne družbe kot nove inovativne rešitve, ki povečujejo kakovost življenja v mestu,
- 4 uporabiti rešitve za učinkovito nadgradnjo same javne uprave in vključiti to novo znanje/informacije pobud meščanov v proces odločanja na občinski ravni.

### Spletna stran

<http://www.synathina.gr/el/>



## Druge zanimive dobre prakse



### Evropska mreža živih laboratorijev (EMŽL)

Evropska mreža živih laboratorijev (EMŽL) je mednarodna zveza referenčnih živih laboratorijev v Evropi in po svetu. EMŽL šteje več kot 150 aktivnih živih laboratorijev z vsega sveta (v preteklih 11 letih jih je bilo prepoznanih 409), vključno z aktivnimi člani v 20 od 28 držav članic EU ter v dveh državah kandidatkah. EMŽL bodisi neposredno bodisi prek svojih aktivnih članov ponuja prostore in vire za soustvarjanje, udejstvovanje uporabnikov, preizkušanje in eksperimentiranje, pri čemer so cilj inovacije na številnih različnih področjih, kot so energija, mediji, mobilnost, zdravstvo, kmetijsko-živilska industrija itd. V tem smislu je EMŽL pravzaprav platforma za izmenjavo dobrih praks, izobraževanje in podporo ter nadaljnji mednarodni razvoj projekta živih laboratorijev.

#### Spletna stran

<http://www.openlivinglabs.eu/>

## Druge vozlišča in živi laboratoriji v državah članicah



### Smart City Amsterdam (Nizozemska)

Amsterdamski laboratorij Smart Citizens deluje po načelu civilne iniciative od spodaj navzgor. S hitrim porastom kreativnih laboratorijev in izdelovalnih prostorov so se ustvarile nove priložnosti za inovacije, ki jih spodbujajo državljani, in sicer na različnih področjih, od odprte strojne opreme do digitalne izdelave, skupnostne informatike in participativnega zaznavanja. Široka dostopnost odprtih strojnih orodij, ustvarjanje spletnih platform za deljenje podatkov in lahek dostop do izdelovalnih prostorov so v preteklih petih letih spodbudili oblikovanje nizkocenovnih in odprtokodnih zaznavnih orodij, ki jih lahko skupnosti uporabijo pri okoljskih aktivnostih. Skozi kolektivno merjenje in tolmačenje okoljskih pojavov se lahko državljani začnejo zavedati, kako njihov življenjski slog vpliva na urbano in širše okolje, se odločijo za bolj trajnostno vedenje in zahtevajo kolektivno ukrepanje.

#### Spletna stran

<https://amsterdamsmartcity.com/>



### **Budapest Makers (Madžarska)**

Budapest Makers je spletno vozlišče kreativne ekonomije Budimpešte, kjer se srečujejo življenjski slog in priložnosti. Namen vozlišča je povezati tehnološka zagonska podjetja, oblikovalce, proizvajalce, vlagatelje in vse druge akterje, ki delujejo na področju kreativne ekonomije. Projekt Budapest Makers želi povečati prepoznavnost ekosistema in spodbuditi delovanje vseh njegovih industrij.

#### **Spletna stran**

<http://www.budapestmakers.com/about/>



### **Yhteismaa - Common Ground (Finska)**

Yhteismaa je neprofitna organizacija, ki je bila ustanovljena leta 2012. Specializirana je za nove participativne kulture mest, soustvarjanje in socialna gibanja. Yhteismaa - Common Ground načrtuje in izvaja projekte, dogodke in storitve z močno socialno noto ter ustvarja orodja, skozi katera lahko državljani uresničijo svoje potenciale in pozitivno vplivajo na mesto in na skupnost.

#### **Spletna stran**

<http://yhteismaa.fi/en/>

### 3.5 TERITORIJ – krajevno omejene inovacije

V tem poglavju bomo govorili o gonilih in učinkih inovacij kulturnega in kreativnega sektorja, ki se odvijajo v določenem geografskem prostoru, kot so mesta ali regije. Odločili smo se, da ta geografska področja imenujemo krajevno omejene *družbe*. Zdi se, da je *interakcija* med krajevno omejenimi družbami ter kulturnimi in kreativnimi podjetniki gonilo inovacij, ki prinašajo *vzajemne koristi* tako za kulturni in kreativni sektor kot tudi za krajevno omejene družbe.<sup>36</sup>

**V globaliziranem svetu, ki ga poganjajo trgi in konkurenca, prinašajo inovacije v kulturnem in kreativnem sektorju spremembe za ljudi in družbo:** krajevno omejene družbe – kot so mesta, regije, podeželska področja, države in EU kot celota – imajo skupno točko: vse potrebujejo investicije, poslovne lokacije, stanovalce in obiskovalce, če želijo uspevati in imeti urejene javne finance. Vsaka krajevno omejena družba, ki želi preživeti, mora zagotoviti, da se ti parametri razvijajo v pozitivno smer. Da pa bi prišlo do pozitivnega razvoja, morajo imeti ljudje dostop do delovnih mest, podjetja dostop do kompetentne delovne sile, oboji pa morajo imeti zagotovljene osnovne storitve. Kulturni in kreativni sektor lahko pomembno vpliva na razvoj teh parametrov. V 21. stoletju je vedno bolj očitno, da se lahko s spodbujanjem in vključevanjem KKS-inovacij in KKS-podjetij v strateško planiranje pozitivno vpliva na razvoj družb. Vendar oblikovalci politik o tej možnosti šele začenjajo razmišljati. Lahko bi storili več za krepitev tako družb kot tudi kulturnega in kreativnega sektorja ter njegovega prispevka k družbi.

**Aktivnosti KKS, kot so digitalne inovacije, kulturna dediščina in raziskovanje novih rešitev v kulturnih okoljih, prispevajo k temu, da so krajevno omejene družbe privlačne in vključujoče:** kot je bilo ugotovljeno že v prejšnjem poročilu OMK, imajo umetnost, kultura in kreativne industrije vedno večjo vlogo pri »mehkem« vodstvu oziroma delovanju političnih voditeljev po vsem svetu.<sup>37</sup> Inovativna in visokokakovostna kulturna okolja, umetnostne galerije, muzeji, kulturni festivali in izobraževanje na področju umetnosti povečujejo privlačnost družb in krajev. Na teh lokacijah kulturni in kreativni podjetniki s pomočjo digitalnih orodij in odprtih podatkov ustvarjajo nove kulturne storitve. Tako tudi krepijo in povečujejo digitalne načine dostopa do kulture. Hkrati lahko politični voditelji to obliko rasti uporabijo za ustvarjanje priložnosti za socialno rast v družbi, na primer s povečanim sodelovanjem v krajevno omejeni skupnosti v interakciji s kulturnimi ustanovami. Seveda na takih kulturnih in kreativnih lokacijah in okoli njih prihaja do precejšnje gospodarske rasti. Raziskave kažejo, da lahko javne investicije v kulturne ustanove povečajo javne prihodke iz dohodkovnih virov, ki nastanejo kot posledica potrošnje obiskovalcev. Kultura kot razlog za potovanje na točno določeno destinacijo postaja vse pomembnejši faktor pri razvoju mnogih krajev, predvsem zaradi tega, ker narašča tudi s kulturo povezana potrošnja med turističnim bivanjem.

**Skupnosti, ki spodbujajo inovacije (denimo kreativna vozlišča), krajevno omejenim družbam in kreativnim podjetnikom prinašajo koristi:** na to, kako privlačna je določena krajevno omejena družba za podjetja v kulturnem in kreativnem sektorju, vpliva tudi to, ali so v njej krajevno omejene skupnosti za podjetja tega sektorja. Kot smo opisali v poglavju o podpornih strukturah, se kulturni in kreativni podjetniki že iz nuje pogosto obrnejo drug na drugega in oblikujejo različne grozde in skupnosti. V tem kontekstu je gonilo inovacij pogosto interakcija med krajevno omejeno družbo (večinoma lokalno ali regionalno) na eni strani ter mikropodjetji kulturnih in kreativnih podjetnikov in njihovimi različnimi krajevno omejenimi skupnostmi na drugi strani. Pri tem gre velikokrat bolj za to, da se združujejo z namenom reševanja določenega (družbenega) vprašanja ali izziva, kot pa za tradicionalno tekmovanje za vire. Zato so ti grozdi in krajevno omejene skupnosti za krajevno omejene družbe pomembni – v fizičnem, družbenem, ekonomskem in kulturnem smislu. Skupina za OMK je obiskala več opuščanih pivovarn, nekdanjo ladjedelnico, zaprto tovarno čokolade, zaprto bolnišnico itd. – vse te strukture s tem, ko dajejo prostor kreativnim grozdom in ustvarjanju v različnih oblikah, doživljajo revitalizacijo. Oblikovalci politik uporabo in obnovo prostorov subvencionirajo, kar ima za posledico revitalizirano lokacijo v mestu (za relativno nizke

36

Poleg tega smo se odločili tudi za uporabo izraza krajevno omejene skupnosti, s katerim želimo opredeliti še en tip družbene enote, ki obstaja v krajevno omejenih družbah. Te skupnosti so pomembne v povezavi z inovacijami in podjetništvom kulturnega in kreativnega sektorja. Za podrobnejšo razpravo o pojmih skupnost in družba glej [https://en.wikipedia.org/wiki/Community\\_of\\_place](https://en.wikipedia.org/wiki/Community_of_place).

37

Podporne strategije za izvoz in internacionalizacijo kulturnega in kreativnega sektorja.



stroške), povečano socialno vključenost in nastanek kritične mase ustvarjalcev. S pomočjo takih skupnosti kulturni in kreativni podjetniki pridobijo možnost za krepitev svojih idej in poslovnih modelov, dostop do infrastrukture, določene podporne funkcije in predvsem možnost mreženja.

**Podjetniki v kulturnem in kreativnem sektorju želijo in zmorejo inovirati za razvoj svoje skupnosti in družbe:** v nekaterih krajevno omejenih družbah oblikovalci politik v razvoj družbe in procesov vključujejo ljudi z veščinami na kulturnem področju. Vse kaže, da ima vključevanje kulturnega in kreativnega znanja pozitiven učinek in krepi konkurenčni položaj krajevno omejenih družb, še posebej kar zadeva razvoj javnih storitev za prebivalce na nov in boljši način. Najpogosteje to velja glede razumevanja in uveljavljanja tako imenovanega oblikovalskega mišljenja. V urbanih družbah podatki omogočajo oblikovanje »novega javnega prostora«, kar je tudi priložnost za kulturni in kreativni sektor. Občinstva in javnost postajajo producenti in pomagajo oblikovati prostore v mestih. V takšni soustvarjalni dinamiki lahko kulturni in kreativni sektor prispeva ideje in oblikovalske rešitve za mesta. Naloga teh idej in rešitev je, da upravljanje postane dostopno in funkcionalno. Nekateri glavni premiki v današnjih mestih so: od sodelovanja do koprodukcije in sooblikovanja (kot je opisano v poglavju 3.5), od servisno usmerjenega pristopa do občin, ki tekmujejo z drugimi ponudniki, ter od modelov platform do človeških in tehnoloških omogočevalcev.

**Podjetniki v kulturnem in kreativnem sektorju lahko delajo, kjerkoli želijo – v podeželskem ali v mestnem okolju, ali pa v obeh:** inovacije in prodaja v kulturnem in kreativnem sektorju postajajo vedno bolj nematerialne in temeljijo na znanju, veščinah in idejah, zaradi česar imajo visoko zmožnost prenosa v digitalni svet. Ustvarjalci pogosto oblikujejo digitalne izdelke in imajo zlahka prenosljive kompetence. Digitalizacija kulturnim podjetjem omogoča, da na novih lokacijah ustvarjajo na nove načine ter da se bolj odpirajo v svet oziroma da svet pride v kraj, kjer delajo. Čeprav delajo na podeželju ali kjerkoli pač želijo, lahko ustvarjalci posežejo po globalnih trgih, s širitvijo fizične digitalne infrastrukture pa tudi to postaja vedno bolj preprosto. Kreativni proces je pogosto vezan na točno določen kraj, hkrati pa ne pozna meja. Ustvarjalci se bodo z veseljem preselili v kraj z zanimivim dogajanjem ali pa v kraj, kjer so tudi drugi ustvarjalci, s katerimi bi želeli sodelovati. Ena od študij<sup>38</sup> pravi, da za mnoge umetnike obstaja interakcija med krajem, kjer delajo, med različnimi mesti in različnimi državami ter tudi med mestom in podeželjem. To pogosto pomeni, da je zgodnja faza produkcije umeščena v mesto, kjer lahko ustvarjalec najde veliko mero navdiha in idej. Nadaljuje se v bolj mirnih okoljih in tam, kjer je na voljo več prostora, na primer na podeželju, nato pa se ponovno vrne v veliko mesto, kjer poteka najintenzivnejše obdobje dela in kjer so priložnosti za izpostavljenost večje.

### 3.5.1 Izzivi za krajevno omejene inovacije

Strokovnjaki skupine za OMK so v zvezi s krajevno omejenimi inovacijami opredelili naslednje glavne izzive:

#### **Razdrobljenost pri oblikovanju politik za kulturni in kreativni sektor na vseh ravneh upravljanja**

Današnje politike, ki so namenjene kulturnemu in kreativnemu sektorju, so razdrobljene in neenotne. To velja za različna sektorska področja in področja politik v okviru kulture in umetnosti, za različne gospodarske sektorje ter za različne ravni področnega upravljanja v državi. Evropska komisija je države članice povabila, naj vsaka imenuje po enega strokovnjaka s področja kulture in po enega s področja gospodarstva ali podjetništva, da se pridružita tej skupini za OMK. To je bilo prvič v zgodovini skupin za OMK, da je bil uporabljen takšen skupni pristop. Ta dvojni pogled s strani strokovnjakov z obeh področij je v analizo prinesel veliko mero skupnega znanja in olajšal pot pri združevanju obeh področij in pri skupnem iskanju rešitev za razvoj sektorja. Vendar se nam z našega vidika zdi, da so današnje politike za inovacije in podjetništvo v kulturnem in kreativnem sektorju, če sploh obstajajo, zelo razdrobljene. Kulturna ministrstva imajo svoje prioritete, enako gospodarska ministrstva. Oblikovanje politik za inovacije

38

Wahlqvist, E. (2010). 'Mellanrummen' i Framtiden ärnu – kultursverige 2040 (red. Nielsén, T & Nilsson, S.), Volante

in podjetništvo v KKS je na obeh straneh po navadi nizko na prednostnem seznamu, predvsem zaradi dejstva, da ta sektor deluje na križišču med umetnostjo/kulturo in gospodarstvom/podjetništvom. Posledice so dolgotrajen proces odločanja ter podporne strukture, ki so neučinkovite tako v odnosu do potreb tega sektorja in njegovih različnih krajevno omejenih skupnosti kot tudi do različnih potreb krajevno omejenih družb.

### **Upravljske strukture na ravni EU in na nacionalnih ravneh morajo priznati KKS-inovacije kot gonilo celostnega lokalnega in regionalnega razvoja**

Regije ali pa nacionalne države je treba obravnavati kot sistem, v katerem imajo različna okolja za razvoj kulturnega in kreativnega sektorja različni pomen. Vrednostne verige tega sektorja ne temeljijo zgolj na posameznih podjetjih, sektorjih ali krajevno omejenih družbah, ampak se razvijejo iz medsektorskega/regionalnega sodelovanja, iz katerega lahko nastanejo nove industrije. Na nekaterih področjih moč inovacij še vedno ni dovolj priznana.

Vendar se zdi, da je skupno načrtovanje med različnimi področji politik za doseganje skupnih ciljev na lokalni in regionalni ravni pogostejše kot na nacionalni in mednarodni ravni. To je najverjetneje povezano z različnimi političnimi potrebami na različnih ravneh področnega upravljanja. Koristi večdimenzionalne rasti za razvoj krajevno omejenih družb na podlagi kulturnih dejavnosti so na lokalni ali regionalni ravni jasnejše, konkretne rešitve pa so razumljivejše. Kot primer lahko navedemo pogosto očitni potencial za razvoj kulturnega turizma. Dodatno velja, da se številni kulturni in kreativni izdelki in storitve lahko proizvajajo kjerkoli in prodajajo po vsem svetu, v veliki meri tudi zaradi digitalizacije. S sonačrtovanjem na nacionalni ravni ali ravni EU bi lahko na regionalni in lokalni ravni rešili težavo pomanjkanja virov v zvezi s poslovnim razvojem, prostorom za KKS-dejavnosti in tako naprej, in sicer prek obsežnejšega deljenja virov.

Zdi pa se, da prizadevanja za regionalni in lokalni razvoj ovira dejstvo, da na nacionalni ravni in ravni EU po navadi ni podpornega procesa za razvoj regionalnih in lokalnih politik, še posebej kar zadeva kontekst kulturne in poslovne politike. To pomeni, da obstaja potreba po celostnem javnem pristopu, ki bo podpiral in krepil kulturni in kreativni sektor na teh različnih ravneh. Za podporo inovacijam v tem sektorju je potreben večnivojski upravljavski okvir.

### **Pomanjkljivo deljenje dobrih inovacijskih politik med različnimi ravni politik ter pomanjkanje integriranega oblikovanja politik med EU in kulturnim in kreativnim sektorjem**

Dobre prakse podpore inovacijam v kulturnem in kreativnem sektorju na lokalni in regionalni ravni (ki se pogosto financirajo iz programov Evropskega strukturnega in investicijskega sklada) je treba posredovati oblikovalcem politik na nacionalni ravni. Izmenjava izkušenj in znanja pogosto ni dovolj dobro utemeljena. Treba je tudi najti povezavo med perspektivami, omenjenimi v tem poročilu, in obstoječimi političnimi dokumenti (npr. Urbana agenda, Dogovor iz Amsterdama, Strategija pametne specializacije itd.). Nekateri države EU kulturnih in kreativnih industrij niso vključile v strategijo pametne specializacije, ker tega ni bilo mogoče podpreti z dokaznimi podatki.

### **Prenizka vključenost kulturnih podjetnikov in kreativnih kompetenc v razvoj skupnosti in družbe**

Oblikovalci politik na vseh ravneh imajo glede vključevanja kulturnega in kreativnega sektorja ter državljanov v razvoj skupnosti in območij še vedno pomisleke. Treba je spremeniti mišljenje v zvezi z oblikovanjem politik, in sicer glede sodelovanja deležnikov pri razvoju novih metodologij na tem področju: oblikovalci politik pri obnavljanju svojih politik še vedno ne uporabljajo v zadostni meri metod, kot je oblikovalsko mišljenje; ustrezen razvoj veščin ni vključen v državne organe, javni uslužbenci pa nimajo dovolj znanja o kupovanju storitev od podjetij kulturnega in kreativnega sektorja na način, ki omogoča optimalni prostor za kreativni razvoj in je hkrati najučinkovitejši.

### **Premalo politik za kreativna vozlišča in inovativno uporabo zapuščenih prostorov**

Kulturne in kreativne industrije ustvarjajo pomisleke o tradicionalnih pristopih k uporabi prostora (tj. zakonskih omejitvah) ter uporabljajo drugačne modele lastništva (dostopnost javnih prostorov v primerjavi s pomanjkanjem prostora). Inovativna uporaba zapuščenih in praznih prostorov je posebna značilnost kulturnega in kreativnega sektorja. Do danes na ravni politik še ni bilo prave razprave o potrebi po bolj ciljno usmerjenih javno-zasebnih partnerstvih, pa tudi ne razprave o vprašanih nepremičnin in gentrifikacije. Vsa ozemeljska področja še niso uveljavila ustreznih dolgoročnih politik. Eden od skupnih izzivov, ki se pojavijo po določenem času, je na primer pomanjkanje cenovno dostopnih prostorov za izvajanje dejavnosti kulturnega in kreativnega sektorja v mestih. Dodatno je tu še nasprotje med namembnostjo prostora (tj. razvoj mesta ali socialna kohezija) in vrednostjo dela, ki ga v njem opravijo ustvarjalci.

#### **3.5.2 Priporočila za krajevno omejene inovacije**

Člani skupine so oblikovalcem politik podali naslednja priporočila za podporo krajevno omejenim inovacijam, vključno s kulturnim in kreativnim sektorjem:

#### **Razvoj prečnih in celostnih politik za inovacije in podjetništvo na področju kulturnega in kreativnega sektorja kot gonilo lokalnega in regionalnega razvoja**

Nedvomno med različnimi političnimi ravnmi in področji obstaja potreba po celovitem pristopu, ki bi v najboljši možni meri omogočil podporo kulturnemu in kreativnemu sektorju, temeljil pa bi na funkcionalnosti trgov in produkcije tega sektorja. To se lahko doseže bodisi z opredelitvijo skupnih ciljev in politik za sedanje javne organe na različnih sektorskih in področnih ravneh bodisi z vzpostavitvijo javnih organov, ki bi imeli posebna pooblastila za obravnavanje teh vprašanj.

Z uporabo systemskega pristopa razviti regionalni ekosistem inovacij - od kreativnih okrožij do partnerstev v strateških grozdih, ter politike, ki prepoznajo značilnosti kulturnega in kreativnega sektorja (neomejeno delo in inovacije, digitalnost in neopredmetenost), ki temeljijo na znanju, veščinah in idejah.

#### **Javni organi bi si morali bolj izmenjevati znanje o dodani vrednosti znanja in izkušenj kulturnega in kreativnega sektorja ter poglobiti pregled nad dobrimi praksami**

Države članice in institucije EU bi morale bolje razumeti uspešne primere razvoja regionalnih in lokalnih politik oziroma se učiti iz njih.

Znanje si lahko pridobijo z zbiranjem primerov, denimo tedaj, ko razvoj v kulturnem in kreativnem sektorju premaga krize na podeželskih območjih ali pa ko sektor uspešno razvije kak čezmejni projekt v okviru programa Interreg ali podobnih programov.

Čeprav se zdi, da je na regionalni in lokalni ravni bolj običajno, da se politike kulturnega in kreativnega sektorja razvijajo po načelu sonačrtovanja, pa se prav tako zdi, da je na tej ravni premalo ustreznega poznavanja tega sektorja, ki bi, če bi ta problem ustrezno obravnavali, pomagalo doseči optimalne rezultate. Zato morajo politike spodbujati opolnomočenje in razvoj kompetenc uradnikov, da bodo lahko ti bolje razumeli potrebe in potencialne tega sektorja. Prav tako morajo politike spodbujati vrednotenje z namenom izboljšanja oblikovanja podpornih shem in instrumentov, kot na primer pri lokalnem razvoju, ki ga vodi skupnost.

#### **Za inovativen krajevno omejen razvoj bi bilo treba v celoti vključiti deležnike in ustvarjalce na področju kulturnega in kreativnega sektorja**

Uveljavitev oblikovalskega mišljenja v javnih organizacijah obsega naslednje elemente:

- politično vodene organizacije, lastnike nepremičnin in druge pozivamo k sodelovanju s podjetniki in podjetji, ki imajo kulturne

veščine; ustvarjalce bi morali obravnavati kot strateško sredstvo pri razvoju skupnih življenjskih okolij, pri iskanju rešitev za urbane in podeželske izzive, oblikovanju javnih storitev in tako naprej;

- način, kako javne storitve, povezane s kulturnim in kreativnim sektorjem, približati državljanom, bi bilo treba preučiti na ravni držav članic in EU (npr. tako, da se preučijo uspešni primeri kreativnih vozlišč kot izvedbenih struktur za javne storitve, ali pa da so pisarne za javne storitve del kreativnih vozlišč);
- podpiramo lokalni pristop, ki ga vodi skupnost, in lokalno oblikovanje politik, na primer tako, da je začetna točka vsakega razvoja mesta njegov uporabnik; s tem se lahko okrepi odnos med kulturnim in kreativnim sektorjem ter mestom.

### **Razvoj kreativnih, inovativnih orodij za integracijo lokalnega prebivalstva**

Omogoči naj se sodelovanje med kreativnimi vozlišči in podobnimi prostori, tako v okviru njihovih krajevno omejenih družb kot tudi z drugimi krajevno omejenimi družbami. Za doseganje boljših rezultatov bi tudi oblikovalci politik sami morali bolj sodelovati z oblikovalci politik iz drugih krajev.

Pri tem je treba zagotoviti, da združevanje in proces razvoja kreativnih prostorov potekata od spodaj navzgor. Ljudje v kulturnem in kreativnem sektorju morajo sami ponuditi svoje prednostne rešitve. Na primer, pri razvoju inkubatorja je bolje, da jih povežemo z uspešnim umetniškim inkubatorjem v drugi državi in jim dovolimo, da sami izberejo namesto odločevalcev.

### **Omogočiti in krepiti bi bilo treba kreativne prostore in podobne strukture, ki spodbujajo inovacije**

To se lahko doseže z naslednjimi aktivnostmi:

- pomoč pri optimizaciji porabe razpoložljivih sredstev za kreativne prostore z omogočanjem uporabe praznih prostorov za različne potrebe podjetnikov v kulturnem in kreativnem sektorju,
- zagotavljanje specifične javne podpore podjetništvu za samozaposlene delavce kot integralni del kreativnih vozlišč in podobnih prostorov, ne samo v finančnem smislu, ampak tudi s poslovnim mentorstvom in svetovanjem glede pravnih vprašanj,
- izogibanje prevelikemu opredeljevanju – vključno s prostori, v katerih naj bi dejavnosti potekale,
- ohranjanje fleksibilnosti struktur,
- kombiniranje modelov profitnih in neprofitnih mrež,
- izvajanje projektov prek kreativnih vozlišč in podobnih struktur,
- izogibanje »prevelikemu renoviranju«, ki bi lahko škodilo fleksibilni in inovativni rabi prostora,
- naj si kulturni in kreativni sektor prisvoji prostore glede na svoje potrebe.

### 3.5.3 Dobri primeri krajevno omejenih inovacij

Oblikovalci politik si lahko pri obravnavi izzivov na področju krajevno omejenih inovacij pomagajo z naslednjimi primeri dobrih praks, ki jih je identificirala skupina za OMK:



#### **Nacionalno, regionalno, mestno – Svet za kulturo Malte za skupnosti in kreativne posameznike (Malta)**

Ta primer je široka in ambiciozna mešanica dejavnosti z večnivojskim upravljaljskim pristopom. V skladu z nacionalno strategijo za kulturni in kreativni sektor za obdobje 2016–2020 se je malteški svet za kulturo lotil uveljavljanja strategije, ki temelji na raziskovanju, raznolikosti in skupnostih, na razvoju poslovanja, izobraževanju in usposabljanju ter na internacionalizaciji. Osrednji namen strategije je vzpostavitev servisnega vozlišča za zaposlene v sektorju, katerega značilnost so predvsem mikropodjetja in posamezni izvajalci. Premagovanje izzivov na področju inovacij in podjetništva poteka večinoma z mreženjem, usposabljanjem in financiranjem.

Pobuda poteka pod vodstvom Sveta za kulturo Malte, ki je nacionalna agencija za razvoj in investicije v kulturni in kreativni sektor. Strategija prav tako predvideva aktivno sodelovanje z agencijo Malta Enterprise, ki je nacionalna agencija za podporo in razvoj podjetništva, s čimer se za celotni sektor zagotavlja poudarek na poslovnem razvoju in trajnosti.

#### **Spletna stran**

<https://www.artscouncilmalta.org/>

#### **Strategija**

[http://artscouncilmalta.org/files/uploads/misc/English-Create2020\\_web.pdf](http://artscouncilmalta.org/files/uploads/misc/English-Create2020_web.pdf)



### **Design Silesia (Poljska)**

Design Silesia spodbuja uporabo oblikovanja pri razvoju mikro podjetij ter malih in srednje velikih podjetij, še posebej tistih, ki želijo izboljšati svoje inovacije in s tem tudi konkurenčnost. Osrednja ideja programa je kombinacija sodobnih oblikovalskih pristopov ob močni navezavi na Šlezijo. To je primer spremembe regionalnega gospodarstva iz težke industrije v nove in inovativne industrije. Design Silesia je skupni program Regionalnega urada (Marshal's Office) v Katovicah, oblikovalskega centra Castle of Art v mestu Cieszyn in Akademije likovne umetnosti v Katovicah ter se financira iz Operativnega programa za razvoj človeških virov.

#### **Spletna stran**

<https://www.facebook.com/DesignSilesia/>



### **Akcijski načrt za kulturne in kreativne industrije za regijo Skåne za obdobje 2013–2020 (Švedska)**

Ta primer je sedemletna regionalna strategija in akcijski načrt za razvoj kulturnih in kreativnih industrij (KKI). Politična odločitev za izvajanje strategije je bila sprejeta tako v regionalnem odboru za kulturo kot tudi v regionalnem odboru za rast. Tako uslužbenci s področja kulture in področja gospodarstva sodelujejo pri uresničevanju načrta. Regija Skåne tudi tesno sodeluje s 33 občinami, med drugim tako, da javne uslužbenke v občinah v sodelovanju z Univerzo v Lundu izobražuje o KKI in o kulturnem turizmu. Sredstva za izobraževanje je prispevala Švedska agencija za gospodarsko in regionalno rast, ki sredstva odobri le v primeru, da v izobraževalnem programu skupaj sodelujeta tako javni uslužbenec s področja kulture kot tudi javni uslužbenec s področja podjetništva. Regija Skåne ima tudi regionalni svetovalni odbor, ki predstavlja kreativni sektor in spremlja, kaj se dogaja pri izvajanju in razvoju aktivnosti.

#### **Spletna stran**

[https://utveckling.skane.se/utvecklingsomraden/kulturutveckling/kulturella-och-kreativa\\_naringar/](https://utveckling.skane.se/utvecklingsomraden/kulturutveckling/kulturella-och-kreativa_naringar/)



### **PACT: združena prizadevanja proti izolaciji podeželja (Francija)**

Leta 2011 je regija Centre-Val de Loire oblikovala nov instrument politike z imenom Umetniški in kulturni področni projekti (Artistic and Cultural Territorial Projects oz. PACT), ki kulturo obravnava kot dimenzijo podeželskega načrtovanja in vključuje različne dejavnike. Instrument pomeni celosten okvir kulturne politike za širjenje kulturnih dejavnosti po različnih regionalnih področjih, in sicer prek partnerstev med ustvarjalci in prebivalci na eni strani ter številnimi občinami na drugi. Ustanove, upravičene do koristi programa, so občine, združenja občin, lokalna združenja in regionalni naravni parki.

Proračun PACT za leto 2015 je znašal 2.987.283 EUR. Proračun sestavlja več prispevkov, v letu 2014 je bil na primer sestavljen takole: 53 % občine, 29,5 % regija, 9 % zasebni sponzorji, 7 % departma, 1,28 % državna uprava in 0,08 % program EU LEADER.

Štiri leta po uvedbi instrument PACT že kaže dobre rezultate, denimo porast števila območij in občin, ki ponujajo kulturne in kreativne dogodke v regiji (povečanje za 54,1 %), ter števila prebivalcev, ki so se udeležili kulturnih in kreativnih dogodkov (28,7 % več). Skupno so projekti v okviru PACT do leta 2013 dosegli več kot 32 % prebivalcev regije Centre-Val de Loire. Poleg tega se je od uvedbe instrumenta PACT spremenila tudi vsebina kulturnih dogodkov, saj neprestano narašča število umetniških rezidentov in literarnih dogodkov. Prav tako raste število naročil za nova umetniška dela.

#### **Spletna stran**

[http://nws.euocities.eu/MediaShell/media/Centre%20Val%20de%20Loire\\_PACT\\_16102015.pdf](http://nws.euocities.eu/MediaShell/media/Centre%20Val%20de%20Loire_PACT_16102015.pdf)





### **Tovarne umetnosti v Barceloni (Španija)**

Kulturni inštitut pri barcelonskem mestnem svetu je program Tovarne umetnosti ustanovil leta 2007 z namenom širitve mestnega omrežja javnih prostorov, namenjenih podpori kulturnemu ustvarjanju in produkciji. Temu dinamičnemu omrežju prostorov, ki so v lasti občine, se za uporabo v kulturne namene pridružuje vedno več prej zapuščenih prostorov. Program Tovarne umetnosti sega onkraj tradicionalnega pojmovanja dostopa do kulture, in sicer tako, da gradi mostove do drugih profesionalnih omrežij (izobraževalno, socialno, poslovno, akademsko), ki spodbujajo medsektorske pobude. Namen programa je mladim talentiranim ustvarjalcem ponuditi priložnost, da izpopolnijo svoje veščine in se lotijo prvih korakov na poti k profesionalizaciji. V tem smislu je zasnovan kot gonilna sila lokalnega razvoja, saj spodbuja projekte na mednarodnih platformah ter strateško pozicioniranje in projekcijo edinstvene identitete, vizij in značilnosti. Kulturni centri so prostori eksperimentiranja, ustvarjanja, inovacij, usposabljanja in odprtih razprav. Poleg tega program Tovarne umetnosti promovira nov model upravljanja, ki se ogiba običajnemu trendu vladnega upravljanja in posledično uniformnim in standardnim upravljavskim mrežam.

Mnogi od teh prostorov so nekdanje tovarniške stavbe, ki so jih obnovili, da jih lahko uporabljajo umetniki, kulturni agenti in organizacije, ki se ukvarjajo s spodbujanjem kreativnosti. Program pomaga pri krepitvi omrežij mesta in bogati njegovo kulturno podobo, želi pa si postati referenčna točka, ki s svojo odličnostjo in kakovostjo ustvarja nove diskurze in vsebine.

Prostori v okviru programa Tovarne umetnosti v Barceloni so: Fabra i Coats (Sant Andreu), Graner (Sants-Montjuïc), La Seca (Ciutat Vella), La Escocesa (Sant Martí), La Caldera (Les Corts), La Central del Circ (Sant Martí), l'Ateneu Popular 9 Barris (Nou Barris), Hangar (Sant Martí), Sala Beckett/Obrador (Sant Martí) in Nau Ivanow (Sant Andreu).

#### **Spletna stran**

<http://fabriquesdecreacio.bcn.cat/en>





### **Creative Lenses (Evropa)**

Creative Lenses je štiriletni projekt (2015–2019), ki se financira v okviru programa Ustvarjalna Evropa. Namen programa je povečati odpornost in vzdržnost umetniških in kulturnih organizacij, in sicer tako, da izboljšajo svoje poslovne modele ter razvijejo svoje dolgoročne strateške in inovacijske zmogljivosti. Ključno vprašanje, na katero želi projekt Creative Lenses odgovoriti, je: kateri so najbolj primerni in izvedljivi poslovni modeli, ki neprofitnim umetniškim in kulturnim organizacijam omogočajo, da postanejo bolj odporne in finančno vzdržne, ne da bi pri tem ogrozile svojo umetniško celovitost, cilje in vrednote? Zapuščina projekta bo vidna v znanju in veščinah, orodjih in podpornih mehanizmih, ki jih evropske umetnostne in kulturne organizacije potrebujejo za krepitev svoje finančne vzdržnosti, da so lahko bolj sposobne uresničevati svoje poslanstvo.

Omrežje vodi partnerstvo 13 organizacij, med katerimi so kulturni centri, mednarodna omrežja, univerze, kreativni poslovni inkubatorji in kulturne agencije iz devetih evropskih držav; v ospredju so zlasti omrežje Trans Europe Halles (<http://teh.net/about-us/>), kreativno vozlišče Kaapeli iz Helsinkov, IETM iz Bruslja, Manifatture Knos iz mesta Lecce (Italija), PGO iz Amstelveena na Nizozemskem, Stanica (Slovaška), ODC Ensemble (Grčija), Village Underground in Olivearte (VB), Creative Plot iz Lunda (Švedska), Creative Industries iz Košic (Slovaška) in dve univerzi.

#### **Spletna stran**

<https://creativelenses.eu/>



### **Kultura za mesta in regije (Evropa)**

To je bil projekt EU (2015–2017), ki je potekal v okviru programa Ustvarjalna Evropa in je bil namenjen spodbujanju medsebojnega učenja za mestne in regionalne oblikovalce politik po vsej Evropi. Cilja programa sta bila preučitev obstoječih kulturnih pobud in njihovega učinka na lokalni in regionalni razvoj, vključno s KKI, ter medsebojno učenje/dobre prakse. V okviru projekta so potekala tudi usposabljanja za lokalne oblikovalce politik. Potekal je pod vodstvom mreže EUROCITIES, ERRIN (European Regions Research and Innovation Network) ter svetovalne družbe Kea. Rezultat projekta je zelo zanimiva zbirka študij primerov, pripravljena v lahko berljivem formatu in dostopna na spletni strani projekta.

#### **Spletna stran**

<http://www.cultureforcitiesandregions.eu/>



### **Kulturni in kreativni prostori in mesta (Evropa)**

To je nov projekt, ki ga Evropska komisija financira v okviru medsektorskega sklopa Ustvarjalna Evropa (sredina 2018–2020).

Projekt ponuja podporo kulturnim in kreativnim prostorom, pa tudi drugim dejavnikom, še posebej na lokalni ravni. V okviru projekta bo raziskan širši kontekst kreativnih vozlišč in kulturnih centrov, z namenom boljše uporabe javnih prostorov za socialno in urbano regeneracijo prek:

- kulture,
- bolje povezanega urbanega razvoja,
- socialne vključenosti prek sodelovanja z lokalnimi skupnostmi,
- ustvarjanja delovnih mest,
- razvoja veščin,
- inovacijskih politik, ustvarjanja prostorov za eksperimentiranje s politikami,
- podpore za nove pristope, ki so jih preverila kreativna vozlišča in zagonska podjetja.

Namen projekta je preveriti ideje in pristope h kulturi ter kreativni in sodelovalni ekonomiji na lokalni ravni, pa tudi zblížati kulturne in kreativne prostore ter odločevalce, pomagati pri boljši valorizaciji javnih prostorov za socialno in urbano regeneracijo s pomočjo kulture, izmenjati dobre prakse na področju socialnega vključevanja in odnosa med kulturnimi in kreativnimi prostori in njihovimi soseskami ter raziskati in izmenjati dobre prakse kulturnih in kreativnih prostorov z ozirom na sodelovalno ekonomijo in inovativne modele za zagotavljanje javnih storitev.

### **Spletna stran**

[https://ec.europa.eu/culture/calls/2017-s23\\_en](https://ec.europa.eu/culture/calls/2017-s23_en)

# **SKLEPNE UGOTOVITVE**

## 4 Sklepne ugotovitve

---

Inovacije, podjetništvo ter kulturni in kreativni sektor so medsektorske teme, ki prispevajo k pametni, vključujoči in trajnostni rasti ter k nadaljnjemu razvoju družbe kot celote. Učinek inovacij kulturnega in kreativnega sektorja na gospodarstvo je vedno bolj priznan. Krajevna dimenzija tega sektorja je transversalna, saj je ena njegovih velikih prednosti njegova zmožnost spreminjanja področij v inovativne prostore. Kljub temu je treba potencialu socialnih inovacij nameniti več pozornosti.

Delovni načrt za kulturo (2015–2018) priznava pomembno vlogo kulturnega in kreativnega sektorja. Glede na to je bil cilj te skupine za OMK preučiti vlogo javnih politik pri razvoju podjetniškega in inovacijskega potenciala kulturnega in kreativnega sektorja, in sicer z opredelitvijo inovativnih ukrepov za spodbujanje podjetništva in novih poslovnih modelov. Skupina se je odločila za uporabo širokega pristopa, ki obsega ne samo profitne organizacije, ampak tudi širši kontekst ustvarjanja vrednosti onkraj ozkega področja ekonomske rasti. Zato se vključujoči model, ki ga skupina podpira, nanaša tudi na pozitivne družbene spremembe ter na kulturne in okoljske cilje.

Skupina je določila tri glavne sklepe in devet glavnih priporočil, ki bi lahko služili kot prednostne naloge za oblikovalce politik. Pri tem je poudarek na rešitvah za vključujočo in inovativno družbo, na vrednosti majhnih podjetij in na eksperimentiranju.

Za navedene pristope bodo na vseh ravneh upravljanja potrebna dodatna proračunska prizadevanja za zagotovitev trajnostne podpore pozitivnim spremembam.

### **Glavni sklepi za vizijo *Nove perspektive za inovativne politike za kulturni in kreativni sektor***

---

#### **Rešitve za vključujočo in inovativno družbo – nova vizija družbe**

Kulturni in kreativni sektor je uspešen v smislu rasti, delovnih mest in odpornosti proti krizi. Poleg gospodarskega pomena ima še dodatno vrednost: možnost ustvarjanja pozitivnih sprememb v družbi in za družbo, in sicer s krepitvijo blaginje ljudi, povečevanjem odpornosti proti krizi in ponujanjem inovativnih rešitev za probleme naših družb.

#### **Vrednost majhnega – nova vizija ekonomske politike**

Večina podjetij v Evropi je mikropodjetij – tako v kulturnem in kreativnem sektorju kot tudi v drugih sektorjih – precejšnje število ljudi pa je samozaposlenih. To dejstvo se mora v celoti odraziti v vseh finančnih in nefinančnih programih podpore. Poudarek teh programov je treba preusmeriti na mala in srednje velika podjetja ter mikropodjetja in na njihovo ustvarjanje nove vrednosti za evropsko gospodarstvo.

#### **Kultura razprave in eksperimentiranja – nova vizija za dialog in soustvarjanje**

Glavni izzivi 21. stoletja so in bodo v glavnem kulturne narave, saj se v tem času pod vprašaj postavljajo človekove vrednote in pravice in ogroža se demokracija. V takih razmerah sta potrebna izmenjava mnenj in dialog med čim večjim številom državljanov – ter inovativen prispevek kulturnega in kreativnega sektorja.



### **PRIZNANJE INOVACIJSKEGA POTENCIALA KKS:**

---

#### **Priznati inovacijski potencial kulturnega in kreativnega sektorja, ne samo za gospodarstvo, ampak tudi za družbo in blaginjo**

Kulturni in kreativni sektor je gonilna sila gospodarstva in tudi celotne družbe. Njegov gospodarski potencial vedno bolj priznavajo tudi oblikovalci politik v Evropi, vendar njegov pozitiven učinek na družbo in na blaginjo ljudi pri pripravi podjetniških in inovacijskih strategij ali pri njihovem izvajanju še ni bil v celoti upoštevan. Spodbujanje kreativnosti mora torej postati osrednja skrb za vse oblikovalce politik v Evropi, skupaj z boljšo uporabo kulturnega in kreativnega sektorja za reševanje tako gospodarskih kot tudi družbenih vprašanj v Evropi.



### **ŠIROK KONCEPT INOVACIJ:**

---

#### **V vseh podpornih ukrepih politik zagotoviti široko opredelitev inovacij onkraj tehnologije**

Večina strategij za podporo inovacijam v Evropi še vedno vztraja pri ozki, tehnološko usmerjeni opredelitvi pojma inovacija. Širša inovacijska vloga kulturnega in kreativnega sektorja ni dovolj priznana, procesne in vsebinske inovacije se pogosto zanemarjajo, zaradi česar kreativne moči inovacij ni mogoče v polni meri izkoristiti. Vse ravni upravljanja, ki sodelujejo pri oblikovanju podpornih ukrepov in programov, bi torej morale skrbno opredeliti inovacije v širšem in celovitem smislu, vključno s kreativnim potencialom kulturnega in kreativnega sektorja.



### **ZNAČILNOSTI KULTURNEGA IN KREATIVNEGA SEKTORJA:**

---

#### **Upoštevati specifične značilnosti kulturnega in kreativnega sektorja, še posebej njegove raznolike vrednostne verige, mikro velikost in vidike samozaposlenosti**

Večina podjetij, ki delujejo v kulturnem in kreativnem sektorju, je bila ustanovljenih kot mikropodjetja ali pa gre za samozaposlene. Zato je ključnega pomena, da se najdejo novi poslovni modeli in inovativni načini za ustvarjanje nove vrednosti za sama podjetja in za njihove stranke. Kulturni in kreativni sektor ustvarja pomembno neopredmeteno vrednost zase in za druge poslovne sektorje, in to bi moralo biti bolj priznано. Ta dejstva je treba pri oblikovanju katerihkoli podpornih instrumentov za podjetništvo in inovacije nujno upoštevati. Administrativni kontekst podpornih ukrepov je prav tako potreben inovacij, da bi olajšali sodelovanje vsem ciljnim skupinam iz kulturnega in kreativnega sektorja.

**VKLJUČITEV VOZLIŠČ IN MREŽ KKS:****Bolje integrirati kreativna vozlišča in mreže v izzive ekonomskih in socialnih inovacij na vseh ravneh upravljanja**

Politike razvoja mest in regij, ki segajo od spodbujanja inovacij in podjetništva do vključevanja KKS v njihove strategije pametne specializacije, bi morale podpirati razvoj kreativnih vozlišč in drugih podpornih struktur, kot so grozdi, izdelovalni laboratoriji, kreativna vozlišča, *makerspace* in *coworking* skupnosti, pa tudi mreže in digitalne platforme. Te strukture bi morale biti povezane in bi morale imeti vlogo, ki bi dopolnjevala okoliške institucije in skupnosti na vseh ravneh upravljanja. Če podporne strukture obsegajo tudi vozlišča in mreže kulturnega in kreativnega sektorja, lahko delujejo kot mestni/regionalni laboratoriji s širokim bazenom strokovnega znanja, ki preizkušajo in eksperimentirajo z inovativnimi in integriranimi rešitvami tako za področne kot tudi za socialne in ekonomske izzive.

**MEDSEKTORSKE POBUDE:****Razviti podporne ukrepe za vse industrije, da bodo lahko sodelovale pri medsektorskih aktivnostih in spodbujale dobre prakse**

Politike bi morale krepiti povezovanje in sodelovanje med KKS in drugimi sektorji ter spodbujati navzkrižne projekte. Skupina je mnenja, da bi bile spodbude koristen ukrep, ki bi pomagal premagati odpor do sodelovanja v medsektorskih projektih, še posebej pri mikropodjetjih in pri samozaposlenih ustvarjalcih v tem sektorju. Sistemi inovacijskih vaučerjev in druge inovativne sheme financiranja bi lahko pomagali povečati obseg medsektorskih inovacij in sodelovanj. Če se zaradi ciljno usmerjenih pobud poveča število uspešnih medsektorskih projektov, se oblikujejo tudi primeri dobrih praks. S promocijo teh pa se v javnih organih, drugih gospodarskih sektorjih in med oblikovalci politik veča tudi prepoznavnost sektorja in krepi zavest o inovacijskem potencialu in dodani vrednosti kulturnega in kreativnega sektorja.



#### **UPORABNIŠKO SPODBUJENI PRISTOPI:**

##### **Krepiti zavest o dodani vrednosti uporabniško spodbujenih in soustvarjalnih pristopov ter obogatiti kompetence uporabnikov na vseh ravneh**

Treba je okrepiti zavest o dejstvu, da uporabniško spodbujene inovacije in soustvarjanje povečujejo vrednost za kupce in podjetja. Možnosti uporabniško spodbujenih in soustvarjalnih pristopov bi morale biti na različnih ravneh podjetništva in razvoja inovacij (EU-, nacionalna, regionalna in lokalna raven) bolje prepoznane. Razvoj kompetenc v kulturnem in kreativnem sektorju je eden ključnih elementov pri razvoju uporabniško spodbujenih in soustvarjalnih vidikov. Podjetja v tem sektorju potrebujejo boljše poslovne kompetence, še posebej v povezavi s prepoznavanjem potreb kupcev.



#### **KKS KOT GONILNA SILA KRAJEVNO OMEJENIH INOVACIJ:**

##### **Razviti prečne in celostne politike, ki inovacije in podjetništvo na področju KKS priznavajo kot gonilo lokalnega in regionalnega razvoja**

Potreben je celovit pristop med različnimi političnimi ravni in področji, ki bi kar najbolj podpiral kulturni in kreativni sektor, temeljil pa bi na funkcionalnosti trgov in produkciji tega sektorja na lokalni in regionalni ravni. Treba bi bilo razviti regionalni ekosistem inovacij – od kreativnih okrožij do partnerstev v strateških grozdih – z uporabo systemskega pristopa. Razvojne politike bi morale priznati značilnosti kulturnega in kreativnega sektorja, ki so neomejene in inovativne, digitalne in neopredmetene in temeljijo na znanju, veščinah in idejah.



## **VERODOSTOJNOST JAVNEGA SEKTORJA V OČEH KULTURNEGA IN KREATIVNEGA SEKTORJA:**

### **Vključiti javne organe kot zanesljive in dolgoročne partnerje inovacij na področju KKS**

Javni organi niso vedno nagnjeni k širšemu dolgoročnemu razvoju inovacij v kulturnem in kreativnem sektorju. Res je, da obstajajo posebej narejene podporne sheme za ta sektor, ki imajo velik potencial. Vendar bi bil učinek veliko večji, če bi prišlo do priznanja ali pozitivnega sodelovanja s strani vlade in politikov: s tem bi pokazali, da verjamejo v vrednost, ki jo ustvari kulturni in kreativni sektor. Tako bi bila obstoječa podpora še močnejša, kar bi zagotovo privabilo tudi zasebne vlagatelje.

Skupina za OMK poudarja, da je treba v podjetniških in inovacijskih politikah priznati celoten socialni, ekonomski in eksperimentalni potencial kulturnega in kreativnega sektorja. Zato je treba vizijo in priporočila tega dokumenta pri oblikovanju prihodnjih strategij razvoja in podpornih programov ter pri njihovem izvajanju upoštevati na vseh ravneh upravljanja.



**DODATNO GRADIVO**

Poglavje 5 ponuja manjši izbor razpoložljive literature na temo inovacij in podjetništva. Pregled se nanaša na pet tematskih poglavij tega poročila DMK ter tako zajema politike in podporne strukture, pa tudi publikacije, ki se nanašajo na medsektorsko sodelovanje, uporabniško spodbujene pristope in krajevno omejene inovacije.

Izčrpnjši seznam ustreznih publikacij je na voljo v ločenem dokumentu z naslovom ***Pregled politik in študij EU na temo podjetništva in inovacij v kulturnem in kreativnem sektorju***, ki je na voljo v elektronski obliki prek spletne povezave te študije.

### 5.1 OKVIR - okvirne politike in strategije

---

#### **Resolucija Evropskega parlamenta (2016). *Skladna politika EU za kulturno in kreativno industrijo***

Resolucija opozarja, kateri bi morali biti stebri evropske industrijske politike za KKI, ter tako združuje kulturni in ekonomski potencial sektorja.

<http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//NONSGML+TA+P8-TA-2016-0486+O+DOC+PDF+VO//EN>

#### **Glasovi kulture: strukturirani dialog med Evropsko komisijo in kulturnim sektorjem (2016). *Razvoj podjetniškega in inovacijskega potenciala kulturnega in kreativnega sektorja***

Ta dokument povzema ugotovitve in priporočila skupine 35 udeležencev iz kulturnega in kreativnega sektorja, ki so se zbrali v Berlinu v okviru strukturiranega dialoga med Evropsko komisijo in kulturnim sektorjem.

[http://cultureactioneurope.org/files/2016/07/VoC-Cultural-and-Creative-Sectors-Executive\\_Working-Document\\_2016.07.11.pdf](http://cultureactioneurope.org/files/2016/07/VoC-Cultural-and-Creative-Sectors-Executive_Working-Document_2016.07.11.pdf)

#### **Evropska komisija (2016). *Krepitev konkurenčnosti kulturnih in kreativnih industrij za delovna mesta in rast***

Študija, ki jo je naročila Izvršna agencija za mala in srednje velika podjetja, podrobno opisuje nacionalne in regionalne študije primerov, ki uporabljajo različne pristope in instrumente z namenom pomagati KKI, da premagajo izzive in izkoristijo priložnosti za rast.

[http://ec.europa.eu/growth/tools-databases/newsroom/cf/itemdetail.cfm?item\\_id=8900&](http://ec.europa.eu/growth/tools-databases/newsroom/cf/itemdetail.cfm?item_id=8900&)

#### **Regionalna strategija pametne specializacije**

Nacionalne in regionalne strategije za podporo pametni specializaciji za evropsko kohezijsko politiko. Vse večje število regij v svoje načrte pametne specializacije in regionalnega razvoja vključuje tudi kulturni in kreativni sektor.

<https://ec.europa.eu/jrc/en/research-topic/smart-specialisation> <http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/map>

**Evropska zveza kreativnih industrij (2014). *Ustvarjaj - inoviraj - rasti. Nova politična agenda za povečanje inovativnih prispevkov kreativnih industrij Evrope***  
Poročilo je zbirka priporočil platforme EZKI za seznanjanje s politikami ter ponuja referenčne primere za izvajanje politik za spodbujanje potenciala kulturnega in kreativnega sektorja v smislu inovacij, rasti in medsektorskih sodelovanj.  
[http://www.eciapplatform.eu/wp-content/uploads/2014/11/ECIA\\_report\\_Create-Innovate-Grow-1.pdf](http://www.eciapplatform.eu/wp-content/uploads/2014/11/ECIA_report_Create-Innovate-Grow-1.pdf)

**IETM (2016). *Prodati ali ne prodati? Uvod v poslovne modele (inovacije) za umetniške in kulturne organizacije***

Ta komplet orodij predlaga poslovni model, ki je posebej prirejen za specifične značilnosti umetniških in kulturnih organizacij, ter prikaže primere dobrih praks za inovativne poslovne modele kulturnih organizacij iz vse Evrope.

[https://www.ietm.org/system/files/publications/ietm\\_business-models\\_2016.pdf](https://www.ietm.org/system/files/publications/ietm_business-models_2016.pdf)

**Kreativna ekonomija in kultura v inovacijski politiki (2010)**

Publikacije finskega ministrstva za izobraževanje.

[http://caki.dk/files/5313/5167/3586/creative\\_economy\\_and\\_culture.pdf](http://caki.dk/files/5313/5167/3586/creative_economy_and_culture.pdf)

**Strategija kreativnih industrij za Avstrijo, Zvezno ministrstvo za znanost, raziskovanje in gospodarstvo Republike Avstrije, (2016)**

Avstrijska strategija za kreativne industrije, v okviru katere je sektor razumljen kot prostor inovacij, ki se razvija v procesu sodelovanja.

<https://www.en.bmdw.gv.at/Innovation/Innovationandtechnologypolicies/Seiten/Creative-Industries-Strategy-for-Austria-.aspx>

**Svet VB za kreativne industrije (2014). *Create UK - Strategija za kreativne industrije***

Strategija Velike Britanije za kreativne industrije. Velika Britanija je kot ena prvih držav v Evropi uradno priznala pomen tega sektorja in uvedla javno politiko za njegov razvoj. Po več kot desetletju se strategija sedaj osredotoča na razvoj sodelovanja z različnimi industrijskimi sektorji.

<http://www.thecreativeindustries.co.uk/resources/strategy>

## 5.2 STRUKTURE - podporno okolje

---

**Kreativna vozlišča: razumevanje nove ekonomije (2016)**

City University of London/British Council

Namen poročila je prispevati k boljšemu razumevanju raznolike vrednosti, procesov in motivacij vozlišč ter opisati, kako kar najboljše podpirati širšo kreativno ekonomijo.

<http://creativehubs.eu/wp-content/uploads/2016/12/HubsReport.pdf>

**Kako deluje delo, forum Evropske mreže kreativnih vozlišč (2017)**

Dokument je bil pripravljen kot pomožno gradivo za prvi forum Evropske mreže kreativnih vozlišč, ki se je odvijal v Beogradu, ter prinaša sliko trenutne (kreativne) ekonomije v digitalnem času in sprememb, ki jih je ta čas prinesel v način dela mladih kreativcev.

[http://creativehubs.eu/wp-content/uploads/2016/11/How\\_Work\\_Works-Reports.pdf](http://creativehubs.eu/wp-content/uploads/2016/11/How_Work_Works-Reports.pdf)

**Syn- Acting Together, forum Evropske mreže kreativnih vozlišč (2016)**

Dokument je bil pripravljen kot pomožno gradivo za drugi forum Evropske mreže kreativnih vozlišč, ki se je odvijal v Atenah, ter obravnava izzive in tveganja sodelovanja in razvijanja sinergij.

<http://creativehubs.eu/wp-content/uploads/2017/01/syn-acting-together-publication-web.pdf>

### ***Kako podpirati kreativne industrije, Dobre prakse iz evropskih mest, Kreativne metropole (2010)***

Zbirka navdihujočih primerov, kako različna mesta podpirajo kreativne industrije.  
[http://www.looveesti.ee/attachments/141\\_CMportfolioWEBversion.pdf](http://www.looveesti.ee/attachments/141_CMportfolioWEBversion.pdf)

### ***Rapport sur le Développement de l'Entrepreneuriat dans le Secteur Culturel en France (2014), Ministère de la Culture et de la Communication/Ministère de l'Économie, du Redressement productif et du Numérique***

Študija trenutnega stanja podjetništva v francoskem kulturnem sektorju.

<http://www.culturecommunication.gouv.fr/Documentation/Rapports/Rapport-sur-le-developpement-de-l-entrepreneuriat-dans-le-secteur-culturel-en-France>

#### **Nekatere pomembne mreže na evropski ravni:**

##### **Evropska mreža kreativnih vozlišč**

<http://creativehubs.eu/>

##### **Mreža Trans Europe Halles**

<http://teh.net/>

##### **Creative Tracks – platforma za mlade kreativne podjetnike z vsega sveta**

<http://www.creativetracks.org>

##### **ECBN – European Creative Business Network**

<http://ecbnetwork.eu>

##### **EBN – European Innovation Network**

<http://ebn.be>

##### **European Cluster Collaboration Platform**

<https://www.clustercollaboration.eu/>

##### **Enterprise Europe Network – Creative Industries Group**

<http://een.ec.europa.eu/about/sector-groups/creative-industries>

## **5.3 SODELOVANJE – medsektorske inovacije**

### **7. poročilo kreativnih industrij Avstrije (2017). Učinki sodelovanj in inovacije (v nemškem jeziku)**

Poudarek tega poročila je na medsektorski in inovacijski dimenziji kulturnih in kreativnih industrij. Študija potrjuje močne vezi med podjetji kulturnega in kreativnega sektorja in drugimi gospodarskimi sektorji ter poudarja ključno vlogo, ki jo ima kulturni in kreativni sektor na področju inovacij.

<https://www.kreativwirtschaft.at/siebenter-oesterreichischer-kreativwirtschaftsbericht/>

### **CLICKNL – poročila (Nizozemska, 2015)**

CLICKNL je mreža za izmenjavo znanj in inovacij nizozemske kreativne industrije; povezuje zainteresirane raziskovalce in kreativne podjetnike. Poročilo vsebuje množico primerov dobrih praks s področja medsektorskih aktivnosti, ki so bile izvedene s podporo kulturnega in kreativnega sektorja.

<https://www.clicknl.nl/kennis-en-innovatieagenda>

### ***Orodja za navzkrižne inovacije: kako uresničiti inovacije v vašem mestu (Portugalska, 2014)***

Projekt Navzkrižne inovacije spodbuja sodelovalne in uporabniško spodbujene inovacije, ki presegajo sektorske, organizacijske, tehnološke in geografske meje. Poudarek projekta je na politikah in podpornih ukrepih, ki omogočajo navzkrižne inovacije in kreativna prelivanja med kreativnim sektorjem in drugimi industrijami. V partnerstvu sodeluje 11 mest, ki imajo potencial, da navzkrižne inovacije postanejo glavni dejavnik lokalnih in regionalnih političnih agend; to so Birmingham, Amsterdam, Rim, Berlin, Talin, Varšava, Vilna, Stockholm, Linz, Lizbona in Plzen.

<http://www.cross-innovation.eu/wp-content/uploads/2012/05/AEB1401-Cross-Innovation-Toolkit-DEF.pdf>

### ***Tom Fleming Creative Consultancy (2015). Kulturna in kreativna prelivanja v Evropi: poročilo o pregledu preliminarnih dokazov***

Ta študija je rezultat evropskega raziskovalnega partnerstva. Dokument analizira vzročnost učinkov prelivanj v umetnosti ter kulturnih in kreativnih industrijah, njegov cilj pa je prikazati pomen javnega financiranja za kulturni in kreativni sektor.

<https://ccspillovers.wikispaces.com/file/view/Cultural+and+creative+spillovers+in+Europe+-+full+report.pdf>

### ***KEA: Pametni vodnik za kreativna prelivanja***

Vodnik je namenjen oblikovalcem politik na ravni mest, ki želijo povečati inovacijski potencial kulturnih in kreativnih industrij.

<http://www.keanet.eu/wp-content/uploads/SMARTGUIDE-FINAL-PDF.pdf>

### ***Medsektorske inovacije - priročnik o kreativnih konkurenčnih prednostih (2013)***

Namen priročnika je podjetjem pomagati pri njihovih začetkih s projekti za razvoj inovacij in poslovanja, ki segajo onkraj njihovega sektorja.

[https://www.interregeurope.eu/fileadmin/user\\_upload/tx\\_tevprojects/library/cross\\_sector\\_innovation\\_ebook\\_final.pdf](https://www.interregeurope.eu/fileadmin/user_upload/tx_tevprojects/library/cross_sector_innovation_ebook_final.pdf)

## **5.4 UPORABNIKI - uporabniško spodbujene inovacije in soustvarjanje**

### ***Vodilna pobuda iz strategije Evropa 2020. Unija inovacij***

Publikacija je sporočilo Komisije Evropskemu parlamentu, Svetu, Evropskemu ekonomsko-socialnemu odboru in Odboru regij o Uniji inovacij.

[https://ec.europa.eu/research/innovation-union/pdf/innovation-union-communication\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/research/innovation-union/pdf/innovation-union-communication_en.pdf)

### ***Tematski dokument: Kreativne industrije - inovacije, ki jih spodbuja povpraševanje***

Publikacija ponudi opredelitev inovacij, ki jih spodbuja povpraševanje, ter inovacijske politike. Vsebuje ključna vprašanja in izzive, šest evropskih primerov inovacij, ki jih je spodbudilo povpraševanje, ter priporočila za oblikovanje politik.

<http://eciaplatform.eu/publication/thematic-paper-promotion-of-demand-driven-innovation-in-ci/>

### **Živi laboratoriji za uporabniško spodbujene inovacije. Pregled metodologije, dejavnosti in dosežkov živih laboratorijev**

Januar 2009. Generalni direktorat za informacijsko družbo in medije. Evropska komisija, Informacijska družba in mediji.

Knjižica vsebuje celovit pregled dejavnosti živih laboratorijev, njihovih dosežkov in metodologije na splošno.

[http://www.eurosportello.eu/sites/default/files/Living%20Lab%20brochure\\_jan09\\_en\\_0.pdf](http://www.eurosportello.eu/sites/default/files/Living%20Lab%20brochure_jan09_en_0.pdf)

### **Evropski parlament (2016). *Participativni proračun – inovativni pristop***

Kratko poročilo opisuje, zakaj bi bili participativni proračuni pomembni, vsebuje izkušnje in primere prakse na področju participativnih proračunov, pa tudi kritične poglede in glavne reference.

[http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2016/573894/EPRS\\_BRI%282016%29573894\\_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2016/573894/EPRS_BRI%282016%29573894_EN.pdf)

### **Evropska komisija (2015). *Stanje Unije inovacij 2015.***

Publikacija analizira doseženi napredek, opredeli odprta vprašanja ter predlaga nadaljnje korake v okviru vsakega modula (krepitev baze znanja in zmanjšanje razdrobljenosti, prenos dobrih idej na trg, povečanje socialne in področne kohezije, združevanje moči za doseganje prebojev, partnerstva v okviru Unije inovacij, večanje vpliva politik z zunanjim sodelovanjem ter skrb za izvedbo vsega naštetega).

[http://ec.europa.eu/research/innovation-union/pdf/state-of-the-union/2015/state\\_of\\_the\\_innovation\\_union\\_report\\_2015.pdf](http://ec.europa.eu/research/innovation-union/pdf/state-of-the-union/2015/state_of_the_innovation_union_report_2015.pdf)

### **Danski oblikovalski center. *Uporabniško spodbujene inovacije. Kratek uvod v vključenost uporabnikov.***

Publikacija vsebuje opredelitve in številne metode uporabniško spodbujenih inovacij.

[https://issuu.com/dansk\\_design\\_center/docs/user-driven-innovation](https://issuu.com/dansk_design_center/docs/user-driven-innovation)

### ***Uporabniško spodbujena inovacijska politika v štirih državah (samo v finščini, povzetek v angleščini)***

Poročilo preučuje opredelitev uporabniško spodbujenih inovacij v štirih državah: Danski, Nizozemski, ZDA in Veliki Britaniji. Poleg Finske se te države pogosto štejejo za referenčne pri razpravah o tej tematiki v okviru inovacijskih politik in znanosti. Namen poročila je predstaviti rešitve in razvojne poti, povezane s politikami uporabniško spodbujenih inovacij, ki se uporabljajo v teh državah.

[https://tem.fi/documents/1410877/2871099/K%C3%A4ytt%C3%A4j%C3%A4ht%C3%B6inen\\_innovaatiopolitiikka+nelj%C3%A4ss%C3%A4+maassa+17012014.pdf](https://tem.fi/documents/1410877/2871099/K%C3%A4ytt%C3%A4j%C3%A4ht%C3%B6inen_innovaatiopolitiikka+nelj%C3%A4ss%C3%A4+maassa+17012014.pdf)

## **5.5 TERITORIJ – krajevno omejene inovacije**

**Brown, Tim (2009): *Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation.*** HarperCollins Publishers.

**L. Lindeborg, L. Lindkvist (ur.) (2016): *The Value of Arts and Culture for Regional Development: A Scandinavian Perspective.*** Regions and Cities. Routledge, 2016.

***Handbuch: Räume Kreativ nutzen (2015).*** Wirtschaftsförderung MetropolRuhr, CreativeNRW (v nemščini).

[https://www.creative.nrw.de/fileadmin/files/downloads/Publikationen/150318\\_CNR\\_Raeume\\_Din\\_A5\\_Ansicht.pdf](https://www.creative.nrw.de/fileadmin/files/downloads/Publikationen/150318_CNR_Raeume_Din_A5_Ansicht.pdf)



Urad za publikacije