

creative
skills
europe

Evropská platforma pro vzdělávání a školení
v audiovizuálním sektoru a sektoru živých vystoupení

O KROK NAPŘED ŠKOLENÍ PRO INOVACE

Správné praxe rozvoje dovedností v Evropě
podporující strukturální transformace
kreativních sektorů



Řada Creative Skills Europe

Pět cílených publikací pro inspiraci podniků a profesionálů z evropských kreativních sektorů k tomu, aby se zapojili do školení a rozvíjeli řešení uzpůsobená pro rozvoj dovedností a řízení profesní dráhy.

- **O krok napřed – školení pro inovace**

Správné praxe rozvoje dovedností v Evropě podporující strukturální transformace kreativních sektorů

- **Sázka na jistotu – rozvoj školení a pracovní síly**

Sada nástrojů pro rozvoj personálních řešení podporující investice do dovedností v kreativním sektoru

- **Je to nový svět – školení v digitální éře a pro ni**

Příklady úspěšných programů a nástrojů pro kreativní profesionály v digitálním prostředí

- **Spojujeme síly – financování našich potřeb školení**

Doporučení pro rozvoj programů financování školení v kreativním sektoru

- **Plodná spolupráce – přístup ke školení prostřednictvím sociálního dialogu**

Příklady iniciativ sociálních partnerů, jež podporují rozvoj dovedností a profesní dráhy v evropských kreativních sektorech

Publikace připravila Daphne Tepperová, projektová ředitelka, Creative Skills Europe

Grafický návrh: Laurence Dierickx

Vydáno v březnu 2019

*Projekt byl podpořen Evropskou komisí.
Tato publikace odráží pouze názory autorů
a Komise neručí za jakékoli použití informací
v ní obsažených.*



Úvod

Zajistit, aby byli profesionálové vybaveni správnou sadou dovedností proto, aby mohli čelit současným a budoucím výzvám, je klíčové jak pro přežití podniků, tak pro zajištění profesních drah jednotlivců.

Na evropské a národní úrovni zaujal rozvoj dovedností ústřední místo ve strategiích veřejných politik s cílem bojovat s nezaměstnaností a chránit kvalitu a konkurenceschopnost našich ekonomik. Profesní školení je však komplexní oblastí aktivit, které vyžadují zapojení různých zúčastněných stran a neustálé povědomí o vývoji a potřebách v terénu.

Creative Skills Europe, evropská platforma pro vzdělávání a školení v audiovizuálním sektoru a sektoru živých vystoupení, je projekt, jenž si klade za cíl sběr informací a rozvoj nástrojů, které sektoru pomohou, aby dovednosti uzpůsobil realitě daného oboru.

Platforma Creative Skills Europe, organizovaná partnerskými evropskými odborovými svazy, zaměstnaneckými organizacemi a národními dovednostními institucemi, staví na znalostech sektoru o jeho vlastním vývoji a potřebách. Snažila se o vytvoření synergie na národní a evropské úrovni a inspirování nových druhů aktivit, jak na firemní úrovni, tak kolektivním způsobem na úrovni sektoru. Jejím cílem bylo rozvířit diskusi o potřebách rozvoje dovedností v našem sektoru a podpořit iniciativy, které na tyto potřeby reagovaly.

Po první fázi aktivit (2014–2016), jež vedla k rozpoznání klíčových trendů majících vliv na dovednosti a kompetence v našich sektorech, jsme se rozhodli vést spolupráci z pohledu konkrétních potřeb vyplývajících z daného oboru.

V letech 2017–2018 byly v různých evropských městech pořádány tematické workshopy na téma inovací, personálního managementu, digitálního prostředí a úlohy sociálního dialogu. Během těchto setkání byly sdíleny dostupné informace o našich trzích práce, byly studovány kvalitativní analýzy klíčových trendů a zúčastněným stranám, jež zastupovaly orgány, instituce a oborové zástupce činné ve vzdělávání a školení, byly představeny správné praxe dovednostních řešení.

Hlavní výsledky těchto výměn jsou představeny v uvedené řadě publikací.

Doprovodné transformace: naléhavost rozvoje dovedností

Audiovizuální sektor a sektor živých vystoupení procházel po více než desetiletí radikálními změnami. Globalizace trhů a publika, dopad finanční krize z roku 2008 na ekonomiky a přístup k financím a v neposlední řadě obrovské transformace, jež přinesla digitalizace, vedly velké segmenty našeho odvětví k nutnosti adaptace způsobu práce, k transformaci jejich modelů podnikání, a někdy i k drastické revizi obsahu jejich nabídky.

V audiovizuálním sektoru měla digitalizace velký dopad na vysílání a filmovou produkci. Toto odvětví se muselo přizpůsobit novým distribučním kanálům a novým způsobům interakce s publikem. Naše životy ovládly obrazovky všech tvarů a forem, čímž je poháněna neustálá poptávka po inovativním obsahu, ale jsou též zpochybňovány tradiční modely odvětví.

V sektoru živých vystoupení digitální prostředí měnilo pracovní procesy pomalejším tempem. Přesto se digitalizace prosadila v rámci důležitých segmentů provozu sektoru, jako jsou např. práce s publikem, prodej lístků, komunikace apod. Digitální prostředí též otevřelo nové cesty (marketing řízený daty, živé streamování a další modely nahrávání videí atd.) a nabídlo nové pohledy na utváření samotného odvětví (digitální umělecké platformy, díla speciálně vytvořená pro online prostředí apod.).

Modely výroby a vývoje se proměnily, stejně jako samotné struktury podniků a organizací. Za účelem rozvoje nové nabídky v digitálním světě, prozkoumání nových zdrojů příjmu či objevení nových způsobů tvorby a spojení s publikem musela být v rámci týmů přehodnocena distribuce úkolů a objevily se nové úlohy.

Ke stimulaci inovace je zapotřebí různých druhů dovedností, jež musí být osvojeny všemi povoláními a na různých úrovních hierarchie organizací.

- (1)** Technické dovednosti k navrhování a používání digitálních nástrojů a platform;
- (2)** řízení dovedností k rozvoji a implementaci nových výrobních procesů;
- (3)** podnikatelské dovednosti pro zrod příští generace obchodních modelů;
- (4)** kreativní dovednosti k posunování hranic a zajištění originálního obsahu v digitálním prostředí;
- (5)** kombinace měkkých dovedností (kritické myšlení, řešení problémů, týmová práce, komunikace apod.), jež umožní vznik nových nápadů.

Pro rozvoj dovedností v sektoru složeném z velké většiny z malých podniků a z velkého podílu „nezávislých“ pracovníků (živnostníků, na volné noze apod.) jsou „netradiční“ dovednostní řešení často nejefektivnější a mohou přinést nejvyšší návratnost investic. Koučink, inkubátory, školicí programy pořádané odvětvím či pilotní programy výzkumu a vývoje jsou iniciativy, jež pomáhají rozvoji individuálních a kolektivních dovedností, ale též posilují transformační dynamiku sektoru.

Dovednostní řešení: inspirace z Evropy

Diverzifikace souboru dovedností mladých umělců

Středisko CTC (Career & Transfer Service Center) na Univerzitě umění v Berlíně nabízí workshopy, individuální konzultace a koučink pro mladé umělce během prvních let jejich profesní dráhy. Všechny aktivity CTC, spolufinancované Evropským sociálním fondem, jsou zdarma a otevřené studentům a absolventům čtyř berlínských uměleckých univerzit do pěti let po promoci, tedy: Univerzity umění v Berlíně, Vyšší odborné umělecké školy v Berlíně, Hudební školy Hannse Eislera v Berlíně a Akademie dramatického umění Ernsta Busche.

Prostřednictvím workshopů, jež učí základům práce na volné noze, nabízí středisko CTC studentům příležitost spojit jejich umění a řemeslo s právními, řídicími, komunikačními a podnikatelskými dovednostmi. Koučinkový program zacílený na účastníky, kteří začínají podnikání založené na znalostech nebo orientované na technologii, a též berlínské stipendium pro start-upy a EXIST, podpůrný program německého federálního ministerstva hospodářství a energetiky, motivují studenty uměleckých oborů k dalšímu rozvíjení projektů podnikatelským způsobem a k rozvíjení jejich sítí v podnikatelském prostředí.

Pro více informací:

<https://www.udk-berlin.de/en/service/career-transfer-service-center/>

Sdružování zdrojů v reakci na akutní poptávku po dovednostech

Odvětví her, animace a vizuálních efektů (VFX) jsou na vzestupu a existuje již vysoká poptávka, která se bude v budoucnu dále zvyšovat, po velmi specifických technických dovednostech a dovednostech v řízení projektů. Aby reagovaly na tuto urgentní poptávku po dovednostech, společnosti, které rychle rostou, a mají k tomu prostředky, vyvíjejí interní iniciativy školení zaměstnanců, a někdy i osob na volné noze, se kterými spolupracují.

Za účelem znásobení dopadu těchto kroků se britské společnosti rozhodly sdružit zdroje a vyvinout specifický program pro rozvoj příští generace talentu v jejich odvětví. Akademie NextGen (zkráceně jen NextGen) byla založena vládou a průmyslem VFX v roce 2014 v reakci na zprávu NextGen, v níž byly zdůrazněny nedostatky v dovednostech v kreativních odvětvích. Aby na zjištěné potřeby reagovala, NextGen vyvinula novou kvalifikaci vstupní úrovně (diplom v herních, animačních a VFX dovednostech úrovně 3), a také dvě nové učňovské normy připravené k použití (Junior 2D Artist a Assistant Technical Director úrovně 4).

Pro více informací:

<https://www.nextgenskillsacademy.com/>

Ve Francii se zástupci tohoto odvětví a vzdělávání každoročně setkávají v Angoulême při příležitosti „Rencontres Animation Formation“. Cílem setkání je pozorování trendů v zaměstnávání a sledování technických a organizačních novinek, a též prodiskutování pokroku ve výzkumu a vývoji v rámci francouzských animačních studií.

Pro více informací:

<https://www.rencontres-animation-formation.org/>

Přehodnocení živých vystoupení v digitálním věku

Královská opera (Royal Opera House, ROH) se sídlem v Covent Garden v centru Londýna je ikonickým místem vynikající umělecké úrovně živých vystoupení.

Po řadu let investovala do digitálních inovací. Vyvinula úspěšný program produkcí vysílaných živě v kinech, a také připravila nabídku živého streamování online. Vybudovala si silnou pozici v sociálních médiích.

Za účelem rozšíření potenciálních kontaktů s tímto rostoucím publikem, rozšíření příležitostí pro publikum k interakci s tělesem s digitálním obsahem a prozkoumání nových příležitostí k tvorbě příjmů a monetizaci digitálního obsahu ROH pracovala, za podpory Fondu digitálního výzkumu a vývoje pro umění, na mobilní aplikaci, jež reagovala na specifické potřeby míst určených ke konání živých vystoupení. Poučení získané během vývoje této aplikace bylo sdíleno s celým širším sektorem a bude snad zdrojem informací pro širší ekosystém.

Pro více informací:

<http://static.roh.org.uk/digital/hybrid-app-project/pdfs/HybridApp-research-and-development-report.pdf>

Fond digitálního výzkumu a vývoje pro umění, tedy partnerství mezi NESTA, Uměleckou radou Anglie a Uměleckou a humanitní výzkumnou radou (AHRC) podpořily spolupráci mezi uměleckými obory, dodavateli digitálních technologií a výzkumnou komunitou tak, že podnikli experimenty, z nichž by se mohl poučit širší umělecký sektor. Na projekty v období 2012–2015 bylo vyčleněno 7 milionů liber. V rámci programu vznikly bezplatné materiály.

Pro více informací:

<https://www.nesta.org.uk/project/digital-rd-fund-for-the-arts/>

Zdroj informací pro ekosystém: veřejní vysílatelé v partnerství se start-upy

Veřejní vysílatelé, stejně jako další zúčastněné strany v audiovizuálním sektoru, podléhali tlaku v důsledku spojení nových technologií, nových požadavků publika a náročné ekonomické situace. To řadu z nich přinutilo k přehodnocení produkčních procesů a zaujetí pozice facilitátorů inovací v širším kreativním ekosystému.

VRT Sandbox spojuje start-upy, malé a střední podniky a podnikatele s veřejným vysílatelem VRT za účelem krátkodobé spolupráce. Vybrané projekty získávají příležitost k rozšíření a/nebo rozvoji svých produktů (jak obsahového, tak technologického) v krátkém časovém období, a s přístupem k infrastruktuře VRT a technologickým zdrojům. Na konci projektu partneři v rámci VRT Sandbox Sessions ukáží, co se naučili a jaké získali vhledy.

Pro více informací:

<http://sandbox.vrt.be/>

MediaRoad řízená EBU: projekt ekosystému evropských médií pro inovace slibuje, že napomůže evropskému mediálnímu sektoru aktualizovat způsob, jakým přistupuje k inovacím, pomocí posílení spolupráce mezi vysílateli a start-upy a rozvojem sítě, jež sahá přes celý kreativní sektor, aby utvářel budoucí priority pro výzkum a inovace.

Pro více informací:

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

V rámci oddělení výzkumu a vývoje BBC a prostřednictvím zúčastněných programů a událostí studio BBC Connected facilituje produkci inovativních digitálních pilotních programů, jež jsou následně testovány na platformě čelící publiku – BBC Tasteru. Na této platformě si publikum může vyzkoušet, ohodnotit a sdílet nové nápady BBC a jejích partnerů.

Projekt Digitální města Akademie BBC, každoročně financovaný fondem ScreenSkills a Television Skills, se snaží o rozvoj nejnovějších dovedností a též příležitostí potřebných jak pro současnou, tak příští generaci tvůrců obsahu. Zajišťuje v partnerství s příslušnými zainteresovanými stranami poměrně rozsáhlé školení ve větších městech ve Spojeném království. Zúčastní se jej v průměru 7 tisíc lidí ročně.

Pro více informací:

<https://www.bbc.co.uk/academy/en>

<http://www.bbc.co.uk/connectedstudio/>

<https://www.bbc.co.uk/taster/>

Co si můžeme odnést a výhled do budoucna

1. Uvažování napříč sektory a mimo zaseté koleje

Provozní prostředí audiovizuálního sektoru a sektoru živých vystoupení je složité a vyvíjí se velmi rychlým tempem. Proto, aby prosperovaly, musí kreativní podniky reagovat na technologický vývoj a předvídat jej; musí neustále inovovat, držet krok s požadavky publika a musí přitom rozpoznat podnikatelské modely, jež jejich aktivity učiní dlouhodobě ekonomicky udržitelnými. Proto si musí řídicí tým osvojit řadu dovedností, aby mohl proces řídit a dohlížet na něj, a nejen on, ale též všichni ostatní zaměstnanci proto, aby poháněli inovace a zapojovali nové produkty a procesy.

Aby společnosti umožnily vznik nových podnikatelských a organizačních modelů, musí uvažovat napříč sektory a mimo své zaseté koleje. Musí přitáhnout a podpořit ty správné technické a digitální dovednosti, ale musí též nabídnout příležitosti k zapojení všem zaměstnancům a partnerům.

Transformace mohou být vedeny hlavou organizace, ale mohou být též poháněny na projektovém základě při zapojení více kolegů.

Transformace představují příležitost k přehodnocení tradičních způsobů práce a pro rozvoj nových dovedností napříč organizací.

2. Sdružování zdrojů na podporu všech druhů podniků

Vrozvíjejících se podsektorech odvětví, kde podniky mají prostředky k investování do cílených programů, může být rozvoj dovedností realizován interně, v partnerství se vzdělávacími a školicími organizacemi či programy vzájemného učení.

Pro znásobení účinku těchto investic, nebo v případě nedostatku interních zdrojů, je možné zavést partnerství mezi podniky či programy na úrovni sektoru, spojit více zdrojů financování a nabídnout školicí řešení, která reagují na požadavky v terénu.

Získání financování od institucí na podporu nových nápadů a následné sdílení výsledků těchto projektů s širším sektorem, je způsob, jak získávat nové dovednosti a nové nástroje interně, a zároveň posilovat celkovou růstovou dynamiku v našem oboru.

Podpora start-upů a tvorba nových vazeb mezi společnostmi a širším ekosystémem je další způsob, jak podpořit transformace a posílit digitální a inovativní dovednosti napříč sektorem.

3. Podpora osvojování si podnikatelských dovedností

Pro inovace v našich sektorech je zapotřebí spojit umělecké a tvůrčí dovednosti s porozuměním digitálním a obchodním trendům, jež mají dopad na naši činnost, i se schopností utvářet a předvídat další vývoj.

Inovace v kreativním průmyslu na druhou stranu vzniká z originálních nápadů a ze spojení talentu, technického know-how a dovedností, jež povedou k rozvoji podnikatelských a organizačních modelů, které jsou originální a udržitelné.

Osvojení si řídicích, obchodních a podnikatelských dovedností je proto klíčové v kulturních a tvůrčích odvětvích a mělo by být podporováno prvotním a průběžným vzděláváním.

Univerzity a umělecké školy by svým studentům měly nabízet možnost rozvíjení jejich uměleckého potenciálu prostřednictvím konkrétních projektů. Měly by jim nabídnout podpůrné systémy, které budou zkoušet jejich nápady a pomáhat jim v osvojování dovedností, které jim umožní integrovat a vytvářet kontakty v kreativním ekosystému.

Cílené programy by měly též nabídnout profesionálům z kreativních odvětví, a to ve všech druzích povolání, příležitost k diverzifikaci jejich dovedností a vedení nových projektů tak, aby inovace mohly přicházet ze všech oborů daného odvětví, a extrahovat inovace v celém kreativním řetězci.

4. Přitáhnutí nových dovedností a profilů v kreativních odvětvích

Budoucnost audiovizuálního odvětví a odvětví živých vystoupení se bude psát v digitální éře. Digitální transformace si budou udržovat své rychlé tempo a audiovizuální odvětví a odvětví živých vystoupení by mělo pomoci je utvářet.

Za účelem podpory sektoru v tomto novém prostředí musí být dovednosti profesionálů v rámci tohoto odvětví posíleny, ale měly by též být spuštěny nové projekty a ustavena nová partnerství.

Výzkum a vývoj, podpora start-upů, partnerství s vědeckými a technickými školami, pilotní projekty, které testují způsoby práce – to vše jsou relevantní nástroje pro ustavení nových partnerství a přivedení nových dovedností do našich sektorů.

Creative Skills Europe, evropská platforma pro vzdělávání a školení v audiovizuálním sektoru a sektoru živých vystoupení, je společným projektem řízeným sociálními partnery z evropských Výborů pro sociální dialog v audiovizuálním sektoru a sektoru živých vystoupení:

- CEPI - Evropská asociace pro audiovizuální produkci
- EBU - Evropský svaz vysílatelů
- EFJ - Evropská federace novinářů
- EURO-MEI - mediální, zábavní a umělecký sektor organizace UNI Europa
- FIA - Mezinárodní herecká federace
- FIM - Mezinárodní federace hudebníků
- Pearle* - Live Performance Europe (Asociace zaměstnavatelů v múzických uměních League Europe)

Creative Skills Europe se též těší podpoře a odbornému příspěví těchto národních organizací:

- mediarte.be, Fonds Social du Secteur Audiovisuel & Fonds Social de la Production de films / Sociaal Fonds voor de Audiovisuele sector & Fonds voor de filmproductie (Belgie)
- Sociaal Fonds Podiumkunsten (Belgie)
- Commission Paritaire Nationale Emploi Formation Audiovisuel (Francie)
- Commission Paritaire Nationale Emploi Formation Spectacle Vivant (Francie)
- GOC, odborné centrum pro kreativní průmysl (Nizozemí)
- ScreenSkills (Spojené království)
- Creative & Cultural Skills (Spojené království)
- Kariérní a přechodové středisko služeb Univerzity umění v Berlíně (Německo)
- Německá společnosti pro divadelní techniky / Deutsche Theatertechnische Gesellschaft DTHG (Německo)
- Kulturakademin (Švédsko)

S finanční podporou Evropské unie





Evropská platforma pro vzdělávání a školení
v audiovizuálním sektoru a sektoru živých vystoupení