

STRONGER ROOTS

ANTÉNA:
OŽIVENIE SIETE ZDOLA

Ako sieť kultúrnych centier na Slovensku aktivizovala regionálnych členov a posilnila vnútornú súdržnosť

Nadace OSF · Nadácia otvorenej spoločnosti · NIOK alapítvány · globalis · Batory Foundation

Financováno Evropskou unií

OBSAH

Zmena pôvodných plánov	3
Zistenie nerovnováhy	3
Nové vedenie, nová kultúra	4
Práca s miestnymi a regionálnymi samosprávami	6
Politický kontext a výzvy	7
Kľúčové poznatky	8
Praktické odporúčania	9



Foto: Ján Viazanička – Stretnutie členov siete Anténa

Anténa – sieť pre nezávislú kultúru

je strešná organizácia, ktorá od roku 2008 združuje kultúrne centrá naprieč Slovenskom. V súčasnosti má 33 členov zo všetkých samosprávnych krajov. Vo vedení organizácie pôsobí šesť ľudí, honorovaná je iba pozícia koordinátora, ostatné sú čestné a vykonávané dobrovoľne. Anténa prepája hlavne nezávislé kultúrne a rezidenčné centrá rôznej veľkosti, ktoré okrem iného ponúkajú priestory pre stretnutia iným aktérom, ktorí sami priestormi nedisponujú. Podporuje tak aj miestne občianske aktivity a boj za demokratické princípy.



Foto: William Gevorg Urban

Zmena pôvodných plánov

Pôvodným zámerom projektu Antény bolo vytvoriť stratégiu, postupne sa profesionalizovať a zlepšiť konštruktívnu advokačnú prácu. Vývoj situácie si však vyžiadal zmenu pôvodného smerovania. Z dôvodu premeny politickej situácie na Slovensku prešla Anténa na poli advokácie skôr do obrannej pozície a začala sa viac venovať vnútorným záležitostiam.

Tu sa ukázal zásadný problém: Anténa nemala vytvorenú stratégiu ani definované priority – len štyri hlavné činnosti siete. Vedenie organizácie si uvedomilo, že potrebuje lepšie pochopiť svojich členov, ktorých počet v posledných rokoch výrazne narástol. Zamerala sa preto na spoločné participatívne plánovanie so všetkými členmi; s viacerými z nich sa ani vedenie siete zatiaľ osobne nepoznalo.

Zistenie nerovnováhy

Práve počas prvých kontaktov s menšími členmi mimo Bratislavy sa odhalil hlbší problém. V predsedníctve siete síce sedeli zástupcovia najväčších organizácií, ale tie predstavovali len menšinu. Ďalších 27 menších členských organizácií zostávalo mimo hlavného diania a žilo odlišnú realitu než bratislavské a veľké centrá. Toto zistenie zmenilo celé zameranie projektu. Hlavným cieľom sa stalo aktivizovanie týchto menších členov, ale tak, aby to pre nich nepredstavovalo nadmernú záťaž.

Riešenie bolo jednoduché, ale efektívne. Anténa zorganizovala tri rovnomerne geograficky rozmiestnené stretnutia – jedno na západe, jedno v strede a jedno na východe krajiny. Každé malo menší formát s maximálne 10 účastníkmi. Kľúčové bolo rozhodnutie neprizvať na tieto stretnutia veľké centrá, ktoré mali predtým často tendenciu diskusiám dominovať. Stretnutia moderoval externý facilitátor, ktorý fungoval ako neutrálny prvok a umožnil koordinátorovi Antény len pozorovať a vnímať situáciu.

Vďaka tomuto prístupu boli stretnutia intímnejšie a otvorenejšie. Menšie členské organizácie konečne dostali priestor vyjadriť sa bez toho, aby ich prerušovali alebo zatienili väčšie organizácie. Na tieto stretnutia nadviazali menšie online stretnutia novovzniknutej pracovnej skupiny menších centier.

Z diskusií vyplynuli dôležité nové informácie o celkovom manažmente organizácie, rozhodovacích procesoch a vnútornej komunikácii. Členovia otvorene hovorili o problémoch, ktoré vo fungovaní siete pretrvávali, ale aj o výzvach, ktorým čelia. Jedným z výsledkov tohto procesu boli aj zmeny v obsadení predsedníctva siete, čo malo významný dosah na zmenu vnútorných procesov a budúce fungovanie siete.

Nové vedenie, nová kultúra

Výsledkom bola významná zmena v štruktúre organizácie. Teraz jej predsedá žena, ktorá reprezentuje malé kultúrne centrum mimo Bratislavy, čo predstavuje symbolické uznanie hlasu regiónov. Malé centrá získali zástupcu aj v širšom predsedníctve siete. Zmena sa netýkala len personálneho obsadenia, ale aj organizačnej kultúry. Zlepšila sa kvalita diskusie, vytvoril sa priestor pre konštruktívnu kritiku a rozhodnutiam začal predchádzať širší konsenzus.

Okrem už existujúceho spoločného mailového adresára, ktorý mal skôr formálny charakter, vznikla potreba posilniť neformálnu komunikáciu členov. Riešenie prišlo zdola.

„Všetci sme kamaráti, poznáme sa, chýbala nám neformálna komunikácia. Po spoločnej diskusii sme založili chatovaciu komunitu s rôznymi podskupinami, pričom vo všeobecnej vetve je najviac ľudí. Zo začiatku sme boli aktívni my z radov predsedníctva, dnes už to funguje samostatne a každý deň. Členovia si napríklad posielajú fotky z festivalov, kde sa vzájomne navštevujú.“

Laco Oravec



Foto: Ľubomír Šurina – Stretnutie členov siete Anténa a zástupcu BBSK Mikuláša Pála v Brezne



Foto: Ľudovít Nápoký – Stretnutie siete Anténa s partnerskými strešnými organizáciami

Táto jednoduchá zmena mala nečakane veľký vplyv. Chatovacia komunita sa stala živým kanálom, kde si členovia vymieňajú skúsenosti, podporujú sa a udržiavajú kontakt. Určitým pomocným faktorom bolo aj spojenie síl proti súčasnému politickému útlaku, ktorý paradoxne posilnil vnútornú súdržnosť napriek veľkej vyťaženosti všetkých členov.

„Skutočne kľúčové bolo dať priestor menším organizáciám. Až dovtedy sme nemali príležitosť skutočne využiť našu prepojenosť a rozprávať sa napríklad o komunikácii so samosprávami, našich interných procesoch, vymieňať si know-how a inšpiráciu. A tiež si definovať kľúčové potreby.“

Zuzana Novotová Godálová

Práca s miestnymi a regionálnymi samosprávami

Novovzniknutá pracovná skupina menších centier sa začala aktívne zapájať v rámci advokačnej línie. Keď sa ukázalo, že na úrovni štátu je efektívna spolupráca takmer nemožná, zvolili alternatívny prístup – spoluprácu s miestnymi a regionálnymi samosprávami. Aj tie zohrávajú významnú úlohu v podpore nezávislej kultúry, hoci disponujú menšími rozpočtami.

Podarilo sa nadviazať vzťahy na základnej úrovni. Na stretnutia s predstaviteľmi samospráv a krajov boli pozvané aj miestne členské centrá, čo posilnilo ich pozíciu v regióne. Bol však potrebný citlivý prístup, pretože samosprávy riešia s centrálnou úrovňou nielen kultúru, ale aj iné, pre ne prioritnejšie agendy.

Výzvou zostáva skutočnosť, že nezávislé kultúrne centrá sú často samosprávami vnímané ako konkurencia pre nimi zriaďované kultúrne organizácie a zároveň ako neprofesionálne. Zásadným podporným bodom, ktorý Anténe zatiaľ chýba, sú dáta, ktoré by mohli podporiť ich argumentáciu pri rokovaniach so samosprávami – napríklad prínos pre pracovný trh, cestovný ruch, návštevnosť či dosah na rôzne cieľové skupiny vrátane ľudí so znevýhodnením.



Foto: Boris Meluš – Stretnutie členov siete Anténa

Politický kontext a výzvy

Kontinuálne najväčšou výzvou zostáva súčasný politický kontext. Všetky dostupné kapacity sa aktuálne zameriavajú na obranu základných demokratických princípov a transparentné fungovanie dotačných schém, ktoré sú nevyhnutné pre financovanie kultúrnych priestorov. V tom má sieť hlbokú podporu všetkých svojich členov, ktorí sami o sebe predstavujú základnú infraštruktúru pre fungovanie nezriaďovanej kultúry, ale aj určitú infraštruktúru pre prepájanie rôznych komunít, organizovanie občianskej spoločnosti a miestne protestné akcie.

Anténa však musí neustále balansovať a zvažovať, ako ďaleko v tomto boji môže zájsť, aby neohrozila svojich členov ani ďalšie organizácie. Je to náročná rovnováha medzi občianskou angažovanosťou a ochranou vlastnej siete.



Foto: Andrea Kalinová – Postavme sa za FPU



Foto: Peter Bednár – Postavme sa za FPU

KĽÚČOVÉ POZNATKY

- **Dominancia veľkých môže potláčať malých**
  Aj v demokraticky založených strešných organizáciách môže dôjsť k tomu, že hlas menších členov zostane nevypočutý.

- **Regionálne stretnutia otvárajú priestor**
  Malé, geograficky rozložené stretnutia vytvárajú intímnejšie prostredie pre otvorenú diskusiu.

- **Neformálna komunikácia spája**
  Oficiálne kanály nestačia – skutočné prepojenie vzniká cez neformálne nástroje.

- **Krízové situácie môžu spojiť**
  OPolitický útlak paradoxne posilnil vnútornú súdržnosť siete

PRAKTICKÉ ODPORÚČANIA

01

Nevzdávajte sa v náročných časoch

Bojujte a buďte súdržní – jednota je v krízových situáciách kľúčová.

02

Investujte do regionálnych stretnutí

Vytvárajú nové možnosti komunikácie, otvárajú nové témy a podporujú spájanie.

03

Budujte kvalitné ľudské vzťahy

„Je potrebné budovať ľudské vzťahy a investovať do ich kvality. To je dobrý základ pre to, aby sme vedeli regionálnym členom pomáhať. Musíte sa snažiť ich skutočne poznať, počúvať ich a znižovať prah, aby sa aj ti s minimálnymi možnosťami mohli zapojiť do diania,“ radí Ľudovít Nápoký.

04

Využite externých facilitátorov

Neutrálny moderátor môže pomôcť otvoriť diskusiu a umožniť vedeniu lepšie vnímať situáciu.

05

Zbierajte dáta pre argumentáciu

Konkrétne čísla o dosahu vašej práce sú kľúčové pri rokovaniach so samosprávami.

STRONGER ROOTS

Táto prípadová štúdia vznikla v rámci programu Stronger Roots.

Cieľom programu Stronger Roots je zvýšiť odolnosť organizácií občianskej spoločnosti a ich sietí, posilniť ich sociálny kapitál a začleniť ich do komunít a spoločností, v ktorých pôsobia. Program realizujú Nadace OSF Praha, Nadácia NIOK, Nadácia otvorenej spoločnosti Bratislava a Glopolis.