



TABAČKA  
KULTURFABRIK

Rozvíjať región

# Odpočet spolupráce KSK x Tabačka Kulturfabrik

## Zhrnutie

Projekt Tabačka Kulturfabrik predstavuje unikátny model spolupráce medzi občianskym sektorom a samosprávnym krajom. Vďaka tomuto partnerstvu sa podarilo vytvoriť prvé multižánrové nezávislé kultúrne centrum, ktoré za posledných sedem rokov prevádzky prinieslo do Košíc a regiónu medzinárodne oceňovaný umelecký program a stalo sa zázemím pre rozvoj kreatívneho priemyslu v kraji.

Počas štandardného (nepandemického roka) sa v Tabačke odohralo skoro tisíc podujatí ročne a navštívilo ju v priemere štyridsaťtisíc ľudí. Tabačka tak výrazne prispela k rozvoju atraktivity kraja, ako miesta pre život, či návštevu a napomáhala tak plniť ciele v rôznych rozvojových dokumentoch kraja ako je PHSR, či kultúrna stratégia. Tabačka zároveň plnila všetky úlohy vyplývajúce z udelenia mimoriadneho zreteľa ako je podpora rozvojových aktivít kraja v oblasti kreatívneho priemyslu.

Najväčšou výzvou tohto obdobia sa ukázalo byť presné nastavenie parametrov nájomného vzťahu. V čase podpisu nájomnej zmluvy ani jedna z oboch partnerských strán – občianske združenie BONA FIDE a Košický samosprávny kraj nevedela, čo všetko bude tento projekt obnášať. Napriek skúsenostiam na oboch stranách nebolo jednoduché odhadnúť aká náročná bude prevádzka projektu kultúrneho centra, ktoré sa čoskoro malo stať unikátnym priestorom, ktorý pozná kultúrna obec na celom Slovensku aj v zahraničí.

Práve pri úvodnom kroku obe zainteresované strany urobili pár nesprávnych odhadov a rozhodnutí v dôsledku ktorých vznikol dlh, ktorý sa s našim občianskym združením dlhodobo ťahal, a ktorý je vďaka našej vzájomnej spolupráci už minulosťou. Počas jeho existencie však nikdy nedošlo k prerušeniu napĺňania cieľov Tabačky a poskytovania kvalitného programu návštevníkom centra.

Obnova nájomného vzťahu je pre Tabačku priestorom pre otvorenie novej kapitoly vo svojej práci. Organizácia aj v súvislosti s post-pandemickým obdobím prešla manžérskou a umeleckou obnovou. V nasledujúcom období sa chce sústrediť najmä na obnovu publika po pandemických opatreniach, rozvoj mladého umenia z regiónu a sprostredkovanie aktuálnej medzinárodnej produkcie. Tabačka okrem vysokého hodnotenia a podpory obsahu zo strany Fondu pre podporu umenia generuje svoje príjmy aj vlastnou aktivitou (gastro, nájmy) plne vo vlastnej réžii. Ako nezisokový projekt sa riadi zásadou, že všetky výnosy z našich aktivít slúžia jedine na rozvoj cieľov a programu Tabačky.

Zásadnou rozvojom príležitosťou nielen pre Tabačku, ale pre celý región je rozvoj Kreatívneho a Inovačného centra v bezprostrednej blízkosti jej priestorov. Tabačka aktívne participuje na rozvoji tohto projektu a je jeho prirodzeným komponentom, vrátane poskytnutia svojho zázemia na virtuálnu fázu jeho fungovania.

# 1. Stručná genéza doterajšieho zmluvného vzťahu

## Pred schválením dlhodobej spolupráce:

Náš vzťah s KSK bol pred schválením dlhodobej spolupráce zastupiteľstvom KSK absolútne nevyhovujúci a nevhodný pre napĺňanie misie Tabačky:

- budova sa nachádzala v havarijnom stave (staré elektrické rozvody bez revízií, väčšina priestorov nevykurovaných s priemyselnými oknami bez izolácií, zatekajúce tepelne neizolované strechy, opadané omietky a zlé podlahy, chýbajúce sociálne zariadenia)
- nájomná zmluva na dobu neurčitú s výpovednou lehotou 3 mesiace, bez započítania akýchkoľvek prípadných investícií do budovy

Tento stav neumožňoval koncepčnú prácu, ani priestor pre stabilnú tvorbu umeleckého programu a jeho prípadný rozvoj.

## Po schválení dlhodobej spolupráce:

V roku 2012 sa v rámci plánovanej spolupráce s KSK podarilo dosiahnuť niekoľko zásadných dohôd viažucich sa k schválenej dlhodobej spolupráci poslancami KSK:

- uzavrieť dlhodobú nájomnú zmluvu budovy na realizáciu projektu nášho občianskeho združenia: Vytvorenia a prevádzkovania nového, vzorového modelu nezriaďovanej kultúrnej inštitúcie s prepojením na kreatívny priemysel počas obdobia nasledujúcich 10 rokov
- dohodnúť odstránenie havarijného stavu majiteľom budovy (KSK) prenajatých priestorov a dohodnúť ich rekonštrukciu v budúcom roku (2014)
- podstatne rozšíriť nájomné priestory pre vznik nového modelu centra, realizáciu a napĺňanie cieľov nášho projektu - priestory pre novú galériu,

veľkú multifunkčnú sálu, kreatívny inkubátor (multimediálne štúdio, hudobné nahrávacie štúdio, printové štúdio a DTP lab, Sound and Light Lab,...), coworkingový HUB pre mladých talentovaných kreatívcov, rezidenčný hostel

## Súčasnosť

Tabačka Kulturfabrik je jedným z najväčších nezávislých kultúrnych centier na Slovensku. Prevádzkuje multi-žánrový program pokrývajúci divadlo, tanec, hudbu, výtvarné umenie vo vlastnej galérii, či film vo vlastnom kine. Zároveň je zázemím pre kreatívny priemysel v podobe poskytovania co-workingového a ateliérového priestoru.

## Organizačná architektúra – Bona fide o.z., ostatné subjekty v priestore a pod. a vzťahy medzi nimi

Občianske združenie BONA FIDE je organizačným nástupcom nadácie s identickým názvom, ktorá pôsobila v oblasti kultúry v rokoch 1995 - 2000. Nadácia BONA FIDE sa v procese hľadania ideálnejšej právnej formy pre činnosť, ktorú vykonávala pretransformovala na občianske združenie. To bolo v aktuálnych podmienkach považované za vhodnejšiu formu pre zastrešenie neziskových aktivít spojených s kultúrou, ktorej sme sa venovali. Občianske združenie BONA FIDE vzniklo 17. 01. 2000.

Vývoj organizácie, aktivít, spoločnosti, požiadaviek donorov a organizácií poskytujúcich verejné a neverejné zdroje financovania v oblasti, v ktorej sme pôsobili, si vyžiadali vznik neziskovej organizácie. Tá sa po novelizovaní príslušného zákona stala vo všeobecnosti prijateľnejšou právnou formou pre typ činnosti, ktorú sme vykonávali a vykonávame. Forma neziskovej organizácie má oproti občianskemu združeniu viac povinností a je preto považovaná za transparentnejšiu. Jej vznikom sme zároveň dosiahli efektívnejšie využívanie získaných zdrojov a oddelenie podnikateľskej činnosti o.z. od dotácie prijímanej od hlavného partnera

nášho projektu kultúrneho centra - Fondu na podporu umenia. Z dôvodov, aby pri novom subjekte ostala zachovaná história našej činnosti a aby sme touto zmenou nestratili oprávnenosť prístupu k zdrojom financovania podmienených históriou žiadateľa sa zakladateľom neziskovej organizácie Tabačka Kulturfabrik stalo o.z. Bona Fide. Tabačka Kulturfabrik n.o. bola založená 28.09.2016.

Od toho času za projektom kultúrneho centra Tabačka Kulturfabrik, ako je vnímané verejnosťou, stoja dve organizácie. Obe v rámci svojich možností, získavajú zdroje a vytvárajú obsah a aktivity kultúrneho centra. BONA FIDE o.z. je platcom DPH, má v portfóliu aj podnikateľskú činnosť, prevádzkuje podpornú činnosť centra - gastro a bar, je dlhodobým zamestnávateľom, partnerom verejných domácich a zahraničných inštitúcií a vo vzťahu k budove, kde realizuje projekt kultúrneho centra, podnájomcom. Občianske združenie sa priebežne uchádza o dotácie na činnosť a program projektu kultúrneho centra a uchádza sa o podporu rozvojových projektov súvisiacich so samotným fyzickým zázemím kultúrneho centra. Organizácia Tabačka Kulturfabrik n.o., ktorá z veľkej časti produkuje v priestore centra jeho umelecký obsah sa uchádza o dotácie spojené s činnosťou a programom projektu kultúrneho centra. Tabačka Kulturfabrik n.o. nemá podnikateľskú činnosť, nie je platcom DPH, jej príjmy pochádzajú prevažne z verejných zdrojov a sú viazané na obsah, ktorý n.o. vytvára.

Genéza projektu kultúrneho centra si v istom momente vyžiadala zmenu v podnájomných vzťahoch a BONA FIDE o.z. sa v júli 2020 vzdala častí, ktoré boli súčasťou jej podnájomnej zmluvy. Tieto priestory boli následne vlastníkom prenajaté organizácii Tabačka Kulturfabrik n.o. Vďaka tejto zmene mohla Tabačka Kulturfabrik n.o. investovať do priestorov financie. Takto jej pričinením boli zveladené priestory, ktoré v minulosti neboli predmetom rekonštrukcie a investície vlastníka i keď už dlho nevyhovovali požiadavkám spojených s aktivitami projektu kultúrneho centra.

Ďalšími organizáciami, ktoré v priestoroch prenajatých občianskym združením BONA FIDE pôsobia sú partneri projektu. Týmto o.z. prenajíma časť prevažne kancelárskych priestorov. Výber podnájomcov podlieha kritériám idey kreatívneho kultúrneho centra, predchádza mu verejný oznam o voľných priestoroch a po schválení podnájomcu zo strany vlastníka dochádza k podpisu zmluvy medzi BONA FIDE o.z. a podnájomcom.

### Účtovné uzávierky (všetky organizácie)

Tabuľka nižšie predstavuje spoločnú uzávierku našich organizácii. Za posledný rok sa jedná o predbežné údaje. Zároveň upozorňujeme, že väčšina prostriedkov na našich účtoch je projektovo viazaná (FPU, Nadácia Orange).

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Finančné účty na začiatku obdobia	0	3 029	2 171	-1 585	26 786	147 646	117 638	95 134	98 296	97 718
<b>Hospodársky výsledok</b>	<b>0</b>	<b>-15 857</b>	<b>-14 313</b>	<b>5 688</b>	<b>4 752</b>	<b>-34 255</b>	<b>20 901</b>	<b>56 385</b>	<b>-4 639</b>	<b>50 969</b>
odpisy	0	6 103	4 614	4 220	5 832	16 014	15 361	13 984	11 250	0
zmena stavu rezerv	0	0	0	1 267	695	3 707	-1 511	-872	-385	0
<b>Hospodársky výsledok upravený o nepeňažné operácie</b>	<b>0</b>	<b>-9 754</b>	<b>-9 699</b>	<b>11 176</b>	<b>11 279</b>	<b>-14 535</b>	<b>34 751</b>	<b>69 498</b>	<b>6 226</b>	<b>50 969</b>
zmena stavu pohľadávok	15 951	-3 833	2 528	28 588	59 302	-5 835	6 388	15 039	9 287	29 120
zmena stavu záväzkov	136 325	5 569	6 159	43 889	54 251	113 706	-169 421	17 411	22 042	17 522
zmena stavu zásob	0	0	1 442	-1 442	0	8 148	7 078	-5 869	-5 417	0
zmena stavu dlhodobých pohľadávok	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
zmena stavu dlhodobých záväzkov	222	58	149	1 092	28 965	-6 911	133 366	-47 566	-43 132	-76 104
<b>Cash flow z prevádzkovej činnosti</b>	<b>120 596</b>	<b>9 460</b>	<b>2 339</b>	<b>17 835</b>	<b>23 913</b>	<b>104 483</b>	<b>-49 520</b>	<b>-39 326</b>	<b>-24 960</b>	<b>-87 703</b>
zmena stavu dlhodobého majetku	44 384	-4 500	0	4 420	50 110	912	0	0	18 680	2 077
<b>Cash flow z investičnej činnosti</b>	<b>-44 384</b>	<b>4 500</b>	<b>0</b>	<b>-4 420</b>	<b>-50 110</b>	<b>-912</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-18 680</b>	<b>-2 077</b>
zmena stavu úverov a pôžičiek	3 140	-140	-3 000	10 000	0	0	-10 000	0	0	0
zmena stavu časového rozlíšenia	40	-425	6 604	-6 220	134 778	-135 044	18 265	-28 551	38 376	0
zmena stavu vlastného imania	0	0	0	0	1 000	16 000	-16 000	0	0	0
<b>Cash flow z finančnej činnosti</b>	<b>3 180</b>	<b>-565</b>	<b>3 604</b>	<b>3 780</b>	<b>135 778</b>	<b>-119 044</b>	<b>-7 735</b>	<b>-28 551</b>	<b>38 376</b>	<b>0</b>
<b>Cash flow celkom</b>	<b>79 391</b>	<b>3 641</b>	<b>-3 756</b>	<b>28 371</b>	<b>120 860</b>	<b>-30 007</b>	<b>-22 504</b>	<b>1 621</b>	<b>963</b>	<b>-38 811</b>
Finančné účty na konci obdobia	79 391	6 671	-1 585	26 786	147 646	117 638	95 134	96 756	99 258	58 907

### Personálne zázemie

12 zamestnancov

7 stálych spolupracovníkov

## 2. Zhodnotenie dopadov, najvýznamnejšie výsledky

Cieľom spolupráce KSK so združením Bona Fide bolo partnerstvo v napĺňaní vízie Tabačky, ktorá prinesie úžitok obyvateľom celého regiónu. Sme presvedčení, že vzájomnou podporou sa nám podarilo túto víziu naplniť.

Vízia Tabačky (2015)

*Tabačka Kulturfabrik je **líderskou neštátnou** kultúrnou inštitúciou pôsobiacou na **východnom Slovensku, medzinárodne uznávaným** nezávislým kultúrnym centrom so živými kontaktmi s podobnými organizáciami v zahraničí, **kreatívnym motorom** a prirodzeným zázemím pre rozvoj kreatívneho priemyslu, ambasádorom Transhengenskej spolupráce, **nositeľkou inovatívnych myšlienok** s profilom organizácie, ktorá má ambíciu prispieť k získaniu medzinárodnej **reputácie regiónu** Košíc do roku 2018*

Líderská organizácia: umelecký program Tabačky je dlhodobo hodnotený nezávislými inštitúciami ako vysoko kvalitný. Sme opakovaným prijímateľom dlhodobej podpory Fondu pre podporu umenia, čo považujeme za prejav dôvery v umeleckú úroveň nášho programu.

Pôsobíme na východe: súčasťou nášho programu a aktivít bol dlhodobý rozvoj kreatívnych aktivít v regióne, skrz podpory tvorby, rezidencie a vystúpení miestnych interpretov.

Medzinárodne uznávané centrum: sme súčasťou prestížnej siete Trans Europe Halles, aktívne sa zúčastňujeme medzinárodných projektov, sme miestom často jediných vystúpení medzinárodných interpretov na Slovensku.



kreatívny motor pre rozvoj priemyslu: vďaka inkubačným aktivitám sme sa stali miestom odkiaľ vzišli a rozbehli sa nové kreatívne projekty ako Kino Úsmev, či niekoľko kreatívnych ateliérov a strat-upov. Dnes poskytujeme zázemie ďalším desiatim subjektom - aktérom kreatívneho priemyslu.

Nositeľ inovatívnych myšlienok: aktívne spolupracujeme na nových rozvojových projektoch kraja ako je inovačné centrum, kreatívne centrum a sme katalyzátorom diskusií o rozvoji širšieho okolia kultúrneho centra (Mlynský náhon a ďalšie).

Zvyšujeme prestíž kraja: kreatívna hodnota, živosť Košíc a celého kraja je častým motívom komunikácie nášho regiónu. Projekt Tabačka Kulturfabrik je neodmysliteľným, často aj explicitne pomenovaným elementom tejto komunikácie.

### **Povedali o Tabačke**

*Aktivity o.z. Bona Fide sledujem dlhé roky. Samotný projekt Tabačky Kulturfabrik, kde som pôsobil niekoľko rokov ako dramaturg, bol jedným z hlavných dôvodov môjho návratu zo zahraničia. Neskôr mi tento projekt pomohol profesionálne rásť, čo vyústilo do aktivít spojených so znovuotvorením v tom čase opusteného kina Úsmev.*

*Na svojom osobnom príklade chcem zdôrazniť, že Tabačka Kulturfabrik je pre mnohých mladých obyvateľov nášho mesta a kraja miestom, kde sa môžu zmysluplne realizovať alebo tráviť svoj čas a jedným z dôležitých dôvodov, prečo sa v tomto kraji stále oplatí zostať žiť a pracovať.*

*Kvalitný medzinárodný umelecký program, jedinečné komunitné aktivity, to všetko napomáha k vzdelávaniu a rastu spoločnosti v našom kraji a ponúka jej zmysluplné trávenie voľného času. Originalita tohto živého kultúrneho centra už dávno prerástla hranice nášho kraja a krajiny, je to atraktívny bod na mape kraja s medzinárodným renomé, vyhľadávaný odbornou a umeleckou obcou, ale aj širokou verejnosťou a turistami zo Slovenska a zahraničia.*

**Lukáš Berberich, Kino Úsmev**

*Tabačka je pulzujúcim srdcom mesta Košice. Ako to je pri srdciach a mestách ako Košice, Tabačka spája rôzne cesty a skúsenosti a vracia ich späť do mesta. Bez srdca sa premeníme na zombies, a preto by mesto nemalo byť bez srdca, Tabačky.*

**Sieť Trans Europe Helles združujúca nezávislé kultúrne centrá z celej Európy**

*Kultúrne centrum Tabačka je slovenským unikátom a prispieva ku kultivácii a rozmanitosti kultúrnej ponuky nielen v Košickom kraji. Svojim konzistentným, kvalitným programom a projektami, ktoré presahujú hranice našej krajiny napomáhajú zaradeniu Košíc na európsku kultúrnu mapu. Existencia Tabačky, je od počiatku odrazom vytrvalej práce (mnohokrát v náročných podmienkach), dobrej politickej vôle a nadštandardných vzťahov s umelcami a inými kultúrnymi inštitúciami a prispieva k udržaniu kultúrnej tradície mesta a posilňuje značku kultúrnej metropoly.*

**Dorota Kenderová, riaditeľka Východoslovenskej galérie**

*Tabačka Kulturfabrik – nezávislé kultúrne centrum v Košiciach je svojimi viacročnými skúsenosťami a dlhodobými kultúrno-spoločenskými aktivitami – v prirodzenom prepojení s odborným prostredím a študentským zázemím na Fakulte umení TU v Košiciach. Prakticky už od vzniku tohto výnimočného kultúrno-umeleckého centra sme boli ako vysokoškolská vzdelávacia inštitúcia zapojení do rozličných spoločných aktivít, ktoré napomáhajú rozvoju kultúry a umenia nielen na území mesta Košice, ale aj širšieho regiónu. Za všetky môžeme spomenúť spoluprácu na príprave a realizácii významných projektov ako Voda v meste, Kreatívna štvrť, Kreatívne centrum KSK alebo festivalové formáty Moonride, POKE a mnohé ďalšie. Kontinuita je pre podporu a rozvoj umeleckého a kultúrneho potenciálu azda jedným z najdôležitejších parametrov a nemenej podstatnou je živá komunikácia s domácim a medzinárodným kultúrnym prostredím. Oceňujeme práve túto devízu, ktorá je v prípade nezávislého kultúrneho centra Tabačka Kulturfabrik evidentná. Veríme, že naša vzájomná interinštitucionálna spolupráca a*

*odborná kooperácia bude v najbližšom období napredovať, a to aj na základe aktuálnej implementácie projektu Kreatívneho centra KSK, ktorý je veľkou príležitosťou pre ďalší perspektívny rozvoj a definíciu kreatívneho priemyslu v metropole východu, ako aj v celom východoslovenskom regióne.*

**doc. Richard Kitta, prodekan Fakulty umení, TUKE**

*V rámci krajskej organizácie cestovného ruchu Košice Región Turizmus, vnímame pozitívne aktivity BONA FIDE o.z., ktoré smerujú najmä k rozvoju kultúrneho centra Tabačka Kulturfabrik, pričom pozitívne hodnotíme aj výsledky samotnej činnosti. Je zrejmý dlhodobý a úprimný záujem o vytvorenie dostatočných podmienok pre domácich, ako aj zahraničných umelcov, a to spôsobom, ktorý je hodnotný aj návštevnícky pre širokú verejnosť.*

*BONA FIDE o.z., po vzore moderných zahraničných centier, plní dôležitú kultúrno-spoločenskú funkciu, avšak s ohľadom na lokálne hodnoty a vždy v kontexte prirodzeného prostredia, v ktorom projekt kultúrneho centra Tabačka Kulturfabrik pôsobí.*

*Rovnako pozitívne vnímame doterajšiu spoluprácu partnera BONA FIDE o.z. pri aktivitách krajskej organizácie cestovného ruchu Košice Región Turizmus, v rámci ktorých bol zapojený a v budúcnosti sme pripravení rovnako na uplynulú spoluprácu nadviazať.*

**Lenka Jurková, Košice Región Turizmus**

### Kultúrny výkon v číslach

rok	počet podujatí	počet návštevníkov
2021	318	3616
2020	520	10828
2019	1050	40600
2018	920	40600
2017	1020	50000
2016	823	35000
2015	630	30000

S otvorením a plnou prevádzkou centra Tabačka sa potvrdil záujem miestneho publika o tento druh nezávislého umenia a schopnosti organizácie a miestnej scény produkovať program tohto rozsahu. Žiaľ, tak ako pri všetkých kultúrnych inštitúciách do nášho fungovania zásadne zasiahol COVID.

### Najvýznamnejšie kultúrne mílniky a udalosti

#### MOONRIDE festival

Medzinárodný festival súčasného umenia konajúci sa od roku 2006 v priestoroch centra a rôznych atypických miestach Košíc. Mesačná jazda ponúka žánrovú bohatosť a silný vizuálny zážitok.

#### POKE festival

Multižánrový open air festival zbližujúci východoslovenské metropoly (Košice, Prešov). Od roku 2011 ponúkol najvyšší výskyt angažovaných a kreatívnych ľudí, lokálnej produkcie, nevšedných zážitkov a alternatívnej kultúry na jednom mieste.

#### TEHELŇA - RECYKLOVANÉ Miesto STRETNUTIA

Atmosférická Stará tehelňa na pomedzí Košíc a Prešova. Medzinárodný projekt plný umeleckých workshopov, ktorý

recykluje udalosti východoslovenského regiónu z obdobia 2. svetovej vojny.

#### MECHANIZMY K DOHODE

Experimentálny medzinárodný projekt založený na výnimočnom výskume. Približuje mechanizmy, ktoré v minulosti podnietili vznik železničnej trate Silesia Cracovia Karpaty.

#### NÁVRAT VODY DO MESTA

Unikátny projekt návratu vody do mesta Košice, ako nevyhnutnej súčasti života. Bývalé koryto rieky tečúce centrom mesta oživené pešími návštevníkmi a množstvom umeleckých akcií.

#### TÝKA SA NÁS TO

Medzinárodný projekt podporujúci angažovanosť a záujem mladej generácie o dianie vo svojom okolí. Uvedomenie, že sa nás to týka, je prvým krokom k zlepšeniu prostredia, v ktorom žijeme.

#### PLAY AGAIN – GAME AND CULTURE

Prvý slovenský seminár zameraný na kultúru hrania digitálnych hier s medzinárodnou účasťou prednášajúcich, odbornými workshopmi a sprievodnými kultúrnymi podujatiami.

#### Vybrané významné partnerské projekty

##### ART FILM FEST

Medzinárodný filmový festival

##### PUCUNG festival

Protikorupčný festival - nadácia Zastavme korupciu

##### MOVE fest

Medzinárodný festival divadla, tanca a nového cirkusu v spolupráci s Cooltour Ostrava

## PUNKTÍK

Festival detskej knihy - kníhkupectvo Artforum

## EASTERN DESIGN CONFERENCE

Platforma, na ktorej sa stretne globálny dizajn v lokálnom kontexte.

Organizátori pozvali na východ Slovenska úspešných grafických dizajnérov a ilustrátorov, celosvetovo známe dizajnérske štúdia.

## PRIDE

Festival za práva LGBTI

šicKE-košicKE (Stretnutie priateľov folklóru) Podujatie je od roku 2016 pokračovaním Košických folklórnych dní a koná sa pravidelne z iniciatívy členov Platformy tradičnej ľudovej kultúry, jeho organizátorom je Centrum kultúry Košického kraja.

### 3. Obsahová spolupráca s KSK

*“nadregionálna dostupnosť územia, kvalita služieb, cezhraničná spolupráca a rozvoj nadregionálnych väzieb, využitie hospodárskeho a kultúrneho potenciálu regiónu”* **Strategický cieľ**, PHSR KSR

#### Ciele kultúrnej stratégie kraja

Výzva	Program	Cieľová skupina
<ul style="list-style-type: none"><li>• prispieť k zastaveniu odlivu mladých ľudí z regiónu</li><li>• zlepšiť kvalitu života všetkým generáciám</li></ul>	Regionálna kultúrna identita	Obyvatel' kraja
<ul style="list-style-type: none"><li>• vytvoriť inovatívnu a autentickú ponuku kultúrnych služieb</li><li>• zlepšiť imidž kraja a zvýšiť povedomie o činnosti regionálnej samosprávy</li></ul>	Regionálna kultúrna identita	Obyvatel' kraja, návštevník kraja
<ul style="list-style-type: none"><li>• prispieť ku generovaniu pracovných príležitostí</li></ul>	Kultúrny turizmus, Kreatívny priemysel	Obyvatel' kraja, návštevník kraja

#### Obsahová spolupráca s krajom

##### Realizované

- Design Match Suveníry 2013 – poslaním súťaže bolo navrhnuť zaujímavé, jedinečné, originálne suveníry so súčasným dizajnom pre múzeá v zriaďovateľskej pôsobnosti KSK.
- Cluster meet Culture (CMC) - v rámci tohto projektu sme spoločne s KSK boli členmi riešiteľského tímu - projekt je zameraný na prepojenie umenia, kultúry, turizmu a priemyslu umožňujúci poskytnúť jedinečnú a komplexnú ponuku v cestovnom ruchu v regióne

- Overcoming culture borders - KSK sa stáva našim partnerom aj v rámci tohto veľkého projektu Nórskeho finančného riadenia, zameraného na rozvoj Transhengenskej spolupráce v oblasti kultúry a kreatívneho priemyslu a vytvorenie spoločných stratégií na ich rozvoj
- Cineama – prehliadka amatérskych filmových tvorcov, spolupráca pri organizovaní a poskytnutí priestorového, technického a personálneho zázemia

#### Aktuálna spolupráca

- Nová mestská kreatívna štvrť a Živé námestie
- KC KSK – dlhodobá spolupráca na projekte, spoluautor projektu a expertnej štúdie rozvoja Krajského kreatívneho centra a strategický partner projektu
- ICKK – spolupráca s vedením KSK a odborom regionálneho rozvoja na príprave projektu, štúdie realizovateľnosti a strategický partner projektu
- Náučný zelený ekosystém na streche Tabačky – spolupráca s vedením KSK a ARR na príprave projektovej dokumentácie pre žiadosť MŽP SR

#### Plnenie zmluvných požiadaviek

Ako ukazujú aj projekty vyššie, Tabačka sa aktívne zapájala do tvorby kľúčových projektov na úrovni kraja. Nasledujúce body pochádzajú z prílohy 7. nájomnej zmluvy. Každý jeden bod považujeme za splnený, alebo naplnený podľa požiadaviek kraja (požiadavky na priestor, vzdelávanie).

1. vytvorenie neštátneho samostatne fungujúceho centra zameraného na podporu a rozvoj všetkých druhov súčasného umenia, neformálneho vzdelávania a tvorbu nových umeleckých diel,
2. podporu rozvoja talentov v oblasti kultúry a kreatívneho priemyslu vytvorením priestoru a technického zázemia pre tvorbu, prezentáciu, pre možné konfrontovanie svojej tvorby so zahraničnými umelcami



3. vytvorenie zázemia pre tvorbu a prezentáciu aj pre typ umenia, ktoré KSK nevie podporiť, pretože nemá na to vhodné podmienky (napr. interaktívne, multimediálne umenie - nové médiá, aj pre súčasných začínajúcich profesionálov, študentov umeleckých škôl, atď.)
4. vytvorenie nových priestorov pre inovatívne iniciatívy založením a prevádzkovaním zdieľaných kancelárií (coworking office) vrátane technického vybavenia
5. vybudovanie a vedenie multimediálnych štúdií a labov (napr. foto, video, zvukové nahrávacie štúdio, tlačiarenské štúdio, interaktívne médiá, architektonické štúdio)
6. poskytnutie kompletného vybavenia multimediálnych štúdií a labov - prvá investícia bude vo výške 150 000 €, následná investícia do 3 rokov bude ďalších 150 000 €
7. bezplatný prístup k multimediálnym štúdiám a k možnostiam získavania praktických skúseností v nich pre študentov škôl v zriaďovateľskej pôsobnosti KSK
8. prístup k multimediálnym štúdiám za zvýhodnenú cenu pre osoby na odporúčanie KSK
9. možnosti využívania služieb zdieľaných kancelárií – coworking office-ov pre osoby na odporúčanie KSK za zvýhodnenú cenu
10. bezodplatné poskytnutie priestorov pre organizovanie workshopov a neformálneho vzdelávania pre organizácie v zriaďovateľskej pôsobnosti KSK (školské a kultúrne zariadenia)
11. pomoc KSK pri realizácii strategických zámerov v oblasti podpory rozvoja kultúry a kreatívneho priemyslu s cieľom podpory regionálneho rozvoja, formou zabezpečenia odborného konzultanta - odborníka s medzinárodnými skúsenosťami v uvedených oblastiach
12. vytvorenie konzultačnej skupiny zloženej z nezávislých aktérov na riešenie strategických zámerov rozvoja kultúry a kreatívnej ekonomiky
13. organizovanie workshopov, spoločných stretnutí a vytváranie priestoru pre zdieľanie informácií a skúseností pre podporu podnikania a zakladania malých podnikov špecificky zameraných na oblasť kultúry a kreatívnej ekonomiky
14. ponuku rezidenčných projektov v zahraničí

15. vytvorenie systému nepriamej finančnej podpory začínajúcich projektov so zameraním na vyššiu pridanú hodnotu
16. zvýšenie miery účasti kultúrnych aktérov na programoch a projektoch národnej a európskej spolupráce aktívnym zapájaním do národných a európskych projektov, či už ako hlavný organizátor alebo partner a aktívnym zapojením miestnych aktérov
17. vytvorenie podmienok pre vznik kultúrnych a kreatívnych klastrov a verejno-súkromných partnerstiev v súčinnosti s KSK,
18. pomoc pri zlepšovaní kvality vzdelávania za účelom zvyšovania kultúrneho povedomia, podpory kreativity a angažovanosti do iniciatív v oblasti kultúry a kreatívneho priemyslu

## 4. Analýza rizík – dôvody a opatrenia a elimináciu problémových vecí do budúcnosti

V súvislosti s prirodzeným organizačným vývojom centra, prechádza Bona Fide zmenami, ktoré nesúvisia len s obnovou vzťahu s KSK, ale aj širšou ambíciou byť stabilným, inovatívnym prvkom na scéne poskytovateľov kultúry.

Tento vývoj vyústil do dvoch okruhov zmien - personálnej obnovy a systematického strategického hodnotenia práce Bona Fide a návrhu dlhodobého plánu zlepšení.

Na pomery slovenského kultúrneho prostredia sa Bona Fide rozhodlo pre relatívne inovatívny krok a na manažérske a rozvojové pozície sa rozhodlo prijať osoby mimo "tradičné" kultúrne kruhy a naopak siahlo po osobách so značnými manažérskymi, komunikačnými a businessovými skúsenosťami.

Od februára je generálnym manažérom Tabačky Martin Dubéci, MSc., ktorý v minulosti pracoval na riadiacich a komunikačných pozíciách vo verejnom sektore.

Finančné riadenie a rozvoj business aktivít Tabačky prevzal Ing. Radomír Revilák, ktorý má extenzívne skúsenosti z korporátneho prostredia s finančným riadením veľkých projektov.

Personálnou obnovou prešli aj nižšie dramaturgické, komunikačné a produkčné pozície v organizácii.

## Strategické hodnotenie a plánovanie Tabačky

Strategické hodnotenie a plánovanie organizácie sme vykonali pod vedením skúseného facilitátora Bohdana Smiešku na prelome rokov 21/22, ktorého výsledkom je analýza rizík a návrh strategických cieľov a opatrení na ich mitigáciu.

### SWOT Analýza

#### Silné stránky

- Značka „Tabačka“, za ktorou sa skrýva silný príbeh
- Fyzický priestor
- Rôznorodosť ponuky + potenciál variability
- Vlastné autorské projekty/produkcie
- Silný potenciál na viaczdrojové financovanie
- Rezidenčné programy
- Know-how v oblasti prevádzkovania multižánrového KC
- Schopnosť iniciovať širšie spolupráce a prepájať aktérov v rôznych projektoch
- Rozpoznateľný a oslovovaný aktér pri tvorbe verejných politík v oblasti kultúry
- Flexibilita a tím

#### Slabé stránky

- Drahá, energeticky náročná budova
- Vznikajúci investičný dlh na budove a zariadeniach
- Dlhy z minulosti
- Podfinancované ľudské zdroje
- Fluktuácia
- Nedostatky v oblasti externej komunikácie (PR, promo)

### Príležitosti

- Potenciál v zlepšení partnerskej spolupráce s KSK
- Príchod nového GM – jeho skúsenosti a reputácia, plus príchod ďalších nových ľudí
- Nový koncept gastru / príchod nového človeka, ktorý prevzal zodpovednosť
- Príležitosť prehodnotiť dramaturgické priority/smerovanie – prostredie začína byť saturované ponukou ďalších aktérov
- Postkoronové obdobie – príležitosť na adresovanie nových náhľadov na rolu a hodnotu kultúry a pod.
- V kontexte spoločenských pohybov a rozkladných tendencií príležitosť na posilnenie dramaturgickej línie kritických verejných diskusií
- Ekonomický rast mesta – príchod nových technologických firiem
- Príležitosť na rozvíjanie nových partnerstiev (univerzity, zriaďované kult. inštitúcie, technologické spoločnosti)
- Systematická práca so študentmi VŠ
- Príležitosť súvisiaca s geografickou polohou – metropola východného Slovenska – tunajšia kult. scéna, plus potenciál východnej hranice

### Ohrozenia

- Kultúra ako prvý terč v rámci prebiehajúcej kultúrnej vojny
- Rozpad spoločenskej dôvery, postupný rozklad spoločnosti a príklon k autoritárskym tendenciám
- Pokračujúci vleklý Covid\_19
- Zmena v návykoch publika – postupná rezignácia na fenomén živej kultúry

Vízia organizačnej obnovy Tabačky:

*Tabačka Kulturfabrik je v roku 2024 inštitucionálne stabilizovanou organizáciou so zabezpečeným viaczdrojovým financovaním, ktoré jej umožňuje uskutočňovať profesionálnu prevádzku kultúrneho centra a zodpovedné strategické investície do svojej udržateľnosti a rozvoja. KC Tabačka je vnútorne profesionálne a efektívne manažovaný subjekt s funkčnou organizačnou štruktúrou. Navonok (smerom k publiku a verejnosti) pôsobí zrozumiteľne a transparentne - v súlade s vlastnými proklamovanými hodnotami a poslaním a tiež prostredníctvom jasnej a nezameniteľnej dramaturgickej (programovej) koncepcie.*

Strategické ciele Tabačky pre obdobie 2022 - 2024:

Ciel č. 1.: Dosiahnutie udržateľného modelu viaczdrojového financovania a hospodárenia, ktoré zabezpečí dostatok disponibilných zdrojov na aktivity kultúrneho centra aj investície

Ciel č. 2.: Posilniť, skvalitniť, zefektívniť manažment KC

Ciel č. 3.: Vytvoriť a implementovať jasnú dramaturgickú koncepciu KC + Systematicky rozvíjať publikum a lokálnu scénu

### Riešenia operatívnych problémov

Zabezpečenie finančnej stability a plnenia záväzkov organizácie si na základe strategického hodnotenia vyžadovalo aj okamžité kroky, ktoré boli postupne implementované s postupným príchodom nového manažmentu.

Medzi ne patrí:

- Vytvorenie finančného plánu, rozpočtovania a vedenia účtovníctva na základe súčasných business štandardov. Na základe realistických odhadov, plného váženia nákladov bol vystavaný nový rozpočet na rok 2022, ktorý nasleduje neskôr v dokumente.
- Zásadná revízia aktivít. Umelecký program a celkové aktivity Tabačky prešli prehodnotením, ktorého cieľom bolo sústrediť obsah na kvalitné kultúrne výkony s istotou prvotriednej podpory zo strany organizácie a naopak eliminovať aktivity, ktoré nepriniesli zásadný divácky, či umelecký úžitok a tým zbytočne zťažovali zdroje organizácie. (Např. presun prevádzky kina do spolupráce s Kinom Úsmev)
- Rozvoj aktivít podporujúcich tvorbu vlastných príjmov. Vzhľadom na nepredvídateľné prostredie v oblasti podpory kultúry, súvisiace nie len s COVID-om sme sa rozhodli posilniť tvorbu zdrojov pochádzajúcich z vlastnej činnosti. Gastroprevádzka v Tabačke prešla do interných kapacít a stojí na novom profesionálnom tíme. Taktiež sme sa rozhodli podporiť akvizíciu krátkodobých komerčných prenájmov. Všetko sa deje v súlade s bežnou dobrou praxou v podobných centrách v zahraničí, ktoré stoja na podobných kombinovaných modeloch. Samozrejme, naďalej platí, že všetky výnosy z našej činnosti smerujú jedine na podporu cieľov, ktoré sú formulované v stanovách o.z. a štatúte n.o. a smerujú k rozvoju projektu kultúrneho centra Tabačka Kulturfabrik.

## Ekonomický plán

Jedna zo zásadných inovácií vo fungovaní centra je prechod na nový model finančného riadenia, ktorý je postavený na princípoch vlastných plánovaniu v súkromnom sektore, za ktorý zodpovedá kvalifikovaný finančný riaditeľ organizácie.

Projekt Tabačka Kulturfabrik je na slovenské pomery unikátnym multižánrovým centrom (dve sály, kino, galéria), s výrazným zázemím pre kreatívny priemysel (coworking, ateliéry, startupy) a vlastnými plnoformátovými gastro službami. Aktivita podobného rozsahu na Slovensku neexistuje.

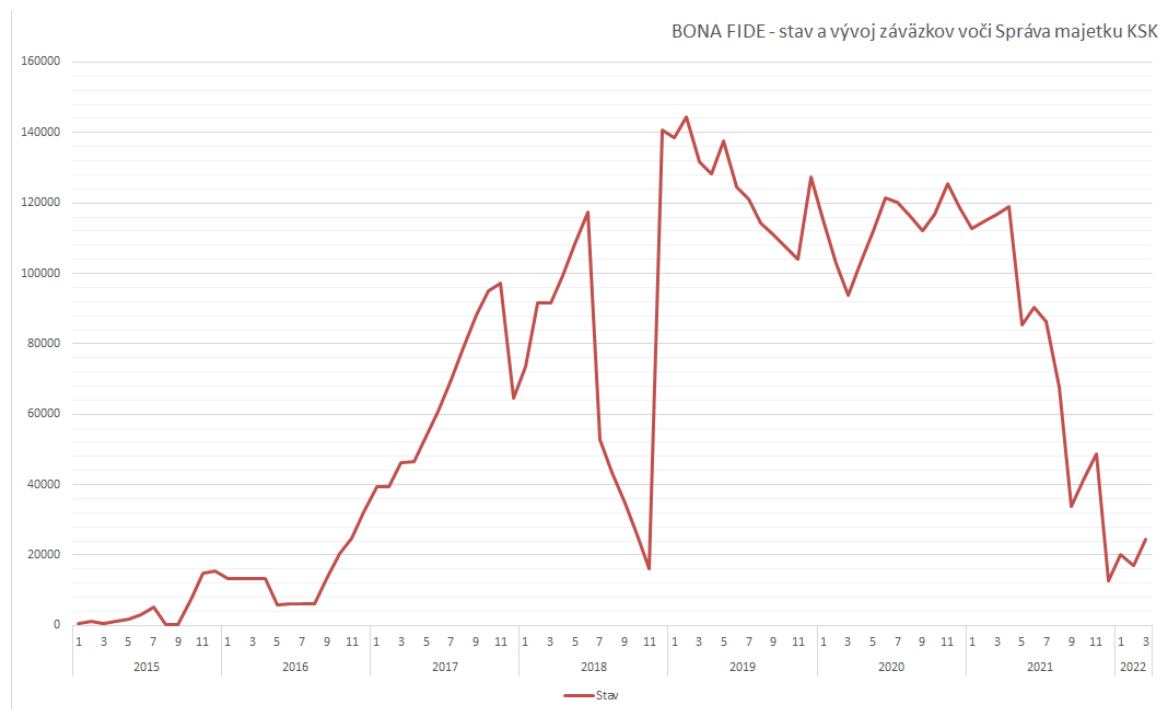
Vzhľadom na tieto faktory finančný model pre budúce fungovanie vychádza z nasledujúcich princípov a predpokladov:

- Detailný prehľad o tvorbe nákladov a výdajov (na úroveň výpočtov marží, reálnych nákladov kultúrnych výkonov, amortizácie, etc.) v prevádzke centra
- Aktívna práca na využívaní potenciálu pre tvorbu vlastných zdrojov. Zázemie Tabačky umožňuje skrz kvalitnú gastro prevádzku, krátkodobé prenájmy, partnerstvá rozširovať príjmy z vlastnej činnosti, ktoré môžu byť následne investované do prevádzky kultúrneho programu.
- Maximalizácia potenciálu z verejného financovania, ktoré slúži výhradne na tvorbu kvalitného, nezávislého umenia a kultúry pre potreby košického publika.



### Vývoj pohľadávok

Vývoj pohľadávok voči KSK predstavoval citlivý bod spolupráce. Ako píšeme aj inde v tomto dokumente, bol dôsledkom zle nastavených odhadov v rámci nového druhu spolupráce. Bona Fide sa podarilo za posledné dva roky, napriek pandemickému obdobiu skresat dlh na operatívnu úroveň.



Aktuálne údaje k 8. marcu

Pri akýchkoľvek budúcich aktivitách je však nutné transparentne upozorniť na riziká, ktoré dnes platia naprieč celým kultúrnym segmentom na Slovensku:

- Nepredvídateľná situácia s COVID-19 a správaním sa publika v post-pandemickej dobe
- Rast cien energií
- Stav budovy

#### Plánované príjmy v roku 2022

Tržba total	€1 256 209,73	
tržby vstupenky	€45 080,00	3,59 %
výnosy 2% podiel zaplatenej dane	€2 000,00	0,16 %
výnosy granty a dotácie	€204 000,00	16,24 %
tržby prenájom dlhodobý	€25 337,28	2,02 %
tržby prenájom krátkodobý	€3 600	4,29 %
tržby bar	€558 569,95	44,46 %
tržby catering	€95 000,00	7,56 %
tržby kuchyňa	€322 622,50	25,68 %

#### Plánované výdaje v roku 2022

Cost TOTAL	€1 230 520,35	
Personál	€442 644,28	35,24 %
Priame náklady	€526 821,15	41,94 %
Prevádzkové náklady	€43 910,00	3,50 %
Náklady priestoru	€173 352,29	13,80 %
Ostatné náklady	€26 603,85	2,12 %
Finančné náklady	€11 692,58	0,93 %

## 5. Zásadná rozvojová príležitosť pre kraj a jeho obyvateľov: Kreatívna štvrť

Umiestnenie KKC do areálu Tabačky bolo logickým nadviazaním a rozšírením už rozvíjajúcej sa činnosti Tabačky Kulturfabrik a komunity umelcov a organizácií kreatívneho priemyslu. To bolo aj predpokladom ich priameho zapojenia do príprav projektu a v budúcnosti ráta aj s ich kľúčovým pôsobením v areáli a v jednotlivých aktivitách projektu, ktoré budú mentorovať. Takýto model je zároveň predpokladom na prirodzenú bázu synergie medzi nimi navzájom, ako aj na celkový projekt KKC.

Už počas fázy prípravy projektu bola Tabačka Kulturfabrik lokálnym spojovacím bodom pre formálne aj neformálne stretnutia iniciatívy a jednotlivcov kreujúcich projekt. Fakt, že mnoho zo spolutvorcov projektu aktuálne so svojimi organizáciami pôsobí a sídli v priestoroch Tabačky Kulturfabrik potvrdzuje zásadné postavenie a dôležitosť centra pre budúci vývoj projektu KKC. Rovnako geografická blízkosť týchto dvoch projektov predurčuje Tabačku Kulturfabrik do roly prirodzeného centra pre rozvojové fázy projektu KKC, a to ako miesta pre stretnutia až po realizáciu workshopov, interných a externých prezentácií, umeleckých projektov, až po stretnutia pri obede alebo priestor pre trávenie voľného času účastníkov projektu.

Ďalej predpokladáme, že procesy, s ktorými máme skúsenosť v rámci realizácie projektu Tabačka Kulturfabrik sú podobné, len v menšom rozsahu ako procesy, ktorými bude prechádzať projekt KKC.

Tabačka kulturfabrik môže vo fáze virtuálneho centra poskytovať priestor a technický suport pre aktivity projektu KKC spojené s touto fázou. Počas implementácie projektu sa môže stať priestorom hostujúcim programy z

oblasti scénického umenia, hudby, vizuálneho umenia, kultúrneho dedičstva a svojim priamym prepojením na KKC môže byť hlavným prezentačným priestorom pre aktivity projektu.

Tabačka Partners (jednotlivci a organizácie, ktoré využívajú priestor Tabačky Kulturfabrik) na svoju prácu a prezentáciu verejnosti budú tvorcami programu KKC v oblastiach tanec (PST), divadlo (Na peróne), kultúrne dedičstvo (Akadémia novej muzeológie) a produkcia (Akadémia produkcie). Môžeme povedať, že Tabačka Kulturfabrik zabezpečuje kreatívne prostredie pre vývoj aktivít súvisiacich s prípravou programov centra, spojovací bod pre lokálnu, regionálnu, celoslovenskú a medzinárodnou spoluprácu s prepojením na medzinárodné siete a je teda prirodzeným prostredím pre prezentovanie projektu KKC.