

STRATÉGIA ROZVOJA
Klastrovej organizácie do roku
2027



KLASTER REGIONÁLNEHO
ROZVOJA

OBSAH

1. SÚČASNÝ STAV KREATÍVNEHO PRIEMYSLU V EURÓPE A NA SLOVENSKU	3
2. SÚČASNÝ STAV KLASTRA	6
2.1 Systém organizácie a riadenia KRR.....	6
2.2 Členstvo v KRR	8
2.3 Financovanie KRR.....	9
2.4 Súčasnú zameranie aktivít KRR	9
3. VÍZIA, POSLANIE A CIELE KRR.....	14
4. REALIZÁCIA STRATÉGIE	20
4.1 Akčný plán.....	20
4.2 Spôsob financovania aktivít a ich udržateľnosť	33
4.3 Systém vyhodnocovania akčného plánu	34

1. SÚČASNÝ STAV KREATÍVNEHO PRIEMYSLU V EURÓPE A NA SLOVENSKU

Kreatívny priemysel predstavuje vysoko perspektívny segment ekonomiky pre krajinu s nedostatkom surovinových vstupov, ktorý vytvára ekonomickú hodnotu na základe individuálneho tvorivého vkladu či umeleckého nadania, teda na vyššej úrovni pridanej hodnoty práce a poznatkov. Ide o sektor postavený na zhodnocovaní duševného vlastníctva, do ktorého možno zaradiť oblasti tvorivej činnosti ako architektúra, dizajn, film, hudba, ale aj tvorba počítačových hier či reklama. Kreatívny priemysel zahŕňa celý exploatačný reťazec, siahajúci od vytvárania podmienok pre tvorivú činnosť, cez výrobu až po reštauráciu (re-dizajn) jej výsledkov. Význam potenciálu tohto sektora je v tom, že priestor v oblastiach kreatívnych činností a inovácií v nich podporuje výrazne možnosti rozvoja vlastného podnikania, a tým aj spôsob podpory mechanizmov napomáhajúcich uplatnenie mladých ľudí.

Kreatívna ekonomika je dôsledkom synergie ľudskej tvorivosti, mobility, technologickej vyspelosti a záujmu človeka o humanizáciu spoločnosti; vytvára podmienky pre rastúcu schopnosť prijímať produkty, ktoré sú výsledkom tvorivej činnosti. Faktory a dôsledky kreatívnej ekonomiky nie sú v histórii novými vzťahmi, ale aktuálne hospodárske, sociálne a spoločenské podmienky zvyčajne zväčšujú ich pôsobenie v spoločnosti. Správnymi stimulmi možno dosiahnuť pozitívne dopady kreatívnej ekonomiky na spoločnosť, keďže možno uviesť, že vplyv kreativity na ekonomiku nie je náhodným javom. Vo svojom aktuálne poslednom uznesení k podpore kreatívnej ekonomiky Európsky parlament vyzýva členské štáty, aby prijali zodpovedajúce sociálne a fiškálne opatrenia na podporu kreatívnej ekonomiky a na podporu nových obchodných modelov pre kultúrny a kreatívny priemysel (KKP), prispôbujúcich na európsky trh, čo by umožnilo mobilitu umelcov a ľudí pracujúcich v KKP, ako aj im pomáhalo pri prekonávaní prekážok týkajúcich sa rôznych daňových a sociálnych systémov a jazykových bariér, a na podporu lepšieho porozumenia medzi krajinami a kultúrami. Vzhľadom na tieto výzvy je v súčasnosti dôležité zmeniť diskusiu a nazeranie verejnosti a politikov na kultúrne a tvorivé odvetvia, ukázať, že tieto odvetvia sú tvorcami hodnôt a pracovných miest, ktoré sa zvyčajne nedajú premiestniť, že ich prínos vo forme spoločenskej hodnoty je reálny a že sú to tieto odvetvia, ktoré predstavujú digitálnu budúcnosť Európy.

Kultúrny a kreatívny priemysel je jednou z hlavných hybných síl rastu v EÚ; vytvára nové pracovné miesta, zohráva kľúčovú úlohu v rámci globálnych hodnotových reťazcov a podnecuje inováciu, prináša pridanú hodnotu ako prvok sociálnej súdržnosti a slúži ako účinný nástroj v boji proti súčasnej recesii. Tieto odvetvia zohrávajú kľúčovú úlohu ako katalyzátory a šíritelia inovácií a ich vplyv sa neobmedzuje iba na oblasť kultúry a tvorivosti, ale zasahuje aj do mnohých odvetví hospodárstva. Tieto odvetvia ako zástupcovia dynamickej a silnej Európy musia v súčasnosti čeliť mnohým výzvam prameniacim z prechodu na digitalizáciu, z globalizácie, veľkej jazykovej a kultúrnej roztrieštenosti trhov a ťažkostí v oblasti prístupu k financovaniu.

Na správu Výboru pre kultúru a vzdelávanie a stanovisko Výboru pre regionálny rozvoj k podpore európskych odvetví kultúry a tvorivej činnosti ako zdrojov hospodárskeho rastu a zamestnanosti, podľa ktorých tvorivé a kultúrne odvetvia (napr. architektúra, umelecké remeslá, kultúrne dedičstvo, dizajn, festivaly, kino, televízia a rozhlas, hudba, výtvarné umenie, divadelné umenie, archívy a knižnice, vydavateľská činnosť) zohrávajú kľúčovú úlohu ako katalyzátory a šíritelia inovácií a ich vplyv sa neobmedzuje iba na oblasť kultúry a tvorivosti, ale zasahujú aj do mnohých odvetví hospodárstva, reagoval Európsky parlament 12. septembra 2013 prijatím uznesenia k podpore európskych odvetví kultúry a tvorivej činnosti ako zdrojov hospodárskeho rastu a zamestnanosti (2012/2302(INI)).

Slovenská republika má niekoľko strategických materiálov, ktoré sa zaoberajú otázkou podpory a rastu slovenského hospodárstva v nadväznosti na zahraničné vzťahy. V súčasnosti však neexistuje žiaden strategický materiál na najvyššej exekutívnej úrovni, ktorý by sa špecificky a cielene zaoberal podmienkami, vzťahmi a podporou tohto segmentu (subjektov pôsobiacich v kreatívnom priemysle). Podľa správy UNCTAD Creative Economy Report, dosiahol celkový vývoz všetkých produktov kreatívneho sektora 592 billiónov dolárov s ročným nárastom 14 %; najrýchlejší rast pritom zaznamenali služby, a to až 17 %. Z tohto pohľadu sa objem celého kreatívneho priemyslu viac ako zdvojnásobil. Spomínaný trend s ohľadom na vývoj ekonomiky pritom stále pokračuje a poukazuje na skutočnosť, že export je jedným zo základných dôvodov rastu v oblasti kreatívneho priemyslu. Preto je nevyhnutné, aby sa Slovenská republika zamerala pri vytváraní podmienok pre rozvoj kreatívnej ekonomiky aj na podmienky exportu produktov kreatívneho priemyslu.

Na základe uvedeného bola vypracovaná **SWOT analýza**, z ktorej vyplynuli najmä nasledovné silné, slabé stránky, príležitosti a hrozby pre odvetvie kreatívny priemysel na Slovensku (tab. 1).

Tabuľka 1: SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Kultúrne dedičstvo • Rozvinutý IKT sektor • Existujúca kultúrna infraštruktúra • Ľudský potenciál aktívnych aktérov 	<ul style="list-style-type: none"> • Slabá / chýbajúca podnikateľská infraštruktúra • Povedomie o ochrane duševného vlastníctva • Chýbajúce / nedostatočne validné dáta • Nedostatočná spolupráca aktérov KKP • Vnímanie kultúry výlučne ako prijímateľa financií • Absencia podnikateľského prístupu aktérov KKP • Nedostatočné nástroje na prezentáciu smerom do zahraničia
Príležitosti	Ohrozenia
<ul style="list-style-type: none"> • Politická priorita / zmena paradigmy vnímania kultúry v slovenskej spoločnosti • Možnosti financovania z EÚ • Globálna podpora rozvoja informačnej spoločnosti • Prebiehajúca rekodifikácia autorského práva • Systémové riešenia financovania z verejných zdrojov (Audiovizuálny fond, Fond na podporu umenia) • Vzdelaná a internacionalizovaná mladá generácia • Zväčšenie trhu pre jednotlivé sektory KKP • Rastúci záujem o produkty kreatívneho priemyslu • Nové strategické segmenty 	<ul style="list-style-type: none"> • Prístup ku kapitálu • Decentralizácia a regionálna asymetria v prístupe k verejným zdrojom • Odliv „mozgov“ • Nedostatočné povedomie/informovanosť verejnosti o KKP • Hospodárska recesia • Silná nadnárodná konkurencia

2. SÚČASNÝ STAV KLUSTRA

Klaster regionálneho rozvoja (ďalej len KRR) je nezisková organizácia, dobrovoľné záujmové združenie právnických osôb. Združuje členov a partnerov z verejného, súkromného aj III. sektora.

Klaster regionálneho rozvoja prešiel počas svojej činnosti niekoľkými zmenami. Pôvodne to bol Klaster cestovného ruchu - západné Slovensko, neskôr si členská základňa vyžadovala rozšírenie služieb, a preto sa klaster začal zameriavať aj na ďalšie oblasti, ako sú vzdelávanie, podpora sociálnych služieb, otázky životného prostredia a konzultačné činnosti. Počas svojej činnosti významne prispel k propagačným aktivitám svojich členov tým, že sa zúčastňoval a prezentoval na výstavách cestovného ruchu, ale aj organizoval svoje vlastné propagačné akcie, najmä v súčinnosti s jednotlivými členmi. KRR si vytvoril aj vlastné propagačné materiály a inovatívne produkty, napríklad vzdelávaciu sociálnu hru „Poznáte Trnavský kraj?“, vedomostnú hru o Európskej únii v súvislosti s Predsedníctvom Slovenska a ďalšie. Klaster pravidelne dopĺňa udalosti svojich najvýznamnejších členov, ako je Slovakia Ring, X-bionics Sphere, udalosti členských miest a obcí atď.

2.1 Systém organizácie a riadenia KRR

Riadiacimi a kontrolnými orgánmi KRR, ktoré dohliadajú na jeho činnosť, sú:

- Valné zhromaždenie
- Správna rada
- Okruh poradcov
- Dozorná rada
- Výkonný riaditeľ

Valné zhromaždenie je orgánom klastra, pričom zastúpenie v ňom má každý stály člen KSS. Právo hlasu majú len stály riadny členovia. Predsedom Valného zhromaždenia je výkonný riaditeľ a podpredsedom je predseda správnej rady. VZ prerokúva a schvaľuje správy o činnosti KRR a správy o hospodárení KRR, schvaľuje rokovací poriadok VZ, rozhoduje o predložení návrhu na zrušenie KRR Správnej rade, menuje a odvoláva členov Dozornej rady, menuje a odvoláva členov Správnej rady, rozhoduje o odvolaní člena SR výlučne na návrh Výkonného

riaditeľa, rozhoduje o výške odmeny členov Dozornej rady, rozhoduje o výške odmeny členov Správnej rady.

Správna rada je výkonným orgánom klastra a má minimálne 3 a najviac 7 členov. Právo navrhnúť člena SR má ktorýkoľvek zo stálych členov KRR a Výkonný riaditeľ. Člen správnej rady môže byť iba zástupca stáleho člena KRR, ktorý má riadne a včas uhradené členské. Správna rada: prerokúva a schvaľuje zmeny a doplnky Stanov KRR, menuje a odvoláva Výkonného riaditeľa KRR, oboje $\frac{3}{4}$ hlasov všetkých členov, schvaľuje odmenu Výkonnému riaditeľovi KRR za vykonanú prácu, volí a odvoláva zo svojich radov predsedu a podpredsedu SR, schvaľuje zásady hospodárenia, rozpočet a ročnú účtovnú závierku KRR, má právo veta v prípade rozhodovania o prijatí nových pridružených členov KRR, rozhoduje o účasti KRR v obchodných spoločnostiach (vstup, založenie), schvaľuje najdôležitejšie úkony týkajúce sa majetku KRR, schvaľuje a udeľuje čestné členstvo na návrh Výkonného riaditeľa, rozhoduje o vylúčení člena KRR alebo o jeho dobrovoľnom vystúpení na základe žiadosti, určuje výšku finančného vkladu, prípadného iného vkladu a výšky členského príspevku, menuje likvidátora.

Okruh poradcov. Klaster je prostredníctvom rozhodnutí Výkonného riaditeľa oprávnený zriaďovať samostatné účelovo orientované Sekcie (ďalej aj ako „Sekcia“), na čele ktorých budú vedúci Sekcií (ďalej aj ako „Vedúci“) tvoriaci Okruh poradcov (ďalej aj ako „Okruh poradcov“). Vedúci Sekcií budú menovaní/odvolávaní Výkonným riaditeľom. Okruh poradcov predstavuje poradný, podporný a iniciatívny orgán jednotlivých Sekcií, ktorý: plní úlohy zamerané na rozvoj všetkých Sekcií, vypracováva a predkladá odporúčania, odborné materiály, stanoviská pre Výkonného riaditeľa a Správnu radu, navrhuje riešenia otázok spojených s rozvojom a napredovaním Sekcií.

Dozorná rada je kontrolným orgánom klastra, pričom za svoju činnosť zodpovedá Valnému zhromaždeniu. Má troch členov, ktorí si spomedzi seba volia predsedu. Dozorná rada najmä kontroluje hospodárenie a účelné využívanie prostriedkov klastra, upozorňuje Správnu radu na nedostatky a navrhuje riešenia na ich odstránenie, kontroluje plnenie rozhodnutí Valného zhromaždenia a Správnej rady a preskúmava účtovnú závierku.

Štatutárnym orgánom klastra je **Výkonný riaditeľ**, ktorý koná v mene klastra vo všetkých veciach samostatne a zastupuje ho navonok. Do funkcie ho volí Správna rada.

2.2 Členstvo v KRR

V roku 2018 prišlo aj k významnej zmene úpravy STANOV, v časti upravujúcej členstvo a členské príspevky. KRR pristúpil k diferenciacii členskej základe na stálych, pridružených a sympatizujúcich členov, čomu zodpovedá aj diferencované členské. Ustanovila sa tak aj kategória členov sympatizantov, ktorých výška členského príspevku je nula.

Členovia združenia môžu mať nasledovný štatút:

Stály (riadny) člen:

štatút stáleho člena KRR majú právnické osoby, ktoré sa prihlásili podľa bodu 3.4 Stanov, prejavili vôľu stať sa stálym (riadnym) členom KRR, splnili podmienky pre vznik členstva v KRR definované v týchto Stanovách, ak ich členstvo v KRR je schválené podľa bodu 3.3 Stanov. Stáli členovia sú členmi Valného zhromaždenia, majú hlasovacie právo na Valnom zhromaždení a majú právo podávať stanoviská, návrhy a pripomienky, ktoré Správna rada prerokuje.

Pridružený člen – štatút stáleho člena KRR majú právnické osoby, ktoré sa prihlásili podľa bodu 3.4 Stanov, prejavili vôľu stať sa pridruženým členom KRR, splnili podmienky pre vznik členstva v KRR definované v týchto Stanovách, ak ich členstvo v KRR je schválené podľa bodu 3.3 Stanov. Pridružení členovia nie sú členmi Valného zhromaždenia, majú však právo zúčastňovať sa Valného zhromaždenia bez hlasovacieho práva. Majú právo podávať stanoviská, návrhy a pripomienky, ktoré Správna rada prerokuje.

Sympatizujúci člen – štatút sympatizujúceho člena KRR majú právnické osoby, ktoré sa prihlásili k aktivitám a poslaniu KRR, vyplnili prihlášku a bolo rozhodnuté o ich prijatí za sympatizujúceho člena. Nezúčastňujú sa na Valnom zhromaždení ani nepredkladajú na prerokovanie stanoviská, návrhy a pripomienky. Môžu sa však podieľať na otvorených aktivitách KRR nevyžadujúcich postavenie stáleho (riadneho) člena alebo pridruženého člena.

Strategický člen – štatút strategického člena je status pridelený rozhodnutím Správnej rady pre právnické osoby, ktoré sú stálymi (riadnymi) alebo pridruženými členmi KRR a ktoré sa najviac podieľajú na aktivitách KRR, resp. sú aktívnymi účastníkmi minimálne jedného projektu alebo tematického bloku realizovaného s aktívnou účasťou KRR, o ktorom Správna rada rozhodla, že má pre KRR strategický význam, nakoľko svojím rozsahom, zameraním alebo významom výrazne napomáha aktivitám a poslaniu KRR a je koncipovaný tak, že prináša, resp. môže prinášať úžitok širšej členskej základni. Postavenie strategického člena môže získať aj tá právnická osoba, ktorej pôsobenie v regióne nespochybniteľne výrazne alebo významným spôsobom napomáha celkovému rozvoju Regiónu a už samotné takéto zapojenie právnickej osoby do štruktúr KRR dáva prestíž KRR a jeho aktivitám. V tomto prípade môže mať takéto právnická osoba postavenie stáleho (riadneho) člena alebo pridruženého člena ale aj sympatizujúceho člena. Správa rada môže na návrh výkonného riaditeľa kedykoľvek rozhodnúť o zrušení statusu strategického člena u konkrétnej právnickej osoby. Táto skutočnosť sa takémuto členovi oznámi.

Klaster je logicky aj svojím historickým kontextom územne najviac orientovaný na západné Slovensko, má však celonárodnú pôsobnosť a je otvorený prijímať ďalších členov na národnej úrovni. Okrem toho KRR spolupracuje s mnohými ďalšími organizáciami a podnikmi na princípe partnerstva, pričom ich prizýva na svoje podujatia, prípadne ich zapája do vybraných aktivít, najmä v rámci medzinárodných projektov, ktoré realizuje. KRR tak spolupracuje s ďalšími cca 65 subjektami z radov malých a stredných podnikateľov, výskumu a vývoja, miestnymi a regionálnymi samosprávami a tretieho sektora.

2.3 Financovanie KRR

KRR svoju činnosť zabezpečuje viac zdrojovým financovaním, najmä z príspevkov bežného členského, navýšeného členského, dotačných prostriedkov a projektovej činnosti a iných príjmov. V roku 2019 sa KRR orientoval na prechod k projektovo orientovanej organizácii so záujmom od roku 2020 zvyšovať podiel financovania z projektov a vlastnej činnosti, keďže predpokladá podstatne nižšie príjmy z členských príspevkov. Tieto budú vychádzať skôr zo záujmu o účasť v konkrétnych projektoch a aktivitách.

2.4 Súčasné zameranie aktivít KRR

KRR v súčasnosti realizuje svoje aktivity na národnej, regionálnej aj medzinárodnej úrovni. Podľa charakteru jednotlivých aktivít je ich možné rozdeliť do niekoľkých kategórií.

- **zapájanie klastrovej organizácie do medzinárodnej spolupráce, účasť klastrovej organizácie v medzinárodných projektoch a pracovných skupinách**

V súčasnosti KRR realizuje v spolupráci s ostatnými partnermi medzinárodný projekt ERASMUS - Flexible up-skilling pathways for professionals in the field of tourism. V rámci projektu sa spolupracuje s talianskymi, gréckymi a španielskymi partnermi na moduloch elektronického vzdelávania a na zlepšenie digitálnych zručností aktérov v oblasti cestovného ruchu. V rámci svojich aktivít uskutočnil Klaster regionálneho rozvoja pre svojich členov niekoľko poradenských a podporných aktivít a postupne sa snažil implementovať vzdelávanie

v rámci členskej základne. Klaster sa podieľa aj na niekoľkých projektoch, a to aj s medzinárodnou účasťou, ale vždy iba ako súčasť členskej činnosti, či už prostredníctvom samosprávnych krajov, obcí alebo obchodných členov. KRR sa rozhodol implementovať aj vlastné projektové zámery a iniciatívy, a to aj s medzinárodnou účasťou. Pracuje na príprave niekoľkých projektov, v ktorých je klaster priamo žiadateľom alebo hlavným cezhraničným partnerom.

- **podpora propagačných a marketingových aktivít klastrovej organizácie na domácej i zahraničnej úrovni**

Dôležitú súčasť prezentácie KRR na národnej aj medzinárodnej úrovni tvoria propagačné a marketingové aktivity. Propagácia klastra a jeho členov prebieha najmä prostredníctvom **účasti na rôznych domácich aj zahraničných podujatiach**, kde majú zástupcovia KRR možnosť vystúpiť a prezentovať svoje aktivity, úspechy a pod. Prostredníctvom podujatí podobného typu sa klaster snaží o propagáciu seba aj svojich členov, svojich aktivít v oblasti podpory kreatívneho priemyslu a regionálneho rozvoja, ako aj o zvyšovanie povedomia o tomto odvetví priemyslu na Slovensku aj v zahraničí. KRR prezentuje aktivity svojich členov, ktorí sa aktívne podieľajú na rozvoji cestovného ruchu, regionálneho rozvoja a kreatívneho priemyslu na Slovensku. Tým sa pre jednotlivých členov otvárajú možnosti na spoluprácu na národnej aj medzinárodnej úrovni a zlepšujú sa šance na prístup k financovaniu ich inovatívnych projektov.

- Okrem toho sa klaster propaguje prostredníctvom **brožúr a propagačných materiálov**, kde sa vyskytujú zmienky o KRR ako o príklade dobrej praxe sieťovania aktérov v relevantných odvetviach.
- Ďalšími nástrojmi propagácie je vlastná **webstránka KRR** (<https://krr.sk/>), ktorá je pravidelne aktualizovaná v slovenskom jazyku.

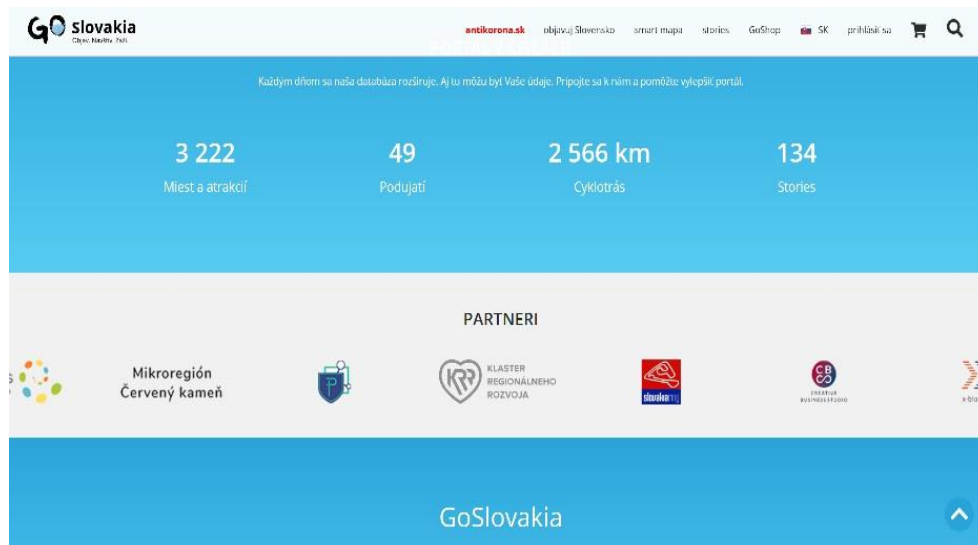
Obrazok 1: Podporujeme sociálnu oblasť – brožúrka v spolupráci s regionálnym časopisom



• výmena skúseností a sieťovanie s externými partnermi

Na podporu svojich aktivít začal Klaster regionálneho rozvoja postupne vytvárať svoje vlastné výstupy. Vytvoril sa inovatívny turistický vzdelávací portál gowest.sk, ktorý po určitej dobe a v spolupráci s niekoľkými členmi zoskupenia prešiel významnou transformáciou, jedinečného portálu <https://goslovakia.sk/sk>, ktorý je dnes jednou z najmodernejších informácií portály na Slovensku. Práca s klastrom vytvára skutočný priestor pre všetkých členov klastra na vytváranie profilov na portáli bezplatne a v podstate v neobmedzenom rozsahu. Portál umožňuje pracovať v režime aktualizácie online, čo výrazne pomôže aktérom propagovať svoje výrobky a služby. Predovšetkým dôrazne KRR podporuje propagáciu regionálnych výrobkov a výrobcov a túto oblasť chce v budúcnosti posilniť. Tipy na výlety, balíčky produktov cestovného ruchu, tipy a skúsenosti, príbehy úspešných podnikateľov, členov klastrov a podobne zabezpečujú trvalý záujem o tento portál a poskytujú mu perspektívu rozvoja. To je o to viac, že jedinečným označením bodov POI (zaujímavé miesto) prináša príležitosť propagovať a získavať informácie vo webovom rozhraní aj v novej aplikácii, ktorá je spustená. Všetky tieto prvky zasahujú aj do oblasti kreatívneho priemyslu. Jednak v oblasti dizajnu, ale aj návrhu optimálnej a užívateľsky priateľskej formy webu, aplikácie, či zobrazovacích bodov POI.

Obrázok 2: Printsreen stránky GoSlovakia s logom KRR



- **výmena informácií a skúseností medzi jednotlivými členmi klastra**

Ide najmä o konkrétne služby členom v podobe na mieru šitého poradenstva v oblasti inovácií, prepojenia výskumu s praxou, ako aj o transfer poznatkov a informačné aktivity s cieľom poskytnúť informácie o možnostiach spolupráce, inovačných projektoch, zaujímavých podujatiach a pod. Rovnako informácie, ktoré klaster rozosiela relevantným partnerom, sú filtrované podľa témy a identifikovaného záujmu. Súčasťou transferu poznatkov sú tiež podujatia organizované KRR pre svojich členov a partnerov, ktoré vytvárajú priestor na vzájomné interakcie. Klaster vytvára zázemie na výmenu skúseností a to organizovaním priamych stretnutí aktérov formou seminárov, workshopov alebo kontaktných pracovných stretnutí.

Obrázok 3: Rokovanie s predstaviteľmi regionálnych ZMOS-ov



- **činnosti na podporu potenciálu regionálneho rastu, spolupráca v oblasti technológií, výskumu, vývoja, inovácií a transferu poznatkov**

KRR v rámci regionálneho rastu podporuje oblasť vzdelávania, cestovného ruchu, životného prostredia a podporuje využitie marketingových nástrojov (najmä digitálna serverová aplikácia GoSlovakia.sk), pracuje na projektovom manažmente, vrátane podpory pri využívaní EÚ fondov, poskytuje svojim členom právne poradenstvo, podporuje proces pri zabezpečovaní procesov verejného obstarávania, popularizuje SMART riešenia a myšlienky smart cities a smart regiónov a pracuje v rámci platformy **členovia členom ON LINE**.

Na základe svojich aktivít a dosiahnutých úspechov bol KRR v roku 2019 certifikovaný Európskym sekretariátom pre klastrové analýzy a bol mu udelený **bronzový certifikát excelentnosti klastra**. Certifikát je platný do októbra 2021. KRR v zozname certifikovaných klastrových organizácií: <https://www.cluster-analysis.org/benchmarked-clusters/?country=78e2135cc6e5415681639894417c0c7a>

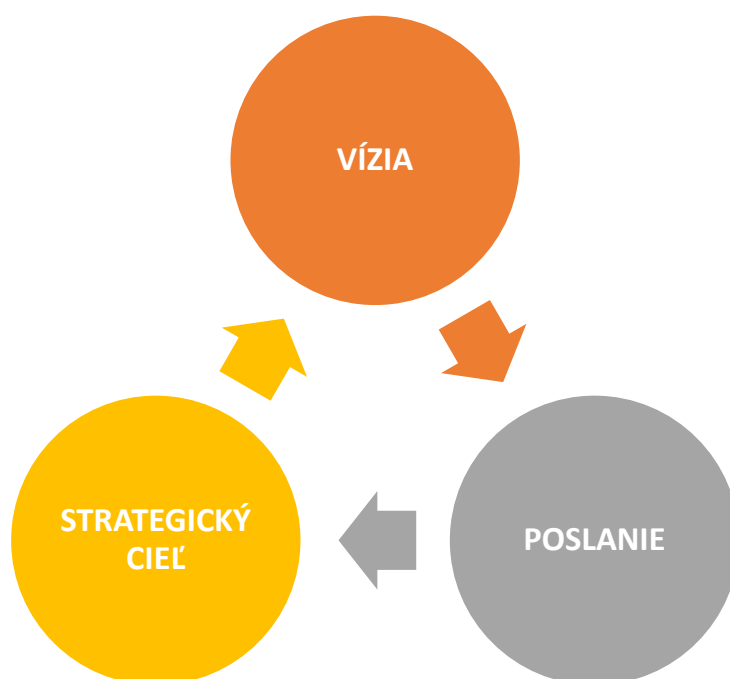


3. VÍZIA, POSLANIE A CIELE KRR

Víziou Klastra regionálneho rozvoja je, aby želaný výsledok vychádzal z partnerstva a synergie aktérov.

Strategickým cieľom je vytvárať s členmi inovatívne nástroje, ktoré rozvíjajú záujem ľudí k spoznávaniu regiónov.

Poslaním KRR je poskytovať pre členov inovatívne služby a produkty, ktoré umožnia ďalší rozvoj ich aktivít.



V nadväznosti na uvedený strategický cieľ KRR a po zohľadnení potrieb a výziev daného sektora boli stanovené **tri špecifické ciele**:

Cieľ 1: Posilnenie inovačného potenciálu aktérov v kreatívnom priemysle v oblasti technológií, výskumu, vývoja, inovácií a transferu poznatkov so širokým regionálnym dosahom

Cieľ 2: Zapojenie Klastra regionálneho rozvoja do výskumného a inovačného systému a podporiť vytváranie prepojení a synergií medzi aktérmi v rámci medzinárodnej spolupráce a v medzinárodných projektoch

Cieľ 3: Rast výskumno-vývojových a inovačných kapacít v kreatívnom priemysle

Uvedená vízia, poslanie aj ciele boli stanovené v súlade s odvetvovým zameraním KRR v nadväznosti na existujúce národné stratégie a iné relevantné dokumenty na národnej aj medzinárodnej úrovni. KRR ako etablovaný klaster v oblasti regionálneho rozpoja, cestovného ruchu, vzdelávania, v životnom prostredí a v kreatívnom priemysle na Slovensku reaguje prostredníctvom svojich aktivít na aktuálne výzvy v oblasti podpory investovania do vývoja produktov a služieb, prenosu technológií, sociálnej inovácie, ekologických inovácií, aplikácií verejných služieb, stimulácie dopytu, vytvárania sietí, zoskupení a otvorenej inovácie prostredníctvom inteligentnej špecializácie za podpory technologického a aplikovaného výskumu, pilotných projektov najmä v základných podporných technológiách.

Pre rozvoj KRR je prioritou a úlohou zlepšiť sa v hlavne v nasledovných kritériách:

- Zloženie členskej základne klastra (angažovaní účastníci)
- Zavedený klastrový manažér / jasné vymedzenie úloh tímu pre riadenie klastrov / implementácia riadiaceho orgánu / stupeň zapojenia účastníkov klastra do strategického rozhodovania
- Kompetencie a rozvoj ľudských zdrojov v organizácii pre riadenie klastrov
- Pripravenosť na internacionalizáciu
- Internacionalizačné činnosti

KRR si v rámci akčného plánu zadefinovala merateľné indikátory a očakávané výsledky, ktoré priamo napĺňajú tieto kritériá v rámci stanovených aktivít.

- V rámci AKTIVITY 1.2 Nábor nových členov klastra je indikátorom: Posilnenie členskej základne klastra o 15 nových členov z toho minimálne dvaja bude výskumná alebo vzdelávacia organizácia. Zvýšiť počet členov z podnikateľského sektora min. o 10 členov. Tento indikátor nadväzuje na kritérium **zlepšenie zloženia členskej základne klastra**. KRR si dáva za cieľ prilákať viac priemyselných partnerov, keďže zloženie účastníkov klastra je veľmi dôležité pre jeho úspešnú prácu. Klaster má za to, že ak niektorí kľúčoví aktéri a kľúčové zručnosti chýbajú, mohlo by to mať negatívny vplyv na inovačné schopnosti zoskupenia a preto je jeho prioritou v rámci stratégie tento indikátor naplniť. Na AKTIVITU 3.2 Podpora propagačných a marketingových aktivít klastrovej organizácie na domácej i zahraničnej úrovni nadväzuje kritérium na **zlepšenie a zavedenie klastrový manažér / jasné vymedzenie úloh tímu pre riadenie**

klastrov / implementácia riadiaceho orgánu / stupeň zapojenia účastníkov klastra do strategického rozhodovania a to samotným výsledkom a indikátorom, ktorým je organizácia 6 odborných alebo informačných podujatí zadefinovaných v rámci Stratégie. Na úspešné vytváranie sietí musia všetci aktéri klastrov chápať a rešpektovať svoje úlohy a zodpovednosti. V spolupráci s relevantnými účastníkmi klastra mieni manažment klastrov definovať špecializované štruktúry riadenia a uviesť ich do praxe a tým mu dopomôže aj realizácia odborných a informačných podujatí realizovaných KRR.

- V rámci AKTIVITY 2.3 Činnosti na podporu potenciálu regionálneho rastu je indikátorom: Podpora 10 účastí KRR v oblasti cestovného ruchu na podporu regionálneho rastu, vytvorenie 1 pracovného miesta a vytvorenie 100 identifikačných označení bodov záujmu na označenie miesta malých a stredných podnikov – pôsobiach v službách cestovného ruchu alebo regionálnych výrobcov. V rámci AKTIVITY 3.3 Výmena informácií a skúseností medzi jednotlivými členmi klastra je indikátorom: Zrealizovanie 4 konferencií alebo pracovných stretnutí na podporu výmeny informácií a skúseností medzi jednotlivými členmi klastra. Vedenie klastra a ďalší zamestnanci organizácie pre jeho riadenie sú neustále vystavení novým výzvam. Požiadavky na úspešnú správu klastra sa postupom času zmenili. Interný koncept ľudského rozvoja a neustále vzdelávanie a školenie tímu riadenia klastrov sú dôležitými prvkami úspešného riadenia klastrov. Toto môže pomôcť personálu poskytnúť aktuálne a vedomosti a skúsenosti. KRR mieni touto aktivitou podporiť a zlepšiť **kritérium na zlepšenie kompetencie a rozvoja ľudských zdrojov v organizácii pre riadenie klastrov** a to vytvorením 1 pracovného miesta, ktoré bude spĺňať minimálne kvalifikačné predpoklady, ale prioritne samostatnosť, organizačné schopnosti, jazykové zručnosti. Klaster podporí ďalšie vzdelávanie a rozvoj schopností svojich zamestnancov, aby rozšíril prostredníctvom ich práce regionálny rast a zamestnanosť v regióne.
- V rámci AKTIVITY 2.1 Zapájanie klastrovej organizácie do medzinárodnej spolupráce, AKTIVITY 2.2 Účasť klastrovej organizácie v medzinárodných projektoch a pracovných skupinách a AKTIVITY 3.1 Výmena skúseností a sieťovanie s externými partnermi je indikátorom: Podpísanie 3 zmlúv o spolupráci so zahraničnými subjektami, Zapojenie KRR do 3 projektových návrhov, Obnovenie bronzovej známky excelentnosti klastra a

1 výmena skúseností a sieťovanie s vybratým mikroregiónom. KRR má za cieľ sa zamerať prioritne na vykonávanie miestnych a regionálnych aktivít, ale práve prostredníctvom svojej ďalšej činnosti a vízie v rámci stratégie chce zvýšiť svoju **pripravenosť na internacionalizáciu a celkovo podporiť internacionalizačné činnosti**. Internacionalizácia účastníkov klastra je jedným z cieľov práce KRR pre jeho riadenie. Keďže rozsah služieb v tejto kategórii služieb je mierne poddimenzovaný mieni KRR zrealizovať viac služieb šitých na mieru a prevádzkovať existujúce služby s vyššou intenzitou. Samotnú internacionalizáciu a pripravenosť na ňu podporuje aj AKTIVITA 1.3 Tvorba stratégie, analýz a expertných činností klastrových organizácií, mapovanie relevantných odvetví a AKTIVITA 1.1 Spolupráca v oblasti technológií, výskumu, vývoja, inovácií a transferu poznatkov, ktorých výsledkom je podpora 2 spoluprác a vytvorenie 2 analýz KRR, kde sa bude mapovať relevantné odvetvie alebo riešenie konkrétnej potreby členov klastra – vybranej skupiny členov klastra.

Východiskovým dokumentom z hľadiska zabezpečenia synergií s aktivitami KRR je najmä *Stratégia výskumu a inovácií pre inteligentnú špecializáciu SR*, konkrétne doména „**Digitálne Slovensko a kreatívny priemysel**“. Dlhodobou víziou rozvoja tejto domény je integrovať silnú pozíciu Slovenska vo výrobe a exporte spotrebnej elektroniky a v produkcii IKT služieb (predovšetkým cybersecurity). Tieto odvetvia sú zároveň nosnými platformami pre rozvoj kreatívneho priemyslu, ktorý sa v súčasnosti čoraz viac presúva na web. Doména má vďaka výrobe spotrebnej elektroniky silnú konkurenčnú výhodu na globálnych trhoch. V IKT službách sa na globálnych trhoch dobre presadzujú aj domáce slovenské firmy. Doména vykazuje vysoký počet patentov a ochranných známk.¹

V rámci domény Digitálne Slovensko a kreatívny priemysel KRR vytvára súlad najmä s nasledovným hlavným trendom a nim prislúchajúcou produktovou líniou (tab. 3).

¹ https://www.opvai.sk/media/98685/implementa%C4%8Dn%C3%BD-pl%C3%A1n_sk_final_ek.pdf

Tabuľka 3: Súlad s hlavným trendom a produktovými líniami

Hlavný trend	Vedľajší trend	Produktová línia
Kreatívny priemysel		Podpora rozvoja produktov KP v digitálnom prostredí, výskum, vývoj a inovácia progresívnych:
		nástrojov, technológií – technológie pre oblasť vizualizácie a sprístupňovanie multimediálnych obsahov, , digital imaging, VFX, SGI, virtuálna, zmiešaná, či rozšírená realita a ďalšie
		postupov, techník tvorby a produkcie - nový multimediálny/audiovizuálny obsah generovaný užívateľmi, tvorba nových/hybridných foriem multimediálneho/interaktívneho obsahu
		prezentačných technológií a postupov – nové/ interaktívne vyhľadávacie a prezentačné technologické a postupy a metódy hodnotenia

Vo svojej činnosti a cieľoch KRR reflektuje aj na relevantné medzinárodné a slovenské strategické dokumenty, najmä na:

Stratégia rozvoja kultúry, strategickou témou 5: Funkčný model využitia kreativity a kultúry v hospodárskom rozvoji Slovenska, priorita a opatrenie: 5.1 Vytvorenie ekonomického modelu s využitím potenciálu kreatívneho priemyslu.

Podpora kreatívneho priemyslu s vysokou pridanou hodnotou je jednou zo zásadných strategických priorít pre oblasť kultúry i pre oblasť hospodárstva. Je potrebné vytvoriť efektívny rámec na podporu inovácií a investícií do kreatívneho priemyslu.

Ako konštatuje stratégia, základ nového prístupu k využitiu tvorivosti predstavujú digitálne technológie. Umožňujú totiž tvoriť a prezentovať kreatívne obsahy tak, aby ponúkali mnohostranné využitie pre široké publikum.

Stratégia rozvoja kultúrneho a kreatívneho priemyslu je v súlade s prioritou č. 4: Podporné nástroje financovania. Hlavným cieľom stratégie je vytvoriť účinný efektívny systém nástrojov podporujúcich individuálnu tvorbu a kreativitu, ako aj zavedenie konceptu na trh a podporu podnikateľských ideí. Kreatívny priemysel nie je na Slovensku považovaný za prosperujúci, skôr je považovaný za rizikový sektor podnikania. Existuje iba minimálne podpora zo strany štátu pre rozvoj tejto oblasti. V oblasti kreatívneho priemyslu pôsobia vo väčšej miere malé a stredné podniky a minimálnym počtom zamestnancov, ktoré majú iba obmedzené možnosti získať finančné zdroje na inováciu, modernizáciu a rozvoj svojich podnikateľských aktivít.

Akčný plán stratégie rozvoja kultúrneho a kreatívneho priemyslu má stanovený strategický cieľ: vytvorenie vitálneho systémového rámca na podporu tvorby, kreativity, inovácií a investícií v oblastiach kreatívneho a kultúrneho priemyslu, prostredníctvom ktorého je možné dosiahnuť stav, aby sa kreativita a s ňou súvisiace aktivity, stali súčasťou čo najväčšieho množstva podnikateľských aktivít, najmä v prostredí MSP a synchronizácia podpory kreatívneho priemyslu s ostatnými podpornými schémami s cieľom dosiahnuť synergie v ekonomickom rozvoji. Predmetný projekt je v súlade s **Prioritou č. 1 EFEKTÍVNY SYSTÉM PRE ROZVOJ KREATÍVNEHO PRIEMYSLU.**

V rámci medzinárodných stratégií akou je aj Dunajská stratégia sa vyzdvihuje úloha klastrov ako efektívnych nástrojov na zvyšovanie konkurencieschopnosti a inovačného potenciálu regionálneho priemyslu, najmä MSP. Akčný plán **Stratégie EÚ pre Dunajský región** vyjadruje potrebu bližšej spolupráce medzi klastrovými iniciatívami a regionálnymi tvorcami politik s cieľom prepojenia klastrových politik s regionálnymi inovačnými stratégiami, najmä vo vidieckych oblastiach.

4. REALIZÁCIA STRATÉGIE

V súvislosti s napĺňaním strategického a špecifických cieľov bolo navrhnutých viacero aktivít. Pri určovaní svojho smerovania KRR vychádzal najmä zo svojho doterajšieho zamerania a z predpokladov ohľadom možného budúceho vývoja v kreatívnom priemysle. Okrem toho, KRR je držiteľom bronzovej známky (bronze label) udeľovanej ESCA. V rámci procesu certifikácie KRR v roku 2019 bola vyhodnotená rôzna úroveň napĺňania jednotlivých porovnávacích indikátorov. Z benchmarkingového porovnania zároveň vzišlo niekoľko odporúčaní na zlepšenie výkonnosti s cieľom dosiahnutia excelentnosti klastra. Na tieto odporúčania aj na samotné výsledky hodnotenia KRR taktiež reaguje plánovanými aktivitami v rámci svojej stratégie, nakoľko sa aj v budúcom období plánuje podrobiť procesu recertifikácie.

4.1 Akčný plán

CIEĽ 1: Posilnenie inovačného potenciálu aktérov v kreatívnom priemysle v oblasti technológií, výskumu, vývoja, inovácií a transferu poznatkov so širokým regionálnym dosahom

AKTIVITY	1.1	spolupráca v oblasti technológií, výskumu, vývoja, inovácií a transferu poznatkov
	1.2	nábor nových členov klastra
	1.3	tvorba stratégie, analýz a expertných činností klastrových organizácií, mapovanie relevantných odvetví

CIEĽ 2: Zapojenie Klastra regionálneho rozvoja do výskumného a inovačného systému a podporiť vytváranie prepojení a synergií medzi aktérmi v rámci medzinárodnej spolupráce a v medzinárodných projektoch

AKTIVITY	2.1	zapájanie klastrovej organizácie do medzinárodnej spolupráce
	2.2	účasť klastrovej organizácie v medzinárodných projektoch a pracovných skupinách
	2.3	činnosti na podporu potenciálu regionálneho rastu

CIEĽ 3: Rast výskumno-vývojových a inovačných kapacít v kreatívnom priemysle

AKTIVITY	3.1	výmena skúseností a sieťovanie s externými partnermi
	3.2	podpora propagačných a marketingových aktivít klastrovej organizácie na domácej i zahraničnej úrovni
	3.3	výmena informácií a skúseností medzi jednotlivými členmi klastra

Nasledujúca sekcia obsahuje podrobnú špecifikáciu jednotlivých aktivít vrátane časového harmonogramu ich realizácie, priradenia zodpovedností a merateľných ukazovateľov s cieľom monitorovania úrovne naplňania aktivít a očakávaných výsledkov.

AKTIVITA 1.1 Spolupráca v oblasti technológií, výskumu, vývoja, inovácií a transferu poznatkov

Popis aktivity

Na základe doterajších skúseností a poznatkov najmä z realizácie projektov je navrhnutá aktivita zameraná na podporu inovácií. Cieľom tejto aktivity je vytvorenie digitalizácie bodov záujmu, tvorba a využívanie inteligentnej databázy a zapájanie prvkov 3D modelovania a 3D tlače vybraných bodov záujmu. Hlavným zámerom tejto aktivity je poskytovanie služieb klastra s vyššou intenzitou a pridanou hodnotu.

Podporované budú inovácie MSP (smart databáza, vytvorený nový produkt 3D – v rámci digitalizácie POI), pričom základným predpokladom bude vytvorenie prepojení a spolupráce s vedecko-výskumnou základňou a medzi podnikateľmi navzájom.

Dôležité je zameranie na oblasť kreatívneho priemyslu a súvisiace odvetvia, pričom tematický záber bude jasne vopred definovaný v nadväznosti naň.

Ďalšou podmienkou bude, že zrealizovaná inovácia a jej výsledok musia byť verejne dostupné, čím sa vytvorí tzv. pákový efekt - zabezpečí sa transfer ďalším záujemcom o danú inováciu, prípadne sa rozšíria možnosti aplikácie. Podporené inovácie budú propagované prostredníctvom webstránky KRR, ale aj vytvorením

	tlačeného propagačného materiálu (viď aktivita 3.3), ktorý bude verejne dostupný pre všetkých záujemcov a diseminovaný počas podujatí organizovaných KRR.
Časový harmonogram realizácie	06/2020 – 12/2027
Zodpovedná osoba	Klastrový manažér, projektový manažér, administratívny pracovník
Očakávané výsledky	<p>Podpora inovácií prostredníctvom uvedenej databázy môže v niektorých prípadoch pomôcť naštartovať dlho dobejší inovačný proces v MSP. Nejde teda o jednorazovú aktivitu, nakoľko prijatie alebo zavedenie určitej inovácie si často vyžaduje ďalšie nadväzujúce úsilie aj finančné prostriedky. Aj po zrealizovaní inovácie prostredníctvom uvedenej aktivity sa očakáva, že zapojené MSP budú vyhľadávať ďalšie zdroje financovania a možnosti spolupráce s cieľom doladiť technologické, personálne, ekonomické a ďalšie aspekty daného riešenia.</p> <p>Od uvedenej aktivity sa očakáva rozvoj inovačnej schopnosti a tým aj zvýšenie inovačného potenciálu MSP. Aktivitou sa Vytvorí inteligentná databáza obsahujúcej body záujmu (POI = point of interest), ktoré budú tvorené profilmi členov a partnerov klastra ako aj iných záujemcov, ktorí dokážu svoje aktivity, produkty a služby zobrazit' zaujímavým a prístupným spôsobom cez nástroje, ktoré spravuje klaster. Takto KRR dokáže veľmi moderne, efektívne a zaujímavo sieťovať partnerov a vytvárať podmienky na nové námety spolupráce, smart riešenia a podporne aj takmer on-line výmenu know-how. Vybrané aktivity prinesú aj priestor pre 3D modelovania a 3D tlač. V rámci tohto segmentu by KRR chcel v rámci synergie zapojených účastníkov priniesť nové produkty a služby vytvorené 3D technológiou vhodné pre ďalšie zdokonaľovanie a umiestnenie na trhu. (v segmente cestovného ruchu, v segmente zdravotníctva.)</p> <p>Okrem toho sa posilní prepojenie výskumu s praxou a vytvorí sa priestor aj na vzájomné medziodvetvové synergie. Tým, že</p>

	výsledky inovácií budú verejne dostupné, sa zvýši povedomie o smart riešení a podporí sa rozvoj kreatívneho priemyslu, čo prispeje aj k budovaniu pozitívneho imidžu klastra. Aktivitou KRR zároveň reaguje na odporúčania z hodnotenia ESCA, ktoré sa týkajú zvýšenia intenzity služieb poskytovaných klastrom v oblasti výskumu, vývoja, inovácií a rozvoja podnikania.
Merateľné indikátory	Podpora 2 spoluprác – napr. smart databáza, vytvorený nový produkt 3D v rámci digitalizácie POI, smart riešenia, a pod.

AKTIVITA 1.2 Nábor nových členov klastra

Popis aktivity

V rámci aktivity sa KRR zameria na získanie nových členov, pričom pôjde o najmä o inovatívne podniky pôsobiace v kreatívnom priemysle a relevantných odvetviach. Pôjde hlavne o posilnenie členskej základne klastra o 15 nových členov z toho min. dvaja bude výskumná alebo vzdelávacia organizácia. Klaster mieni zvýšiť počet členov z podnikateľského sektora o minimálne 10 v statuse MSP, z toho minimálne polovica orientovaná na 3D digitalizáciu a 3D tlač.

Hlavným zámerom je spolupracovať so subjektami, ktoré majú záujem rozvíjať tému kreatívneho priemyslu na regionálnej a národnej úrovni, a ktoré sú otvorené spolupráci na inovačných projektoch a aktivitách. Nových členov bude KRR identifikovať a aktívne vyhľadávať prostredníctvom série prezentácií, workshopov, konferencií a odborných stretnutí. V rámci prihlasovacieho procesu bude KRR postupovať v zmysle platných stanov, pričom s každým novým členom sa naplánuje osobné stretnutie, počas ktorého sa zrealizuje inovačný audit. Jeho cieľom bude zistiť existujúci inovačný potenciál a identifikovať potreby a problémy v inovačnom procese, k riešeniu ktorých by KRR vedel prispieť. Zistia sa tiež očakávania od členstva v klasteri s cieľom hľadania odpovedí na dopytovo-orientované výzvy a nastavenia na mieru šitých služieb.

	Aktivita bude zahŕňať aj prácu s existujúcimi členmi, podporu transferu poznatkov a najmä prepájanie výskumu s praxou.
Časový harmonogram realizácie	06/2020 – 12/2027
Zodpovedná osoba	Klastrový manažér
Očakávané výsledky	<p>V priebehu projektu klaster zorganizuje viacero odborných stretnutí rôzneho formátu, v rámci ktorých bude prezentovať zameranie a ciele klastra – pričom zviditeľní už dosiahnuté výsledky dobrej praxe. Tieto aktivity budú mať za následok zvýšenie záujmu o klastrovú činnosť a prinesú do členskej základne nových adeptov. Rôznosť formátov a ich séria prispeje k stabilizácii povedomia o klastru, utvrdí doterajších členov v správnosti ich záujmu podieľať sa na aktivitách klastra a vytvorí priestor pre ponuku a získanie nových členov. Obzvlášť sa bude klásť dôraz na rozvoj segmentu 3D potenciálu – digitalizácie a 3D tlače, v ktorej KRR vidí mimoriadny inovatívny potenciál. Klaster má v záujme zaviesť samostatnú divíziu – skupinu členov, ktorí majú dopyt o tento segment.</p> <p>Od naplnenia aktivity sa očakáva rozšírenie vedomostnej základne klastra o expertízu nových členov z rôznych oblastí kreatívneho priemyslu a digitalizácie. Aktivitou sa posilní sieťovanie a transfer poznatkov, čo prispeje k posilneniu inovačného potenciálu aktérov v KP na národnej úrovni. Podporované bude prostredie na vzájomnú spoluprácu a výmenu informácií, pričom facilitátorom takejto spolupráce bude práve KRR. Očakáva sa posilnenie osobných kontaktov medzi manažmentom klastra a jednotlivými členmi, a to prostredníctvom pravidelných osobných stretnutí. Výsledkom bude tiež posilnenie vzájomných interakcií medzi členmi navzájom.</p>
Merateľné indikátory	Posilnenie členskej základne klastra o 15 nových členov z toho min. dvaja bude výskumná alebo vzdelávacia organizácia a tak isto o členov z podnikateľského sektora o minimálne 10 v statuse MSP,

z toho minimálne polovica orientovaná na 3D digitalizáciu a 3D tlač.

AKTIVITA 1.3 Tvorba stratégie, analýz a expertných činností klastrových organizácií, mapovanie relevantných odvetví

Popis aktivity	<p>V rámci členskej základe klaster na základe požiadavky členov vypracuje potrebné analýzy v súčinnosti s ďalšími členmi klastra a prípadne ďalšími odbornými organizáciami.</p> <p>Následne sa tieto budú pravidelne monitorovať a vyhodnocovať a v prípade potreby sa budú prijímať relevantné opatrenia. Analýzy budú pravidelne aktualizované najmenej každých 7 rokov, a to na základe procesu fundamentálneho prehodnotenia jednotlivých cieľov stratégie a zodpovedajúceho akčného plánu.</p>
Časový harmonogram realizácie	06/2020 – 12/2027
Zodpovedná osoba	Klastrový manažér, projektový manažér
Očakávané výsledky	<p>V členskej základni sa nachádza viacero členov, ktorí pravidelne zabezpečujú vyhotovovanie analýz rôzneho druhu. Klaster ako stabilná a overená organizácia dokáže v spolupráci s vytipovanými partnermi napomôcť v spracovaní niektorých analýz na presne špecifikovaných požiadaviek členov. Klaster dokáže zabezpečiť zber a analýzu dát, pripraviť legislatívnu analýzu k danej téme a na základe komunikácie s odborníkmi a členmi klastra pripraviť návrh samotnej analýzy podľa potrieb členov alebo samotného klastra.</p>
Merateľné indikátory	Vytvorenie 2 analýz KRR, kde sa bude mapovať relevantné odvetvie alebo riešenie konkrétnej potreby členov klastra – vybranej skupiny členov klastra.

AKTIVITA 2.1 Zapájanie klastrovej organizácie do medzinárodnej spolupráce

Popis aktivity	<p>Cieľom aktivity je budovanie inštitucionálnej spolupráce. V rámci zapájania klastra do medzinárodnej spolupráce dôjde k vyhľadávaniu a kontaktovaniu partnerov na medzinárodnej úrovni s výhľadom budovania udržateľných medzinárodných partnerstiev. Takýto typ medzinárodnej spolupráce bude zakotvený prostredníctvom uzatvorenia zmluvy alebo memoranda o spolupráci, ktoré bude mať písomnú formu, a ktorého predmetom bude najmä vzájomné vyhľadávanie možností spolupráce, vzájomné zapájanie sa do medzinárodných projektov, zdieľanie relevantných informácií a pozvánok na rôzne typy podujatí, prípadne aj realizácia osobných návštev s cieľom výmeny poznatkov a pod. Obsah samotnej dohody bude závisieť od typu a zamerania partnera.</p> <p>Tematicky sa pri uzatváraní takéhoto typu spolupráce nebude KRR limitovať iba na partnerov z oblasti kreatívneho priemyslu ale aj na prierezové témy súvisiace napr. s digitalizáciou, využívaním pokročilých smart technológií a pod. Cieľom je tvorba synergií medzi odvetviami, ktorá môže prispieť k vyššej pridanej hodnote v kreatívnom odbore.</p> <p>Potenciálnymi partnermi na uzatvorenie takejto spolupráce sú zahraničné klastre, prípadne rôzne centrá transferu poznatkov a technológií, ktoré majú dosah na široké spektrum priemyselných a výskumno-vývojových aktérov v danom regióne a môžu tak sprostredkovať zaujímavé zahraničné kontakty aj pre členov KRR. Partnerov na spoluprácu bude KRR identifikovať prostredníctvom svojej účasti v medzinárodných projektoch, ale aj cez účasť na medzinárodných podujatiach.</p>
Časový harmonogram realizácie	06/2020 – 12/2027
Zodpovedná osoba	Klastrový manažér, projektový manažér

Očakávané výsledky	Klaster ako nositeľ sieťovania a inovácií si je vedomý toho, že nevyhnutne musí prenášať know-how aj zo zahraničia. Zároveň však dokáže byť subjektom prenosu svojich dobrých skúseností a riešení do zahraničia alebo do spoločných aktivít. Preto KRR považuje za potrebné inštitucionalizovať spoluprácu so zahraničnými partnermi – a zabezpečiť ju aj formálne. Na základe takto inštitucionalizovanej spolupráce bude potom pokračovať v rozšírenej komunikácií, pracovných cestách a pracovných stretnutiach, z ktorých vzíde konkrétny námet na spoluprácu, resp. spoločné ciele, prípadne konkrétne aktivity, ktoré dokáže implementovať v podmienkach klastra na slovenskej strane.
Merateľné indikátory	Podpísanie 3 zmlúv alebo memoránd o spolupráci so zahraničnými subjektami. Účasť na 2 medzinárodných stretnutiach za účelom prenosu know-how.

AKTIVITA 2.2 Účasť klastrovej organizácie v medzinárodných projektoch a pracovných skupinách

Popis aktivity	<p>Účasť bude mať za cieľ aktívnu spoluprácu klastra v projektoch EÚ. Posilňovanie medzinárodnej spolupráce bude realizované aj prostredníctvom zapájania sa do medzinárodných projektov. KRR už v súčasnosti realizuje niekoľko projektov, kde je súčasťou medzinárodných konzorcií ako napr. ERASMUS PLUS. Cieľom je aj naďalej podporovať takýto typ aktivít a tým prehĺbovať spoluprácu so zahraničnými partnermi a rozvíjať poznatky, nadobudnuté počas implementácie týchto projektov.</p> <p>Prvoradý je záujem o zapojenie sa do projektových návrhov na podporu výskumu a inovácií v kreatívnom priemysle a v digitalizácii odvetví priemyslu. Okrem toho, KRR sa bude zapájať aj do projektov na podporu konkurencieschopnosti klastra a jeho členov, projekty nadnárodnej spolupráce, prípadne na projekty zamerané na šírenie povedomia o kreatívnom priemysle a vzdelávanie.</p>
-----------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<p>V rámci aktivity bude KRR tiež plniť úlohy vyplývajúce z medzinárodných projektov, do ktorých je už v súčasnosti zapojený alebo do projektov, pri ktorých sa čaká na odborné vyhodnotenia.</p> <p>Súčasťou aktivity bude tiež opätovné získanie známky excelentnosti klastra, ktorá ho v niektorých prípadoch oprávňuje žiadať o podporu z európskych programov. KRR bude v tejto súvislosti priebežne monitorovať napĺňanie indikátorov ESCA s cieľom recertifikácie na bronzovú známku po uplynutí platnosti súčasnej známky. Následne sa v priebehu implementácie stratégie rozvoja klastra začne KRR pripravovať na splnenie kritérií pre získanie striebornej známky v budúcom období.</p>
Časový harmonogram realizácie	06/2020 – 12/2027
Zodpovedná osoba	Klastrový manažér, projektový manažér
Očakávané výsledky	Klaster vytvorí minimálne 3 projektové zámery, v rámci ktorých by prizval medzinárodných partnerov. V týchto projektoch bude pôsobiť ako hlavný partner. Klaster sa v minimálne jednom prípade zapojí do medzinárodného projektu, kde bude vystupovať ako cezhraničný partner. Projekty majú možnosť zriadiť aj pracovné skupiny, v rámci ktorých bude klaster aktívne pôsobiť podľa dohody s projektovými partnermi.
Merateľné indikátory	Zapojenie KRR do 3 projektových návrhov Obnovenie bronzovej známky excelentnosti klastra

AKTIVITA 2.3 Činnosti na podporu potenciálu regionálneho rastu

Popis aktivity	Cieľom aktivity bude implementácia chytrých riešení v samospráve. KRR v rámci regionálneho rastu podporuje oblasť vzdelávania, cestovného ruchu, životného prostredia a podporuje využitie marketingových nástrojov (najmä printové časopisy FRIŠKO a digitálna serverová aplikácia GoSlovakia), pracuje na
-----------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<p>projektovom manažmente, vrátane podpory pri využívaní EÚ fondov, poskytuje svojim členom právne poradenstvo, podporuje proces pri zabezpečovaní procesov verejného obstarávania, popularizuje SMART riešenia a myšlienky smart cities a smart regiónov a pracuje v rámci platformy členovia členom ON LINE. KRR bude podporovať inovatívny potenciál na to, aby priniesol do regiónov nové námety, ktorých realizácia môže napomôcť regionálnemu rozvoju.</p>
Časový harmonogram realizácie	06/2020 – 12/2027
Zodpovedná osoba	Klastrový manažér, projektový manažér, administratívny pracovník
Očakávané výsledky	<p>Klaster dokáže vytvoriť inovatívny potenciál na to, aby priniesol do regiónov nové námety, ktorých realizácia môže napomôcť regionálnemu rozvoju. Jednou z nich je vytvorenie chytrej databázy údajov, v rámci ktorých dokážu pri digitálnom zobrazení záujemcovia veľmi jednoducho získať informácie, ktoré sprístupnili aktéri (členovia klastra) ako body záujmu = POI. To umožní sieťovanie, vytváranie ponuky malých produktov cestovného ruchu, rozvoj destinačného manažmentu a v konečnom dôsledku zvýšenie záujmu o región a lokalitu. Sieťovanie vytvorených digitálnych bodov záujmu dokáže informácie priniesť rýchlo k návštevníkovi, resp. k občanovi alebo zákazníkovi a tým veľmi adresne ponúknuť možnosť ako aktívne tráviť voľný čas, resp. aká ponuka tovarov a služieb je dispozícií v danom území.</p>
Merateľné indikátory	<p>Účasť KRR na 10 podujatiach v oblasti cestovného ruchu na podporu regionálneho rastu, vytvorenie 1 pracovného miesta Vytvorenie 100 identifikačných označení bodov záujmu na označenie miesta malých a stredných podnikov – pôsobiacich v službách cestovného ruchu alebo regionálnych výrobcov.</p>

AKTIVITA 3.1 Výmena skúseností a sieťovanie s externými partnermi

Popis aktivity	<p>Aktivita zahŕňa organizáciu odborných a informačných podujatí na témy späté s kreatívnym priemyslom. Workshopy, prípadne podujatia formátu world café, konferencie, matchmaking a pod. budú otvorené nielen pre členov, ale pre široké spektrum účastníkov. KRR chce realizovať aj stretnutia klastrových partnerov tzv. klastrové dni. Témy jednotlivých podujatí s externými partnermi budú vyberané v súlade s aktivitami KRR, s najnovšími trendami v inováciách, v kreatívnom priemysle a v smart riešení. Počas podujatí budú prezentované zaujímavé výstupy z projektov, v ktorých sa zúčastňuje KRR, prípadne jeho partneri, prezentované budú inovácie v KP, ale aj poznatky transferované z účasti v pracovných skupinách, zo zahraničných podujatí a pod.</p> <p>V rámci aktivity bude vytvorený priestor na vzájomné interakcie a podporí sa atmosféra zdieľania informácií využitím rôznych metód a techník s externými partnermi z obdobných odvetví. Pozvánky na podujatia ako aj výstupy z nich budú publikované na webstránke KRR.</p>
Časový harmonogram realizácie	06/2020 – 12/2027
Zodpovedná osoba	Klastrový manažér, projektový manažér, administratívny pracovník
Očakávané výsledky	Vytvorenie priestoru pre odbornú výmenu názorov a námety spolupráce na úrovni – klaster- členovia – odborníci – verejnosť je nevyhnutným predpokladom pre nové námety. Očakáva sa, že každoročne KRR zorganizuje minimálne jedno takéto stretnutie, s otvorenou účasťou, kde bude prezentovať potenciál spolupráce a vytvorí priestor na predstavenie best practice členmi klastra a to v priestore, kde reálne preukáže dobrú skúsenosť prepojenia súkromného a verejného sektora, napríklad v úspešnom modeli mikroregionálneho združenia – a ich spolupráce s klastrovou platformou.
Merateľné indikátory	1 výmena skúseností a sieťovanie s vybratým mikroregiónom

AKTIVITA 3.2 Podpora propagačných a marketingových aktivít klastrovej organizácie na domácej i zahraničnej úrovni

Popis aktivity	<p>Dôležitú súčasť prezentácie KRR na národnej aj medzinárodnej úrovni tvoria propagačné a marketingové aktivity. Propagácia klastra a jeho členov prebieha bude prebiehať najmä prostredníctvom účasti na rôznych domácich aj zahraničných podujatiach, kde majú zástupcovia KPP možnosť vystúpiť a prezentovať svoje aktivity, úspechy a pod. Prostredníctvom podujatí podobného typu sa klaster bude snažiť o propagáciu seba aj svojich členov, svojich aktivít v oblasti podpory kreatívneho priemyslu a regionálneho rozvoja, ako aj o zvyšovanie povedomia o tomto odvetví priemyslu na Slovensku aj v zahraničí. KRR prezentuje aktivity svojich členov, ktorí sa aktívne podieľajú na rozvoji cestovného ruchu, regionálneho rozvoja a kreatívneho priemyslu na Slovensku. Tým sa pre jednotlivých členov otvárajú možnosti na spoluprácu na národnej aj medzinárodnej úrovni a zlepšujú sa šance na prístup k financovaniu ich inovatívnych projektov. Okrem toho sa klaster mieni propagovať prostredníctvom brožúr a propagačných materiálov, kde sa vyskytujú zmienky o KRR ako o príklade dobrej praxe sieťovania aktérov v relevantných odvetviach. Predpokladá sa hlavne účasť KRR na rôznych odborných konferenciách doma aj v zahraničí v oblasti inovácií, výmeny skúseností v smart riešení, digitalizácie, v kreatívnom priemysle vzhľadom k požiadavkám členov klastra smerom k rozvoju regionálneho rozvoja.</p>
Časový harmonogram realizácie	06/2020 – 12/2027
Zodpovedná osoba	Projektový manažér, administratívny pracovník
Očakávané výsledky	Klaster účasťou svojich zástupcov z vlastných radov alebo z členskej základne vytvorí priestor na prezentovanie aktivít klastra tak na domácich ako aj medzinárodných podujatiach. KRR má

	ambíciu zorganizovať aj vlastné podujatie usporiadané priamo klastrom ako hlavným organizátorom alebo spoluorganizátorom
Merateľné indikátory	Organizácia 6 odborných alebo informačných podujatí priamo klastrom ako hlavným organizátorom alebo spoluorganizátorom. Z toho minimálne jedno medzinárodné.

AKTIVITA 3.3 Výmena informácií a skúseností medzi jednotlivými členmi klastra

Popis aktivity	<p>Cieľom tejto aktivity je posilnenie komunikácie KRR smerom navonok, čo zahŕňa vytváranie pozitívneho imidžu formou tlačovej aj webovej propagácie. V rámci aktivity sa KRR zameria na pravidelnú aktualizáciu vlastnej webovej stránky v slovenskom a anglickom jazyku a doplní webovú platformu v rámci best practice.</p> <p>Čo sa týka tlačovej propagácie, KRR podporené inovácie budú spropagované prostredníctvom letáku / brožúry. Vytvorený materiál bude zároveň obsahovať informácie o klastru a jeho členoch a formou príkladov dobrej praxe poskytne obraz o aktivitách KRR v oblasti podpory inovácií. Distribuovaný bude počas podujatí organizovaných KRR, ale aj počas osobných stretnutí s relevantnými partnermi a záujemcami o spoluprácu s KRR.</p>
Časový harmonogram realizácie	06/2020 – 12/2027
Zodpovedná osoba	Administratívny pracovník
Očakávané výsledky	Klaster v rámci vlastného webu vytvorí platformu, v rámci ktorej budú môcť členovia klastra zdieľať poznatky a skúsenosti, či už v rámci určitých tém alebo konkrétnych projektových riešení. Sekcia bude dostupná len členom klastra. Okrem toho klaster vytvorí priestor na prezentovanie best practice pre členov klastra a odborníkov s cieľom podporiť výmenu informácií a skúseností.

	Tie najlepšie môže so súhlasom aktérov zverejniť aj na webe klastra.
Merateľné indikátory	Zrealizovanie 4 konferencií alebo pracovných stretnutí na podporu výmeny informácií a skúseností medzi jednotlivými členmi klastra. Zavedenie letáku / brožúry.

4.2 Spôsob financovania aktivít a ich udržateľnosť

Na financovanie jednotlivých aktivít KRR využije rôzne finančné zdroje. Pôjde najmä o súkromné zdroje, ktoré KRR získava od svojich členov, prípadne aj o členské príspevky. Dôležitým zdrojom financovania budú európske zdroje.

Získavanie finančných prostriedkov na realizáciu jednotlivých aktivít je dôležité aj z pohľadu zabezpečenia ich udržateľnosti. Navrhované aktivity sú zakorenené v súčasnej činnosti KRR, pričom klaster na nich priebežne pracuje od svojho založenia. Každá z aktivít má svoj pôvod v doterajšej činnosti a prioritách klastra súvisiacich s rozvojom kreatívneho priemyslu na Slovensku a so snahou reagovať na najnovšie trendy v Európe a vo svete. Z toho dôvodu je hlavným predpokladom zabezpečenia udržateľnosti uvedených aktivít stabilne vybudované zázemie klastra na národnej úrovni a postupné rozširovanie pôsobnosti na medzinárodnom poli.

Existujúce partnerstvá prispievajú k tomu, že klaster bude aj naďalej schopný posilňovať svoju pozíciu v meniacom sa ekonomickom prostredí a realizovať efektívne prepojenie aktérov na národnej aj medzinárodnej úrovni. Zviditeľňovanie klastra prostredníctvom účasti v projektoch a pracovných skupinách zabezpečí prístup k ďalším kontaktom zo zahraničia a k vytváraniu partnerstiev pre zapojenie sa do nových projektov. Ďalším faktorom v prospech udržateľnosti je vzrastajúca dôležitosť témy kreatívneho priemyslu, 3D tlačiarne a rôznych online platforiem v európskych politikách, ale aj na národnej úrovni. To vytvára predpoklady na zvýšenie záujmu aj zo strany podnikateľov a výskumu venovať sa aktivitám v tejto oblasti, pričom najlepším nástrojom úspechu je práve spolupráca a hľadanie vzájomných synergií, čo je jedným z hlavných cieľov KRR. Kľúčom k zabezpečeniu udržateľnosti bude intenzívna práca s členmi a partnermi a poskytovanie služieb s pridanou hodnotou.

4.3 Systém vyhodnocovania akčného plánu

Za účelom monitoringu napĺňania merateľných ukazovateľov stanovených v rámci jednotlivých aktivít bol vytvorený kontrolný mechanizmus. Je postavený na systéme vyhodnocovania plnenia cieľov stratégie priebežne počas celého obdobia jej platnosti. Odpočet aktivít bude prebiehať jedenkrát do roka, pričom bude zaznamenaný písomne vo výročnej správe KRR. Pri každom takomto odpočte sa zároveň nastaví hodnoty ukazovateľov, ktoré sa plánujú splniť v nasledujúcom roku.

Vyhodnotenie zrealizuje Správna rada KRR, ktorá ho predloží k dispozícii členskej základni, čím budú mať aj členovia a partneri prehľad o zrealizovaných aktivitách. V prípade, že pri napĺňaní niektorých aktivít a prislúchajúcich ukazovateľov budú zistené nedostatky, prijímú sa relevantné opatrenia.

Stratégia bude podliehať procesu aktualizácie najmenej každých 7 rokov. V závere jej platnosti sa prehodnotí napĺňanie aktivít a v súlade s aktuálnym zameraním KRR sa nastaví nový akčný plán na ďalšie obdobie. Aplikovaním uvedeného systému sa posilní strategické a operatívne plánovanie klastra.



Klaster regionálneho rozvoja

Mikovíniho 217/4

917 01 Trnava

<https://krr.sk/>