

Prema
instituci-
onalnom
pluralizmu:
Razvoj
društveno-
-kulturnih
centara

Radni skup

Zagreb

12. – 14. 11.

2015.

Radna bilježnica

za društveno-

-kulturene centre

Povodom Radnog skupa

“Prema institucionalnom pluralizmu:

Razvoj društveno-kulturnih centara”

Zagreb, 12.–14. studenoga 2015.

O Radnoj bilježnici za društveno- -kulturne centre

Radna bilježnica bavi se društveno-kulturnim centrima koji se temelje na ideji civilno-javnog partnerstva i sudioničkog upravljanja. Društveno-kulturne centre se razmatra iz perspektive kulturne politike i smješta ih se u kulturni krajolik, isctavajući i opisujući njihove specifičnosti, uključujući širu historijsku perspektivu. Radna bilježnica upozorava na to da nema jedinstvenih rješenja i rasprava o društveno-kulturnim centrima jer je svaka sredina drugačija; svaki društveno-kulturni centar kreira svoj model u skladu sa svojom lokalnom situacijom – kulturnom, društvenom, ekonomskom i političkom okolinom te dostupnim resursima i informacijama.

Radna bilježnica donosi radne definicije koncepata i pojmova koji su ponuđeni za daljnju razradu u svakom pojedinom društveno-kulturnom centru. Svi ponuđeni elementi mogu se birati, kombinirati i izbacivati, nizovi dopisivati ili skraćivati, ovisno o lokalnim situacijama i potrebama. Otuda i naziv “radna bilježnica” jer se polazi od očekivanja da će svaki društveno-kulturni centar sam nadopunjavati i odabirati sadržaj s obzirom na specifične lokalne uvjete rada. Radna bilježnica dakle ne nudi egzaktnu metodu, ne propisuje recept, niti daje krute upute za razvoj civilno-javnog partnerstva i sudioničkog upravljanja, već daje podlogu za osnaživanje svih uključenih dionika i kolektivnu vježbu za razumijevanje ovdje ponuđenih termina i njihovu primjenu u svakoj pojedinoj lokalnoj sredini.

Tko je i zašto uključen? Tko donosi odluke? Tko je za što odgovoran? Tko je kome odgovoran? Kako funkcioniraju odnosi svih uključenih dionika? Koji su uvjeti i kriteriji korištenja prostora? Koja su pravila korištenja prostora? Koja su načela? Što su izazovi? Ovo su samo neka od pitanja koja Radna bilježnica prepoznaje kao ključna za uspostavljanje ili unapređenje civilno-javnog partnerstva i sudioničkog upravljanja. Riječ je o vrlo složenim procesima koji zahtijevaju vrijeme i raznolike resurse, primarno ljudske, kao i visoku razinu motivacije uključenih dionika za poticanje i implementaciju ovih izazovnih poduhvata, čemu Radna bilježnica želi pridonijeti.

Dea Vidović

upraviteljica Zaklade

Kontekst

kao sadržaj

Davor Mišković

Uvod

U Hrvatskoj je posljednjih godina na području kulturne politike aktualizirana tema društveno-kulturnih centara. Nije slučajno da ova tema dominira u prostoru djelovanja onog dijela nezavisne kulturne scene koja od svojega nastanka povezuje društveno i kulturno, odnosno umjetničko, djelovanje. Kada govorimo o društveno-kulturnim centrima, uglavnom mislimo upravo na takvo djelovanje, ono koje povezuje društvene fenomene i različite oblike kulturnih aktivnosti. No, kako se radi o temi, a ne o činjenici ili fenomenu jasnih kontura, otvorena je rasprava o tome što su zapravo društveno-kulturni centri, koja je njihova uloga u društvu, u kulturi, u umjetnosti, tko su njihovi osnivači, dionici, korisnici, koji su formalni i organizacijski oblici ovih centara? Ukratko, još uvijek nismo definirali samu kategoriju, nismo odgovorili na pitanje koje djelovanje i koji prostor uopće možemo podvesti pod buduću činjenicu postojanja društveno-kulturnih centara. Otuda i rašireni strahovi i nadanja, utiskivanje različitih značenja u imaginarnu kategoriju, koja još nije nastala, ali očito, nastaje. Stvarnost društveno-kulturnih centara nalazi se prvenstveno u govoru o njima, oni postoje u jeziku kulturne politike i civilnog društva. No, taj govor ne nastaje isključivo u području ideja, u nekoj utopijskoj projekciji kako bi se društveno i kulturno djelovanje moglo povezati, nego ima svoje utemeljenje u praksi, djelovanju koje svoje realne posljedice ima već desetak godina. Takvo djelovanje pridonijelo je i

stvaranju prostora koji su prepoznati ili to tek mogu biti kao društveno-kulturni centri. Možda je preciznije reći da se radi o djelovanju koje ostavlja trag u prostoru, ali još ne stvara vlastitu morfologiju prostora. Otuda i brojne zabune oko prepoznavanja društveno-kulturnih centara u prostoru, ali i nedostatku kulturne i prostorne politike koja bi ostavljala upražnjena mjesta za formiranje takvih centara.

Civilno-javno partnerstvo u okviru prostorne i kulturne politike

Ideja društveno-kulturnih centara ostvarenih kroz civilno-javno partnerstvo utječe na promjenu dviju politika, prostorne i kulturne. Prostorna politika mijenja se tako da se dio prostornih resursa uključuje u model koji omogućava građanima kontrolu prenamjene prostora i građevinskih radova, od planiranja do nabave i izvršenja posla. Na taj se način otvara prostor za uključivanje socijalnih i kulturnih kriterija u prostorno planiranje. Kulturna politika se mijenja tako što kulturni sustav kooptira društvene prakse koje ne pripadaju tradicionalnom shvaćanju kulturnog djelovanja, iako nastaju u suglasju i sudjelovanju s tradicionalnim umjetničkim i kulturnim praksama. Druga važna promjena u području kulturnih politika jest promjena same organizacijske strukture kulturne ustanove, što ima za posljedicu promjenu načina upravljanja i programiranja.

Radna bilježnica za društveno-kulturne centre

Između privatnog i javnog

Dosadašnji odgovor kulturnog sustava na nove potrebe bio je dvojak – privatna inicijativa, koja se ostvaruje kroz poduzeća, umjetničke organizacije i udruge, čije se djelatnosti sufinanciraju javnim sredstvima; i javna ustanova, ustanovljena za obavljanje određene djelatnosti, koju osniva, financira i njome upravlja tijelo lokalne samouprave ili država. Pitanje koje nam se ovdje postavlja jest zašto bi civilno-javno partnerstvo bilo odgovor na rastuću potrebu za uključivanjem različitih umjetničkih, kulturnih i društvenih praksi u kulturni sustav, a ne postojeća rješenja: privatna inicijativa i javna ustanova. Odgovor je da civilno-javno partnerstvo kao model nudi drukčiji način upravljanja prostorom i drugi tip sadržaja nego što je to slučaj kod privatne inicijative i javne ustanove.

Zahvaljujući aktivnostima, prije svega udruga koje djeluju u kulturi, došlo je do razvoja novih sadržaja u kulturi. No gotovo nijedna od tih udruga ne posjeduje kapacitete za upravljanje prostorom. Razlozi za to su jednostavni, njihovo financiranje i razvoj ovisni su isključivo o programu. Sve što spada u domenu privatne inicijative u kulturi financira se projektno te se shodno tome prvenstveno i razvija ono što se odnosi na provedbu programa i projekata. Naravno, postoje primjeri organizacija koje upravljaju prostorima, ali tu se u pravilu radi o manjim prostorima, poput galerija, *hacklabova*, prostora za radionice i vježbe i sl. U slučajevima kada ove organizacije upravljaju većim prostorima u pravilu upadaju u probleme jer svoje ionako slabe kapacitete troše na upravljanje prostorom. Posljedica toga su brojni kompromisi u području programa. Većina novih sadržaja zbog toga se održava

u javnim prostorima, u privremenim utočištima poput napuštene industrijske arhitekture, vojarnama, na otvorenom, trgovima, ulicama, parkovima ili pak u javnim ustanovama koje otvaraju svoj prostor za realizaciju ovih programa. U svim ovim slučajevima programi su u statusu podstanara, bez mogućnosti jasnog profiliranja prema javnosti, jer za određivanje profila prostor je presudan, a on je u nabrojenim slučajevima namijenjen nečem drugom. Iskustvo djelovanja brojnih organizacija u proteklih petnaest godina uči nas da programske inicijative zahvaljujući vlastitom inherentnom razvoju na koncu neće završiti u prostoru namijenjenom njihovoj praksi. S druge strane, osnivanje ustanove zapravo znači fiksiranje određene prakse. Kulturne ustanove funkcioniraju prema načelu izvrsnosti u određenoj djelatnosti, one se uspostavljaju u određenom području kako bi skrbile o vrijednostima tog područja, kako bi ih institucionalizirale. Vrijednosti se temelje na istraživanju, teorijskom radu, estetskoj prosudbi, ali prije svega na uspostavi određene paradigme u kojoj te vrijednosti imaju smisla. Zbog toga je za kulturne ustanove ključna aktivnost održavanje paradigme, neke vrste klasifikacijskog sustava koji se odnosi na područje njihovog djelovanja. U tom sustavu se uspostavlja hijerarhijski odnos među različitim praksama. Recimo, kazališta će u Hrvatskoj uvijek više vrednovati dramu od plesa. Ne zato što ne razumiju ples nego zato što je paradigma u kojoj djeluju određena onim što potpada pod definiciju dramskog kazališta. Osim same klasifikacije unutar određenog područja djelovanja, kulturne ustanove uspostavljaju odnos između publike i umjetničkog ili kulturnog rada. One uspostavljaju razumijevanje između izvođača i publike, utvrđuju među njima neku vrstu formalnog odnosa. Unutar kulturnih ustanova, dakle, utvrđuju se dva tipa odnosa. Prvi, koji se odnosi na specifične forme prezentacije (izložba fotografija ili slika, plesna, filmska

Radna bilježnica za društveno-kulturne centre

ili dramska predstava i sl.), te drugi, koji utvrđuje oblike ponašanja (mirno i u tišini sjedimo u mraku dok gledamo predstavu, šetamo i razgledavamo slike u galeriji i sl.). Takvi odnosi su zapravo uspostavljene konvencije, društveni dogovor oko toga kako se organizira prezentacija umjetničkog rada. Problem s konvencijama je taj što se one usvajaju poput materinjeg jezika, vrlo rijetko ćemo se naći u situaciji da čujemo “Kazališna konvencija je da...”, one se uče usputno i polusvjesno, kroz iskustvo, a to je iskustvo uglavnom strukturirano kroz posjećivanje kulturnih ustanova poput muzeja, kina i kazališta. Dakle, kulturne ustanove postoje kako bi omogućile doživljaj umjetnosti na propisani način i kako bi u okviru tog propisa uspostavile odnos među samim umjetničkim praksama, umjetnicima, umjetničkim svijetom u cjelini.

Kako propisati doživljaj one umjetnosti koja nastoji podrivati, propitivati i promijeniti ovaj društveni dogovor? Kakav tip institucije uspostaviti za takve prakse? Mogući odgovor je muzej suvremene umjetnosti, koji je oduvijek subverzivan element u muzejskoj zajednici jer iz godine u godinu ruši odnos uspostavljen prethodnih godina. No, subverzivnost muzeja suvremenih umjetnosti je uglavnom formalna, što je izrazito važno za umjetničku zajednicu, ali ne i od presudnog značaja za društvo u cjelini. Razloge za ovu izolaciju ne valja tražiti u lošem upravljanju muzejima suvremene umjetnosti nego u njihovoj strukturnoj poziciji. Na neki način muzeji suvremene umjetnosti institucionaliziraju samo promišljanje umjetnosti, umjetničkih konvencija, organizacije rada u kulturi, tema i dilema, a u posljednje vrijeme institucionaliziraju i promišljanje samog društva, društvenih konvencija, organizacije rada, raspodjele bogatstva i sl. jer su ostale institucije, od kojih bi se takvo promišljanje očekivalo, disciplinirane te ne izlaze iz svoje paradigme mišljenja. Institucionalizacija subverzije može zvučati

paradoksalno, ali je u politici redovita pojava. Primjerice, svečane proslave u bilo kojem režimu uvijek u sebi sadrže revolucionarnu komponentu ostvarivanja jednakosti, slobode, bratstva. Kako su nam društva organizirana, te ideje su i dalje zasigurno revolucionarne, no u trenutku kada su apsorbirane u svečanost one gube svoju realnu društvenu snagu. U povijesti umjetnosti barok je označen kao povijesni stil koji je apsorbirao revolucionarne tendencije renesanse i od njih napravio ćušpajz koji je stoljećima fascinirao ljude na razini same pojavnosti, bez potrebe da se nešto doista i promijeni u društvenoj strukturi. Slično baroku, muzeji suvremene umjetnosti apsorbiraju različite revolucionarne i subverzivne umjetničke, a u novije vrijeme i društvene, tendencije u kulturni sustav koji je dominantno elitarn, uglavnom odijeljen od većine društva, pa prema tome i za većinu društva nefunkcionalan. Dapače, često se vidi i kao disfunkcionalan jer većina ljudi u umjetnosti ipak očekuje nekakav red. Iako u muzejima suvremene umjetnosti red svakako postoji, on je većini neprepoznatljiv, jer ne prepoznaje ni konvencije ni vrijednosti koje se oslikavaju u njihovu radu. Muzeji suvremene umjetnosti su određeni klasifikacijskim sustavom vizualne umjetnosti, a ne divergentnim društvenim praksama. Iz perspektive postojećih ustanova u kulturi, koje povremeno zaista udomljuju sadržaje koje vidimo u budućim društveno-kulturnim centrima, uvijek ćemo se suočiti s problemom same klasifikacije tog djelovanja. Ono tim ustanovama svakako djelomično pripada, ali se u njihovom klasifikacijskom sustavu uvijek nalazi negdje na margini.

Saloni, skvotovi, domovi kulture

Ideja društveno-kulturnog centra nije vezana za neki oblik društvenog uređenja ili određenu ideologiju, ona proizlazi iz ljudske potrebe za druženjem, socijalizacijom i dijeljenjem. Saloni i socijalni klubovi dio su građanske kulture od 18. stoljeća, a njihove preteče možemo naći u renesansi. Radi se o okupljanju ljudi, ono je vezano uz pitanja zajedničkog interesa, posla ili aktivnosti, što možemo vrlo široko shvatiti, od politike pa do zabave. U ovom okupljanju se konstituira ono što zovemo javnom sferom. Društveno-kulturni centri se svojom društvenom funkcijom naslanjaju na ovu tradiciju i u tom ih smislu možemo vidjeti kao mjesta društvenog okupljanja s jasno izraženim interesom za područje kulturne produkcije.

Inspiraciju za ideju o društveno-kulturnim centrima u Hrvatskoj možemo pronaći ne samo u suvremenom djelovanju nego i u praksama i organizacijama djelatnim u vrijeme socijalizma, kao što su omladinski kulturni centri ili centri za kulturne djelatnosti, te u aktivnostima i centrima rasutim širom Europe, koji su posljedica široko rasprostranjene potrebe za povezivanjem društvenog i kulturnog djelovanja. Povezivanje kulturnog i društvenog djelovanja kroz različite oblike organiziranja prisutno je kroz cijelo 19. stoljeće i usko je povezano s idejom nacionalizma, stvaranja nacionalne kulture. Ono što danas smatramo kulturnim centrima u Europi počelo se osnivati od 50-ih godina prošloga stoljeća. Iza toga stajala je ideja o univerzalnom pristupu kulturi, kulturi za sve. Tim činom htio se demokratizirati pristup prije svega vrhunskim umjetničkim djelima, omogućiti svim građanima da uživaju u izvrsnosti kulture. Već desetljeće poslije ti centri se otvaraju različitim

popularnim formama umjetnosti, uličnoj umjetnosti, stripu, *jazzu*, *rock and rollu*. Hrvatska u tom pogledu nije zaostajala za europskim tendencijama, što pokazuje praksa djelovanja omladinskih kulturnih centara, koji su razvili bogatu umjetničku i kritičku produkciju. Njihova funkcija ubrzo nije bila samo omogućavanje pristupa vrhunskom, ali tuđem, stvaralaštvu, nego su i sami postali rasadnici ideja i praksi koje su mijenjale naše poimanje kulture. Paralelno s kulturnim centrima u Europi su se osnivali socijalni centri i skvotovi. Za razliku od kulturnih centara čija je ideja oblikovana u političkom vrhu, socijalni centri i skvotovi nastaju odozdo, kao izraz samoorganizacije građana koji na tim mjestima organiziraju različite aktivnosti, od podrške izbjeglicama, bivšim zatvorenicima, nezaposlenima, narkomanima, pa do organizacije ekonomskih i kulturnih aktivnosti, klubova, koncerata, izložbi, knjižara, i sl. Kulturni centri, socijalni centri i skvotovi iz druge polovice 20. stoljeća temeljito su izmijenili pogled na način organizacije kulturnog života i samu ideju kulturnih ustanova. Te institucije su omogućile ne toliko stvaranje koliko održavanje praksi koje reflektiraju i reagiraju na kontekst koji nas okružuje. U području kulture to je značilo stvaranje prostora za umjetnost koja nije kanonizirana mjerilima izvrsnosti pojedinih medija nego je otvorila umjetnost prema svim medijima.

S druge strane, ti su prostori pridonijeli razvoju kritičkoga mišljenja o kontekstu u koji smo uronjeni, a taj kontekst prije svega čine različite političke, ekonomske, socijalne, ekološke, tehnološke, znanstvene i kulturne ideje i prakse koje utječu na naš svakodnevni život i našu budućnost. Kako god definirali kritičko mišljenje, uvijek dođemo do točke da se radi o prosudbi nekog fenomena ili prakse u odnosu na pojedinca ili društvo. Za prosudbu je uvijek važan neki opći pogled na svijet koji možemo nazvati ideologijom u nekom širem, manhajmovskom, smislu. Zbog toga takve institucije zapravo

Radna bilježnica za društveno-kulturne centre

predstavljaju susretište općeg pogleda na svijet i tendenciju razvoja u pojedinim sferama ljudskog djelovanja. No, u praksi, one su se različito razvijale. Kako osnovu okupljanja čini neki zajednički interes (prema šahu, kazalištu ili *punku*, svejedno), tako su te institucije razvijale različite programe koji su artikulirali neke specifične interese i kroz njih okupljali ljude. Programi nastaju na temelju preferencija ljudi koji ih vode, sposobnostima ljudi koji ih provode, a ovisе i o vanjskim pritiscima, nekoj široj politici države ili grada, te o artikuliranim interesima i potrebama građana. S obzirom na to da se njihovo područje djelovanja može vrlo široko shvatiti, institucije toga tipa imale su daleko veću slobodu u formiranju vlastitog profila negoli je to slučaj s većinom drugih javnih ustanova. Naravno, tu slobodu ne valja shvatiti kao neki apsolut nego djelovanje u određenom okviru.

Profili nekadašnjih domova kulture u Hrvatskoj, a sada pučkih otvorenih učilišta, dobro ilustriraju tu raznovrsnost. Neki od njih organiziraju kazališne festivale, u drugima su smješteni šahovski klubovi, treći se pak fokusiraju na različite tečajeve. Te ustanove stvaraju programe koje je teško smjestiti u područje jednog sektora, a kamoli područja djelovanja. No, one ne djeluju međusektorski nego servisiraju potrebe različitih sektora.

Odozdo i odozgo

Društveno-kulturni centri u Hrvatskoj na neki način objedinjuju dvije paralelne tendencije, kulturne i socijalne centre. Objedinjuju i *top down* i *bottom up* politiku, tj. stvaraju se na temelju inicijative odozdo, ali koriste okvir nastao odozgo.

Inicijative koje u Hrvatskoj zagovaraju nastanak društveno-kulturnih centara raznolike su poput opisanih domova kulture. Neke od njih stavljaju naglasak na umjetnički izričaj, druge pak na društveni aktivizam i različite oblike solidarnosti, trećima je pak na pameti samo *punk*. Ove inicijative uglavnom su nastale kroz dugoročan proces okupljanja i usklađivanja interesa. Čine ih većinom udruge, ali u pojedinim inicijativama nalaze se i umjetničke organizacije i tvrtke, koje posluju po načelima socijalnog poduzetništva. Njihove članice se većinom bave nekom vrstom kulturne produkcije, u širokom rasponu od elitne do ulične umjetnosti, ali se bave i aktivizmom, socijalnim poduzetništvom, razvojem civilnoga društva, različitim oblicima organizacije slobodnog vremena mladih, pružanjem usluga, većinom u kulturnom, ali i drugim sektorima. Razlike unutar ovih inicijativa, a i među njima, proizlaze iz područja djelovanja, a poveznice iz nekoliko temeljnih vrijednosti. Sve zagovaraju neku vrstu sudioničkog upravljanja prostornim resursom u kojem djeluju, usmjerene su prema društvenom razvoju a ne prisvajanju, djeluju intersektorski, poštuju autonomiju rada te estetsku i etičku poziciju svake članice.

Organizacije koje su danas okupljene u ove inicijative započele su samostalno djelovati stvarajući program koji je bio odraz njihovih interesa i potreba lokalne zajednice. Postepeno su se razvijali njihovi kapaciteti za upravljanje projektima, programski razvoj i zagovaračke aktivnosti. Uz razvoj kapaciteta razvijala se i međusobna suradnja, no ona je ostala uglavnom na projektnoj razini. Svoje djelovanje smještale su u prostor čije su fizičke karakteristike bile odraz potreba a ne mogućnosti. Zbog toga su ti prostori bili uglavnom neadekvatni. Interes za djelovanjem u adekvatnom prostoru povezao je organizacije u različitim gradovima. Tamo gdje su ostvarile svoj interes za djelovanjem u zajedničkom prostoru

razvile su različite modele sudioničkog upravljanja prostorom. Takav način upravljanja pokazao je svoje kvalitete: prostori nisu privatizirani, nego su ostali otvoreni velikom broju korisnika i na korist zajednici. Danas zagovaraju novi stupanj razvoja koji će priručne prostore transformirati u društveno-kulturne centre.

Inicijativa odozdo nadovezuje se na okvir stvoren odozgo. Kriza je, naime, upravljanjem zajedničkim resursima, ali i javnim ustanovama, otvorila prostor za nove institucionalne modele, za drukčiji tip reguliranja odnosa između građana, javne uprave i zajedničkih resursa. U političkom okviru jednoobraznih rješenja nastala je pukotina. Zahtjev za institucionalnim izomorfizmom nije nestao, ali je ublažen. Ne mora više svaka ustanova u potpunosti biti nalik na drugu koja djeluje u istom području. Otvorena je mogućnost stvaranja drukčije strukture i uvođenja drukčijeg upravljanja. Osnivanje Pogona – Zagrebačkog centra za nezavisnu kulturu i mlade, primjer je korištenja te pukotine u političkom okviru. Brojne udruge okupljene u savez Operacija grad uspjele su u suradnji s Gradom Zagrebom stvoriti ustanovu koja je osnovana na temelju civilno-javnog partnerstva i koja djeluje i upravlja prostornim resursom potpuno drukčije od drugih ustanova. Biti iznimka u bilo kojoj situaciji nije jednostavno jer iznimka izaziva niz pitanja o načinu vlastitog postojanja, što je uvijek uznemirujuće. Zbog toga je prva reakcija na pojavu iznimke pokušaj njenog discipliniranja u postojeće klase i oblike. Taj pritisak je uvijek najjači u vlastitoj grupi, a to i jest jedan od važnijih razloga zašto se ustanove sporo mijenjaju. Druge ustanove ne žele se s tim suočiti jer to dovodi u pitanje njihovu strukturu, način rada, uopće pojam o sebi. Kriza pak omogućuje revolucioniranje postojećih struktura i praksi, kreativnu destrukciju u kojoj se stvara nešto novo, i samim time umanjuje pritiske.

Dakle, gore je kriza, dolje inicijativa, ukratko prilika.

Diskurzivni prostori

Društveno-kulturni centri su novi tipovi prostora u kulturnom polju djelovanja. S jedne strane imamo potrebe i interese zajednice koje svoj izraz i afirmaciju ne nalaze u postojećim strukturama, a s druge strane imamo politiku zarobljenu od tih i u te iste strukture. Radi se o gordijskom čvoru koji će se bez odlučnog reza sve više zapetljivati na nesreću svih uključenih. Rast će pritisak na postojeće institucije koje nisu ni opremljene ni obučene da na taj pritisak reagiraju. Ono što je nekada imalo dimenziju društvenog razvoja usmjeravat će se prema vlastitom probitku. To neće umanjiti pritisak na institucije, samo će ga vulgarizirati, a institucije potkopavati. Kriza institucija će se produbljivati, ušančene u vlastite rutine, strukture i procedure, reagirat će na jedini mogući način, kvantifikacijom svog rada. Više izložbi i predstava, više publike. Ova reakcija je za njih pogubna jer se neće razaznati razlika između njih i bilo kojeg impresarija. Tako će postati upitna, ionako već okrnjena, njihova javna funkcija i društvena uloga. Kako bismo to izbjegli, potrebna nam je institucionalna inovacija, a čini se da je prvi korak u tome otvaranje prostora za društveno-kulturne centre.

Danas je i dalje većina prostora namijenih recepciji ili konzumaciji kulture konstruirana prema kartezijanskom modelu razdvajanja subjekta i objekta. Taj tip prostora i dalje odgovora na velik dio potreba kulturne produkcije, slike u galeriji, koncert na bini, predstava na sceni. *Site-specific* umjetnost aktualizirala je ideju fenomenološkog prostora u kojemu se rad postavlja u odnos prema fizičkim kvalitetama prostora, arhitekturi, načinu kako se ljudi kreću kroz prostor. Napuštene tvornice i vojarne, pothodnici, trgovci i ulice, samo su neki od svima znanih primjera. Tu se radi o restrukturiranju subjekta od kartezijanskog modela prema

Radna bilježnica za društveno-kulturne centre

fenomenologiji živog tjelesnog iskustva. Prostor, umjetnički rad i ljudi u jedinstvenoj vezi. Nadogradnja kartezijanskog modela dogodila se kroz stvaranje institucionalnog prostora koji je definiran kroz ideologije, diskurse i simboličku razmjenu putem kojih se definira identitet prostora. Institucionalni prostor funkcionira kroz mrežu prostora koji nadopunjavaju jedni druge i unutar koje određeni rad cirkulira (atelje, studio za probe, galerija, kazalište, festival, bijenale, časopis, blog, portal, privatna kolekcija, umjetničko tržište). Tu se radi o dematerijalizaciji prostora, njegove materijalne kvalitete više ne određuju njegovo značenje. Ovu pojavu možda najbolje ilustrira europsko bijenale suvremene umjetnosti Manifesta, koje nije vezano ni uz prostor ni uz mjesto. Naravno, radi se o odrazu pristupa umjetničkom radu koji više nije okrenut proizvodnji objekata neko koncepta.

Društveno-kulturni centri su prije svega diskurzivni prostori. Nalaze se na fizičkim lokalitetima koji ih donekle, ali ne u potpunosti, određuju. Moment društvenosti koji ih situira u ipak spacijalno ograničenu, iako ne i statičnu, zajednicu. Društveno-kulturni centri ne mogu se odvojiti od prostora u kojemu se nalaze, ne mogu se odvojiti od zajednice u kojoj djeluju. Oni s prostorom povezuju različite forme komunikacije i dokumentacije, umjetničke radove, tekstove, aktivizam, poduzetništvo. Njihov model rada više nalikuje na itinerar nego na mapu, i to ih bitno razlikuje od drugih kulturnih ustanova, koje prije svega mapiraju, što je važno u njihovom polju djelovanja. Za razliku od mape koja daje objektivnu sliku nekog područja, itinerari su subjektivni pogled na istu stvarnost. U slučaju društveno-kulturnih centara to znači da oni gledaju iz perspektive zajednice u kojoj djeluju nastojeći dati odgovor na pitanje kuda mi, kao zajednica, idemo, kako ćemo tamo stići i koliko će nam trajati putovanje. Oni stvaraju narativ

sazdan od fragmentarnih sekvenci događaja i akcija koji se odvijaju u prostoru. U taj narativ zajednica utiskuje svoja nadanja i strahove, interese i potrebe. Društveno-kulturni centri su diskurzivni prostori u kojima se značenje stvari iskazima, simbolima i akcijama, konstrukcija čiji elementi nisu fiksirani nego su tranzitivni, slijede jedan za drugim, ovisno o promjenama konteksta u kojem djeluju. A taj kontekst u kojem djeluju jest njihov sadržaj.

Kulturna politika i mjesto kulturnog stvaralaštva – startne pozicije

Ana Žuvela

? Što je kulturna politika, kome kulturna politika i zašto?
• I kako se to povezuje s mjestima kulture?

Jednadžba kulture i kulturne politike

- ▶ Kultura je utkana u javne politike kroz dva pristupa čitanja i reguliranja – **estetski** i **antropološki**. Estetskim pristupom tumačimo **umjetničke prakse koje su rezultat kreativnog procesa te se vrednuju estetskim mjerilima i kriterijima. Antropološkim pristupom tumačimo kulturu kao način života koji se artikulira jezikom, religijom, običajima, vremenom i prostorom**. Estetskim registrom pratimo razlike unutar društvenih grupacija (npr. tko sluša *turbo-folk* a tko *jazz*) dok antropološkim pratimo razlike između društvenih grupacija (npr. koja zemlja ima razvijenu gastronomsku kulturu a koja nema).

Estetska i antropološka dimenzija, odnosno umjetničke prakse i društvene dimenzije kulture zajednice također definiraju temeljne postavke kulturnih centara – vidi tumačenje u nastavku teksta pod “Kulturni centri – stari modeli za nove ideje”.

? **Kulturna politika – što je to? / Dešifriranje kulture** • **politike**

- ▶ Pod terminom kulturne politike podrazumijeva se institucijski okvir za usmjeravanje i razvoj kreativnosti, kako u estetskom smislu tako i u kolektivnom načinu života. Kulturna politika ostvaruje se u sistematskim, regulatornim smjernicama koje se primjenjuju na cjelokupni kulturni sektor, kako bi svi akteri unutar sektora mogli ostvariti ciljeve svojih kulturnih praksi. **Kulturna politika je po prirodi birokratska, a ne kreativna ili holistička**; implementacijom odrednica kulturne politike, tj. zadanih propozicija zakona u kulturi, institucije javne uprave financiraju, usmjeravaju, upravljaju, potiču i ograničavaju aktere i aktivnosti koje spadaju pod kulturno-umjetničke djelatnosti, odnosno pod kulturni sektor. Prema tome, pod kulturnom politikom definiraju se sva načela, ciljevi i instrumenti (zakoni, odluke, pravilnici itd.) te njihovi učinci na području kulture. Nositelji kulturne politike su u Hrvatskoj, osim tijela državne uprave, regionalne i lokalne uprave također i nevladine profitne i neprofitne ustanove, organizacije i pojedinci koji se bave kulturom u javnom životu. Ipak, državna kulturna politika, a potom i lokalna, dominantni su oblici regulativnog djelovanja (svrhovitosti, zakonitosti i odlučivanja) u kulturi.
- ▶ Kulturna politika je samo jedna od grana javnih politika te je, kao takva, podložna ekonomskim i političkim utjecajima i promjenama kao i sve druge grane javne politike.



Promjene u kulturnoj politici? Odozgo – odozdo, sitnim koracima naprijed

- ▶ Nakon izrazito centralističkog upravljanja javnim politikama tijekom 1990-ih, u Hrvatskoj su zadnjih desetak godina na snazi kontinuirani pokušaji reforme javne uprave koja se zbiva u okviru *policy transfera* [•] reformskih paradigmi zapadnih demokracija, promoviranih i dijelom uvjetovanih od strane različitih međunarodnih aktera kao što su Svjetska banka i Europska unija te Ujedinjeni narodi. S druge strane, postoji niz otpora reformama od kojih je posebno važan otpor koji pružaju političke elite, pokušavajući zadržati centralistički način upravljanja, a time i kontrolu nad javnim politikama i procesom njihove implementacije. Istovremeno, zahtjevi građana i aktera civilnog društva za djelotvornijim i efikasnijim upravljanjem te za participacijom razlikuju se od jedne do druge grane javne politike, pa je tako različit i njihov utjecaj na uspješnije reformskih procesa. Unutar polja hrvatske kulturne politike, reformske pomake na nacionalnoj razini pratimo primjerice kroz uspostavu kulturnih vijeća, osnivanje Hrvatskog audiovizualnog centra (HAVC-a) i Zaklade “Kultura nova”, na lokalnoj kroz primjere kao što je osnivanje Pogona – Zagrebačkog centra za nezavisnu kulturu i mlade, prve hibride kulturne institucije u Hrvatskoj. Svi navedeni primjeri omogućili su bolju poziciju za aktere izvaninstitucionalne kulture u procesima donošenja odluka o kulturi. Time je postignut razvojni pomak ka decentralizaciji sustava koji, da bi bio zaista funkcionalan, još zahtijeva evolucijski iskorak u smjeru dodatne depolitizacije, naročito onih tijela u kojima se donose odluke u kulturi, a koja su izravno imenovana od

- Pojednostavljeno, *policy transfer* označava prijenos znanja i iskustava iz jedne grane javne politike u drugu što je, prema iskustvima, učestala situacija kod društveno-kulturnih centara koji objedinjuju politike prostornog planiranja, kulturnu politiku, socijalnu politiku, gospodarstvenu politiku itd.

strane predstavničkih tijela (gradska skupština, gradska vijeća itd.) poput primjerice kulturnih vijeća.

? Kriza kulturne • politike

- ▶ Kriza kulturnog sektora seže dublje od učinaka financijskoga kolapsa iz 2008. godine – javni kulturni sektor je pod udarom još od vremena ekonomskog pritiska na promjene terminologije kulturne politike, **pa korisnici javnih potpora i resursa više nisu nacije, zajednice ili pojedinac nego poduzetništvo, komercijalna organizacija i individualni potrošač**. Politički pritisak na kulturnu politiku pomakao je fokus interesa sa zajedničkih dobara na individualizirana, odnosno s kulturne politike koja u logičkoj podlozi nosi ideju javnog dobra, u kulturnu politiku koja tržišno barata javnim dobrima te koja je usmjerena na ostvarivanje komercijalnih a ne društvenih koristi. U tom smislu, ukoliko javne vlasti ne osiguraju i zadrže resurse za kulturu – od javnih prostora do subvencioniranja aktivnosti te prepuste polje kulture tržišnim transakcijama, kulturna politika će postati samo jedna od ekonomskih regulativa koja će tretirati kulturu jednako kao i politike koje tretiraju tržište hrane ili lijekova.
- ▶ Ekonomska kriza je 2008. godine dovela u pitanje ideju socijalne države, tj. države blagostanja koja se u Europi njegovala od završetka Drugoga svjetskog rata. Unutar toga modela javne potrošnje zajedničkih dobara, poput zdravstva, obrazovanja i komunalnih usluga, oblikovale su se europske kulturne politike koje podrazumijevaju ulogu države u (su)financiranju

kulturne proizvodnje i potrošnje. Tko, na koji način, za i u ime koga donosi odluke o tome što, kako i u kojem cilju će se subvencionirati iz javnih resursa za kulturu, središnje je pitanje kulturne politike i njime se treba baviti u zajedničkom radu – pod čijim uvjetima se proizvodi javna kultura?

? Kako utjecati • na kulturnu politiku?

Razumjeti i savladati proces

- ▶ Proces stvaranja javnih politika možemo podijeliti u pet faza.

Polazišna točka je postavljanje politike na dnevni red, zatim slijedi njena formulacija i legitimiranje, potom implementacija politike kao i evaluacija i promjena politike.

One su plan djelovanja u kojemu se racionalnim odlučivanjem nastoje postići neki ciljevi. Na općenitoj razini ih valja locirati u široki prostor koji povezuje pojedince i društvene pokrete, između izbornoga tijela i političke sfere koju nadziru političke elite. Kulturnu politiku ne trebamo razumijevati kao jedinstveni nad-dokument iz kojega se deriviraju pravila opstanka i funkcioniranja – kulturnu politiku možemo konstruirati iz niza segmenata koji se tiču oblikovanja te politike pa tako osnivanje novih kulturnih nukleusa traži logičku podlogu, racionalizaciju (formulacija), argumentaciju (legitimiranje) i plan razvoja kako će te nove točke kulturnog mozaika funkcionirati, kako osigurati njihovu održivost itd.

Angažirati se mišlju, riječju, djelom

- ▶ Kritičko preispitivanje i angažiranje u svijetu kulturne politike, tj. preuzimanje uloge odgovornih aktera u diskursu o transformacijama kulturne politike i procesima donošenja odluka (ma koliko ta uloga bila ograničena) ključni je dio razvoja kulturne politike. U suprotnom, ubrzat će se procesi prema sistemu komercijalne kulturne politike s minimalnom regulativom i odlukama koje će se donositi u vaše/naše ime, za našu/vašu korist, a da pritom niti jedna od te dvije kategorije neće biti zastupljena.
-

? Na koji način društveno-kulturni centri postaju okidači, tj. **•** mjesta promjene kulturne politike, zašto baš društveno-kulturni centri i zašto baš novonastajući oblici?

- ▶ Društveno-kulturni centri mjesta su presijecanja prošlog sistema i suvremenih tendencija kulturnog razvoja. Pitanja participacije, modela upravljanja te remodeliranja institucionalnih okvira kulture, pitanje je eksterne pozicije, značaja i učinka društveno-kulturnih centara. Interno, ujedno ključno pitanje bi bilo gdje nastaje kultura, bilo estetska ili antropološka, gdje nastaju kulturne i umjetničke prakse? Koje su fizičke lokacije kulture zajednice, odnosno gdje se događa kulturna, umjetnička, uopće sociokulturna aktivnost onkraj granica institucija i njihovih zadatosti?
 - ▶ Društveno-kulturni centri svojevrsna su sjecišta kulturnog sektora u kojima se prespajaju razni akteri kulturne politike – od predstavničkih tijela vlasnika javnih resursa, do ljudi koji koordiniraju aktivnosti, tj. osmišljavaju poziciju i ulogu tog
-

resursa u zajednici pa do zajednice i pojedinaca koji je svojom dinamikom odnosa oživljavaju i razvijaju. Društveno-kulturni centri trasiraju paralelni razvojni put kulturne politike kako u historiografskoj, tako i u geografsko-teritorijalnoj, prostornoj dimenziji.

- ▶ Kroz inicijacije novih punktova javne kulture možemo se orijentirati na one razvojne tendencije kulturne politike koje tom istom politikom nisu obuhvaćene, niti ulaze u radar transformativnog interesa. To možemo tumačiti na dva načina – kao posvemašnu demokratizaciju kulture ili kao rješavanje dijela kronične zaostalosti kulturnog sustava.
 - ▶ Premda se akademski krugovi dotiču teritorijalne prirode kulturne politike, tj. ispitivanja kulturne politike kao teritorijalnog ili prostornog koncepta, lokalni i mikro lokalni aspekti razvoja kulturne politike nedovoljno su razvijeni, ne samo u Hrvatskoj nego u mnogim europskim zemljama. Primjeri novonastajućih kulturnih centara upravo ilustriraju stvaranje kulturne politike odozdo, uvjetovane (mikro) lokalnim kontekstom, prostornim resursima i pozicioniranjem u lokalnoj zajednici. Stvaranje takve kulturne politike mora se razumjeti kao istovremeno relacijsko i teritorijalno – s jedne strane fluidno i u pokretu, a s druge fiksirano i ugrađeno u mjesto. Stalno stanje tenzije između dinamičnosti i statičnosti je ono što čini ta mjesta produktivnima, to proizvodi i mjesta i politiku.
-
-
-
-
-
-
-
-

? Zašto društveno-kulturne centre nazivamo novonastajućim kulturnim institucijama?

Institucija? Čija, kome i za što?

- ▶ Društvena institucija permanentno je organiziran sustav obrazaca prihvatljivih ponašanja i aktivnosti koje zadovoljavaju društvenu potrebu. U jednostavnoj interpretaciji, pod kulturnim institucijama definiramo javne neprofitne ustanove u polju kulture koje imaju mandat očuvanja i razvoja kulture te se aktivno bave intelektualnim, kulturnim, znanstvenim, umjetničkim i obrazovnim radom. Javne institucije zastupaju i održavaju ideju nacionalne države koja određuje njihovu poziciju, oblik i doseg, tj. granice njihove zadatosti. Analogno, javne institucije nisu samo mjesta reprezentativne kulture, nego su ograničena reprezentacijom interesa javne vlasti zbog čega se stalno suočavamo s pitanjima dominacije institucionalnih oblika kulture sa statusom institucija koji je u široj javnosti uvijek samorazumljiv te s poteškoćama u iznalaženju alternative usprkos opetovano dokazanim deficitima postojećih institucija u zadovoljavanju društvenih potreba.
 - ▶ U području kulturnih studija, institucije se smatraju gradbenim blokovima društvenog i političkog života. Institucionalni okvir definira ciljeve i oblikuje sredstva kojima se određuju i ostvaruju interesi u kulturi (javne potrebe u kulturi).
-

Institucije kulture u Hrvatskoj – kratki pregled

- ▶ Stvaranje nacionalnih institucija u kulturi u Hrvatskoj pratimo od 19. stoljeća. Još tada je uloga kulture i kulturnih institucija bila iskorištavana za političku integraciju nacije i njezino povijesno samoodređenje u kontekstu povezanosti s neposrednim (tada južnim Slavenima) i širim okruženjem.
-

- ▶ Kulturne institucije bile su ključna mjesta formiranja tzv. nacionalne inteligencije, malobrojnih kulturnih radnika koji su odlazili u razvijenije zemlje da bi se vratili s modificiranim idejama za spas i rast hrvatske kulture. Povijest hrvatskih institucija u kulturi bilježi uvoz gotovih modela u kulturi i umjetnosti bez obzira na njihovu primjerenost stupnju tadašnjeg privrednog razvoja i realitetu životnih okolnosti “narodnih masa, a sve da bi se dostigle Europa, nadoknadilo zaostajanje i pokazala istovremenost kreativnih procesa sa svijetom. Polazi se od nečije glave, nečijeg uvjerenja da je nešto dobro za narod, a onda se narod agitacijom nastoji uvjeriti da je upravo to što on želi i što mu treba. Na toj osnovi rađale su se i do danas održale mnoge naše diskrepancije u kulturi, a i neki blokovi svijesti, koji danas bez sumnje imaju retrogradni učinak... Institucije se osnivaju odlukama vlade, mecenatstvom, a razlozi su često bili politički”.
- ▶ Tijekom 20. stoljeća, u centralističkom modelu kulture o kulturnom životu odlučuje se unutar organa vlasti, a na stvaranje kulturne politike ne utječu oni koji bi trebali zadovoljavati svoje kulturne potrebe – dapače, “narodnim masama” servirala se mahom visoka kultura i umjetnost koja im nije bila ni po čemu prirodna. Polovicom 20. stoljeća nastaju i velike nacionalne institucije i manifestacije poput Pula film festivala (1953.), Dubrovačkih ljetnih igara (1950.) i Splitskog ljeta (1954.), što je tada bio veliki korak prema demetropolizaciji i deelitizaciji kulture koja je bila kvalitetom ograničena na stanovnike glavnog grada, na gradska središta većih gradova, odnosno na vladajuće i srednje građanske slojeve društva.
- ▶ Kulturu u doba socijalizma u SR Hrvatskoj obilježavao je snažan utjecaj “odozgo prema dolje” i nerestrukturirani

- *Kulturna politika i razvitak kulture u Hrvatskoj. “Crvena knjiga” i drugi dokumenti (1982.)* Zagreb: Republički komitet za kulturu, prosvjetu, fizičku i tehničku kulturu. Str. 93–94.

institucionalni okvir kulture sve do pojave samoupravljanja, stvaranja udruženog rada kojim su se otvorile perspektive demopolizacije i decentralizacije kulture. Ovaj se proces nije događao sam po sebi te je, usprkos horizontalnom karakteru, imao jasnu hijerarhiju i sustav kontrole. Samoupravljanje je dovelo do nicanja novih institucija te do redistribucije tada postojećih – “i posljednje selo traga za svojim kulturnim identitetom ne više samo čuvanjem eventualnoga folklornog naslijeđa, već prvenstveno prisvajanjem suvremenih kulturnih i civilizacijskih tekovina”.

- ▶ Nakon faze institucionalizacije 1950-ih, u Hrvatskoj je, kao i u ostatku zemalja jugoistočne Europe i Europe 1960-ih i posebno 1970-ih godina, nastupila faza proliferacije kulturnih centara kao refleksa “postratnog” idealizma. Tadašnji kulturni centri gradili su se na kombinaciji **lokalnih aspiracija, osnaživanja lokalnih administracija, raspoloživog vremena dokolice, dostatnih sredstava za kulturnu potrošnju, umjetničkih sloboda i eksperimentacije.**

Kulturni centri – stari modeli za nove ideje

- ▶ Kulturni centri uveli su ideju lokacije kulture kao dostupnog mjesta višenamjenskih društveno-kulturnih aktivnosti u kojima se stvara sinergija različitih razina sposobnosti i iskustva; umjetničkih formata i mogućnosti; amatera i profesionalaca; mladih i starih; kulturnih raznolikosti/multikulturalizma; multimedijalnih umjetnosti i obrta; lokalnih i nacionalnih mreža itd.
- ▶ Prema Andréu Malrauxu, europskom ocu suvremenih kulturnih centara, kulturni centri, ili domovi kulture, definirani su publikom koja ih čini.

• *Kulturna politika i razvoj kulture u Hrvatskoj. “Crvena knjiga” i drugi dokumenti (1982.)* Zagreb: Republički komitet za kulturu, prosvjetu, fizičku i tehničku kulturu. Str. 97.

- ▶ Ideal kulturnog centra uključuje:
 - a) polivalentne sociokulturne aktivnosti, otvorene raznim kategorijama publike
 - b) fleksibilnost, odgovaranje na promjenjive kulturne potrebe i zahtjeve lokalne zajednice
 - c) promicanje lokalnih aktivnosti, poticanje i razvoj suradnje/ razmjene na nacionalnoj i međunarodnoj razini.
- ▶ Kulturni centri ili umjetnički centri ili domovi kulture probijaju barijere između pasivnog konzumiranja i aktivne participacije, između umjetničkih formata i praksi stvarajući drugačiji odnos unutar proizvodnog lanca kulture – između probe i nastupa, radionice i izložbe.
- ▶ Neki od najboljih kulturnih centara kroz povijest umjetničkih i kulturnih centara bili su oni u kojima su se miješali profesionalni umjetnici i kulturni radnici s novim umjetnicima i novim organizacijama u kulturi, uključujući mlade, nezaposlene i ostale profile pojedinih zajednica u kojima su se centri nalazili.
- ▶ U kontekstu urbanog planiranja, kulturni centri donijeli su **i afirmirali višenamjensku upotrebu javnih prostornih resursa, tj. kraj razjedinjenih kulturnih sadržaja od društvenih sadržaja zajednice** što je imalo utjecaja na logiku i konceptualizaciju projektiranja i uređenja velikih kulturnih centara – dizajn prostora više se nije radio samo za potrebe kulturne produkcije, tj. realizacije programa, nego se prostor fizički planirao kako bi što bolje komunicirao sa zajednicom.
- ▶ **Od 1990-ih, kulturni centri više nisu dominantni akteri u lancu kulturnog sustava ne samo u Hrvatskoj, nego i u Europi** te su pomalo gubili ulogu vrijednosnih utvrda društvenosti unutar subvencioniranoga polja kulture. Poplava komercijalne popularne kulture te pomak u fokusu kulture

sa zajednice na individualnog potrošača nagrizli su sve što je kulturne centre činilo posebnima – lokalitet, familijarnost, kontinuirani odnos, privrženost i osjećaj za zajednicu.

Kulturni centri u Hrvatskoj

- ▶ U Hrvatskoj kulturne centre većinom osnivaju lokalne uprave ili organizacije civilnog društva. Bave se raznim aspektima kulturnog života – od tradicionalnih amaterskih formi do novih medija te su jedini izvor kulturnih aktivnosti u manjim gradovima i sredinama.
- ▶ Prema Hrvatskom statističkom godišnjaku iz 2012. godine, u Hrvatskoj je 2008./2009. bilo 217 kulturnih centara (što je porast od 41.8% u odnosu na 2005./2006. kad ih je bilo 153) [•].
- ▶ Istraživanja u ovom polju su rijetka te stoga nemamo dostatnih informacija o trenutnom stanju niti razvojnim ambicijama ili regresijama postojećih kulturnih centara. Tri istraživanja koja pružaju uvid u stanje kulturnih centara su istraživanje Svjetske mreže Culturelink “Kulturni centri u središnjoj i istočnoj Europi” objavljeno 1995. godine, “Kulturne potrebe i navike građana Zagreba” (2007.) i “Izveštaj Pučkih otvorenih učilišta i domova kulture u sezoni 2008./2009.”.

• Dostupno na: <http://www.culturalpolicies.net/web/croatia.php?aid=842> (27/10/2015).

Kulturni centri – od postojećeg do novonastajućeg

- ▶ Diferencijacija između postojećih i novonastajućih kulturnih centara prvenstveno se odnosi na moduse upravljanja, no logičku podlogu za stvarno razlikovanje postojećih (naslijeđenih) kulturnih centara i novonastajućih kulturnih centara nalazimo u odnosu prema resursima koji se konzistentno privlači kroz sve aspekte funkcionalnog postojanja centra – od programiranja, upravljanja, odnosa sa zajednicom te ideje

održivosti kroz adaptaciju i praćenje promjena u kulturno-društvenom okolišu. Novonastajući kulturni centri ideju dijeljenja resursa, odnosno kulturnih zajedničkih dobara (*cultural commons*) iz samog začetka ideje prevode u praksu dok se pojam zajedničkih dobara u vremenu nastajanja postojećih, tj. naslijeđenih kulturnih centara referirao na ideološko-političku dogmu koja je, kako je i sama povijest pokazala, bila definirana raskorakom između zavodljivih ideoloških propagiranja zajedničkih dobara i rigidne političke kontrole. Nakon tog razdoblja, temeljno društveno značenje kulturnih centara nikada, pa čak ni do danas, nije promišljeno i redefinirano. U upravljačkom smislu naslijeđeni kulturni centri funkcioniraju prema centraliziranom, hijerarhiziranom i birokratiziranom modusu operandi koji je ukorijenjen u legislativnom okviru i prevladava u cjelokupnom javnom sektoru kulture.

- ▶ Postojeće, tj. rezidualne kulturne centre možemo, u hrvatskom kontekstu, tumačiti kao ostavštinu dominantnih kulturno-političkih praksi koje su se potom adaptirale ponovno na dominantni institucionalni ustroj s pripadajućim propisanim modelima upravljanja. Pritom se ne smije zanemariti važna društvena uloga koju neki od postojećih kulturnih centara imaju (mahom kulturni centri koji su smješteni u glavnom gradu) te visoku razinu kulturno-društvene aktivnosti i međunarodne prepoznatljivosti (npr. Centar za kulturu Trešnjevka).
- ▶ Novonastajući društveno-kulturni centri propitkuju dominantni institucionalni ustroj kulturnog polja u Hrvatskoj te institucionalnog određenja hrvatske kulturne politike. U ideji novonastajućih društveno-kulturnih centara, država, tj. javna uprava nije tijelo koje zadržava monopol nad potpunim statusnim određenjima i normativnim pravilima za rad i razvoj

javne kulturne sfere (i ne samo javne), nego se javna uprava smatra prijateljskim partnerom s kojim se dijele odgovornosti oko alokacije, upravljanja, održavanja i razvijanja javnih resursa u kulturi.

- ▶ Amplifikacijom demokratskog ponašanja i stvaranja novih vrijednosti u kulturi, stvaraju se perspektive za nužne pomake kulturne politike onkraj nacionalnih okvira i ograničenja, jednako kao što se stvara odmak od percepcije prostora “preživljavanja” kulturnog sektora između dominacije države ili silnica komercijalnog tržišta na prostore sudioničkoga stvaralaštva novih kulturnih praksi koje obuhvaćaju strukture i načine upravljanja (čime se usađuju u mikro-lokalni kontekst) te društveno-umjetnički rad (čime se potvrđuje kulturno-umjetnička diversifikacija i autonomija kulturno-umjetničkog izričaja).
-

Gdje nastaju društveno-kulturni centri?

- ▶ Prema globalnim kretanjima kulturnog razvoja, gradovi preuzimaju poziciju komandnih središta razvoja što uvjetuje situaciju u kojoj lokalne kulturne politike postaju utjecajnije od nacionalnih. Kao što je Raymond Williams rekao, nacija je ujedno prevelika i premala da bi mogla stvarati i održavati kulturne politike.
 - ▶ Suvremeni izazovi i trendovi u lokalnom kulturnom razvoju zahtijevaju veću otvorenost kulture, njenih osnovnih postavki te nalažu promišljanje i adaptaciju tradicionalnih koncepcija kulture i upravljanja kulturom. Učinci tranzicije vidljivi su u razvoju kulture u Hrvatskoj gdje se sistemske promjene i oblikovanje kulturnih politika još uvijek inertno strukturiraju prema institucionalnim oblicima reprezentacije kulture i kulturnog stvaralaštva.
-

◀ bilješke

- ▶ Lokalni razvoj, od kulturnog do sveukupnog urbanog razvoja, u Hrvatskoj se provodi komandnim metodama odozgo u smjeru zadovoljavanja partikularnih ekonomskih interesa s minimalnim razinama stručne i građanske participacije. U takvim uvjetima, kultura i njen značaj i uloga u planiranju i imaginaciji grada svedena je na instrumentaliziranu vrijednost (npr. dodana vrijednost za turističko tržište) ili uopće nije zastupljena.
- ▶ Zakonodavni okvir kojim se regulira polje kulture na lokalnim razinama, gradovima dodjeljuje potpunu autonomnost upravljanja nad lokalnim kulturnim sektorom, poglavito nad javnim ustanovama u kulturi kojima je jedinica lokalne samouprave osnivač. Gradovima je predviđena uloga glavnih protagonista u hrvatskoj kulturnoj politici do razine da njihov izravni utjecaj na lokalni kulturni sektor nadilazi onaj nacionalnih vlasti. U isto vrijeme, gradovi u Hrvatskoj nisu uspostavili sistematične kulturne i urbane politike lokalnog razvoja zbog čega su restrukturiranje i razvoj gradova postali kaotični, podložni nasumičnim intervencijama u javnom sektoru i prostoru u skladu s partikularnim ekonomskim interesima.
- ▶ Kultura je zanemareni element prostornog planiranja u hrvatskim gradovima gdje tehničko iznalaženje rješenja na fizičke prostorne probleme nerijetko dovodi do stvaranja sociokulturnih problema i dugoročne neodrživosti. Pojam održivog prostornog planiranja koje objedinjuje tzv. “tvrde” (fizičke) prostorne varijable s “mekanim” (kulturnim) elementima nije zastupljen, niti prepoznat u planerskim pristupima u hrvatskim gradovima.
- ▶ Općenito, razvojni procesi gradova u Hrvatskoj nisu rezultat konzistentne i promišljene planske politike, a izostanak

jasne razvojne politike uvjetovano je, odnosno omogućeno, kratkoročnim planiranjem, projektnim razvojem i donošenjem odluka koje nisu poduprte analizom, refleksijom i participativnim udjelom građana. Kao rezultat, razvoj gradova u Hrvatskoj obilježavaju kontroverzije i nedosljednosti u procesima urbanog javnog planiranja koje se provodi po metodi “odozgo”, bez jasnih mogućnosti participativnog djelovanja u procesu izrade, odnosno mogućnosti participacije tek u završnoj savjetodavnoj fazi planiranja. Pritom treba naglasiti da većina gradova u Hrvatskoj nema dokument lokalne kulturne politike, dok ih nekoliko gradova ima u obliku strateških planova kulture koji se selektivno primjenjuju (Dubrovnik, Osijek, Pula, Rijeka, Split, Varaždin, Zadar i Zagreb).

- ▶ Propozicije održivog lokalnog kulturnog razvoja pozivaju na strateško planiranje u kojemu se imperativi poduzetništva stavljaju u ravnotežu s analitički iskazanim i dokazanim potrebama u razvoju, u kojemu se traže i ističu lokalne specifičnosti i različitosti, u kojemu se rehabilitira dimenzija zaigranosti u gradovima i to ne kao umjetno iskustvo stvoreno za konzamaciju i komercijalnu proizvodnju, nego istinski izraz kreativnosti i procesa samo-traženja, ponovnog otkrića. U tom smislu, dizajn dijeljenog prostora kulture i okruženja postaje ne samo odrazom društva već i njegovim važnim elementom produkcijske snage.

? **Kako nastaju i opstaju društveno-kulturni centri:
• razlikovanje participativnog upravljanja, dogovorne
demokracije i sociokracije**

Participacija u upravljanju

- ▶ Participativno upravljanje postalo je iznimno popularno u posljednja dva desetljeća kako u akademskim krugovima tako i u stvarnoj praksi čemu u prilog ide naglasak na učinkovitu participaciju i aktivno građanstvo u modelima dobrog upravljanja koji čine temelj održivom i pravednom razvoju unutar post-2015 milenijskih ciljeva Ujedinjenih naroda. •
Participativno upravljanje u kulturi aktivna je tema Koalicije za kulturnu raznolikost koja je objavila “Praktični vodič pravila i dobrih praksi participativnog upravljanja u raspodjeli javnih sredstava umjetnicima i kulturnim organizacijama”, • kao i u tijelima Europske komisije koja se intenzivno bave pitanjem participativnog upravljanja kulturnom baštinom te su putem Metode otvorene koordinacije (Open Method of Coordination) uključili predstavnike civilnog sektora u proces savjetovanja oko postavljanja tzv. mekih zakonskih regulativa Europske komisije.
- ▶ Pojam upravljanja (*governance*) • ima dvostruko značenje – sinonim je za javnu upravu i rukovodstvo, a može se također tumačiti kao organizacijski sustav upravljanja. Stoga, kad **govorimo o participativnom upravljanju, govorimo o sljedeće tri razine: participativna javna uprava – participativno rukovodstvo – participativni sustav upravljanja organizacijom.** Participacija kao koncept označava aktivnosti u kojima ljudi sudjeluju. Stoga, ugradnja participacije u koncepte javne uprave, rukovodstva i sustava upravljanja implicira da se ovlast, koja pripada tim trima kategorijama, mora dijeliti s ljudima, s građanima i zajednicom kojoj pripadaju javni resursi o kojima se odluke donose.

- Dostupno na: <http://localdemocracy.net/2013/02/26/participatory-governance-and-the-mdgs-chapter-one/> (27/10/2015).

- Dostupno na: http://cdc-cdd.org/IMG/pdf/20131021_GouvernanceEnLigne_EN-2.pdf (18/10/2015).

- Preuzeto iz *Brainstorming Report Participatory Governance in Cultural Heritage* (July 2015). Voices of Culture. Structured Dialogue between the European Commission and the cultural sector. Str. 2. Dostupno na: <http://www.goethe.de/mmo/priv/14903520-STANDARD.pdf> (27/10/2015).

- ▶ Participacija bez redistribucije ovlasti je prazan i frustrirajući proces za one koji nemaju ovlasti – “...participacija bez preraspodjele moći...ostaje status quo”.*
- ▶ Kulturna participacija nije preduvjet niti sastavna kategorija unutar polja participativnog upravljanja – sudjelovanje u kulturnim aktivnostima, obrazovnim aktivnostima, pa čak i u sustvaralačkim procesima kulture ne možemo definirati kao participativno upravljanje. Participativno upravljanje se isključivo odnosi na dijeljenje ovlasti. Jedinstvenog modela participativnog upravljanja nema, što se očitava u različitim pristupima načina upravljanja u novonastajućim društveno-kulturnim centrima u Hrvatskoj.
- ▶ Kvaliteta participativnog procesa, kao razina i opseg participacije, ovise o nekoliko važnih elemenata, a to su stupanj razvijenosti demokracije, sustav vrijednosti na kojem počiva društveni poredak i tradicijama planiranja u nekoj državi. Stoga je za očekivati da se u razvijenim demokratskim društvima participativni procesi potiču i da participacija ključnih dionika ima snažnu ulogu u stvaranju razvojnih pretpostavki i implementaciji razvojnih dokumenata. Tek posljednjih nekoliko godina participativni način odlučivanja (koji uključuje prethodno identificirane interesne grupe u tijeku planiranja, a potom i u tijeku provedbe razvojnih dokumenata) u pravom smislu riječi postaje jedna od metoda kojom, pored ostalih interesnih grupa, građani također imaju mogućnost neposredno sudjelovati u odlučivanju o razvoju njihove lokalne zajednice.*
- ▶ Prema dosadašnjim spoznajama, implementacija metodologije participativnosti u smislu definiranja budućeg razvoja, tek je u začetku u lokalnim sredinama u Hrvatskoj, a njen puni zamah očekuje se u godinama koje slijede.

* Arnstein, S. R. (1969) *A Ladder of Citizen Participation*. Str. 2. Dostupno na: <https://www.planning.org/pas/memo/2007/mar/pdf/JAPA35No4.pdf> (29/10/2015).

* Đokić, I., Rašić Bakarić, I., Šišinački, J. (2010.) *Strateški programi lokalnog razvoja – hrvatska iskustva*. Zagreb: Jesenski i Turk i Ekonomski fakultet, Zagreb.

Dogovorna demokracija

- ▶ Osim participativnog upravljanja, u upotrebi je sintagma poput “dogovorna demokracija” (*deliberative democracy*), što je područje političkih istraživanja koje se bavi unapređenjem procesa kolektivnog donošenja odluka. Dogovorna ili diskurzivna demokracija naglašava pravo, mogućnost i sposobnost bilo koga tko je subjekt kolektivnih odluka da sudjeluje u dogovorima koji proizlaze iz donesenih odluka. Pritom ti dogovori moraju imati određeni utjecaj, odnosno ne smiju se svesti na obavljanje površnih društvenih konzultacija kojima se potvrđuje demokratski okvir donošenja odluka koji je pritom više fokusiran na odluku nego na demokratski karakter procesa njenog donošenja. U mnogim demokracijama mehanizmi za dogovornu demokraciju postoje (od pisanja članovima predstavničkih tijela do sudjelovanja u javnim raspravama i protestima), pa tako i u Hrvatskoj. Razlika dogovorne demokracije od tradicionalne demokracije leži u činjenici da je dogovor, a ne jednokratno glasanje, primarni izvor legitimiteta za sve donesene odluke i zakone. Dogovorna demokracija kompatibilna je s izravnom i reprezentativnom demokracijom, odnosno demokratskim sustavom kakvog imamo u Hrvatskoj.
-

Sociokracija

- ▶ Sociokracija (*sociocracy*) relativno je nov sustav upravljanja koji se bavi implementacijom suradničkih, sudioničkih i samoorganiziranih metoda upravljanja. Sociokracija nadilazi demokratski pojam vladavine većine te se gradi na vrijednostima koje jesu utkane ali i zatrte demokratskim sustavom – slobodom i jednakosti. U primjeni, sociokracija se može primjenjivati u svim vrstama organizacija, a rukovodi se stavom
-

da će ljudi koji rade zajedno i imaju relevantna organizacijska znanja prije donositi dobre odluke od širokog glasačkog tijela i izabranih zakonodavaca. Preduvjet sociokratskog organizacijskog ustroja jest konsenzualno određivanje i postavljanje organizacijskih ciljeva i smjernica razvoja prema kojima se postavlja adekvatna upravljačka struktura.

Kolektivna

vježba

Pitanja i razmatranja o kulturnim institucijama u singularu i pluralu, u postojanju ili nastajanju

- ▶ S obzirom na razinu utjecaja koja je rezervirana za javne kulturne institucije kao reprezentativne oblike društvene organizacije, postavlja se pitanje na koji način se može potaknuti institucionalna promjena? Treba li postojeće institucije podvrgnuti faznoj rekonstrukciji ili temeljitom rušenju i gradnji ispočetka? Kako se odrediti prema spajanju institucionalnih jedinica u institucionalnu cjelinu koja brzo guta sve poticaje na promjenu ili inovativne elemente? Izravno rečeno, je li ispravno govoriti o jednoznačnim novonastajućim kulturnim institucijama? Institucionalni pluralizam u programskom i upravljačkom (društveno adekvatnom) kontekstu može se smatrati evolucijski potrebnim, pozitivnim i ispravnim, ali možemo li se na isti način odrediti i prema ideji novog institucionalizma u kulturi, tj. konglomeracije organizacija u institucionalni okvir, ma koliko se on u međuvremenu promijenio i postao društveno i kulturno legitiman? Može li se jamčiti da nove institucije neće postati “stare” u smislu kontinuirane samo-reinvenције i adaptacije?

Priručnik:

Uradi sam – DKC

Dea Vidović

Osnovni elementi za uspostavljanje društveno-kulturnih centara: *

- ▶ organizirano civilno društvo
- ▶ politička, profesionalna i društvena volja
- ▶ povjerenje i poštivanje između svih uključenih dionika
- ▶ demokratsko polazište
- ▶ potreba za demokratizacijom upravljanja javnim prostornim resursima
- ▶ pravni okvir i mehanizmi koji omogućavaju i potiču prakse civilno-javnog partnerstva

- ▶ pravni okvir i mehanizmi koji osiguravaju sudjelovanje različitih dionika u upravljanju javnim resursima
- ▶ transparentnost i dostupnost informacija
- ▶ kapaciteti za zagovaranje praksi civilno-javnog partnerstva i sudioničkog upravljanja
- ▶ zajedničko razumijevanje civilno-javnog partnerstva i sudioničkog upravljanja
- ▶ obrazovni programi za sve uključene aktere
- ▶ izvori financiranja

▶ dodaj / izbaci / preformuliraj

• Prilagođeno prema: *Brainstorming Report Participatory Governance in Cultural Heritage (July 2015)*. Voices of Culture. Structured Dialogue between the European Commission and the cultural sector. Str. 4. Dostupno na: <http://www.goethe.de/mmo/priv/14903520-STAN-DARD.pdf> (27/10/2015).

Civilno-javno partnerstvo

Civilno-javno partnerstvo predstavlja zajedničko i suradničko djelovanje i dijalog između javnog i civilnog sektora u svrhu kvalitetnijeg, djelotvornijeg i učinkovitijeg upravljanja i korištenja javnih resursa u odnosu na konvencionalne i tradicionalne pristupe. Dije- ljenjem odgovornosti u upravljanju te kvalitetnom povezanošću ci- vilnih i javnih aktera uspostavlja se novi model strukture i procesa organizacije korištenja javnih resursa. Suradnja se uspostavlja na inicijativu javnog ili civilnog sektora, a odnosi i odgovornosti defi- niraju se kao dugoročna ugovorna suradnja u kojoj su svi partneri dužni kvalitetno izvršavati ugovorom definirane zadatke i preuzete odgovornosti. Kroz partnerstvo se jačaju svi uključeni dionici.

Modeli civilno-javnog partnerstva mogu biti različiti u oblicima, s različitim rokom trajanja i intenzitetom.

Mogući modeli civilno-javnog partnerstva (svaki model podrazumijeva definiranje seta pravila, odnosa između uključenih partnera te raspodjelu odgovornosti i zadataka):

- ▶ **Model hibridizacije** – partnerstvo javnog i civilnog sektora u suosnivanju i suupravljanju novom zajedničkom institucijom koja preuzima ulogu upravljanja javnim resursom.
- ▶ **Model zajedničkog upravljanja** – formiranje zajedničkog tijela upravljanja javnim resursom u kojemu je jednak broj predstavnika javnog i civilnog sektora.
- ▶ **Model suradničkog upravljanja** – partnerstvo javne ustanove s određenim brojem organizacija civilnog društva u svrhu zajedničkog upravljanja korištenjem prostora u javnoj infrastrukturi koja je u nadležnosti javne ustanove.

▶ dodaj / izbaci / preformuliraj

- ▶ **Model proširene suradnje** – suradnja javnog i civilnog sektora uspostavljena je isključivo na razini davanja javnog resursa civilnom sektoru na upravljanje i korištenje na određeno vrijeme bez naknade uz obavezu javnog sektora da pokriva dio materijalnih troškova korištenja infrastrukture, a civilni sektor osigurava javnu namjenu (kulturnu i društvenu) prostornog resursa.
- ▶ **Model nove javne kulture** * – transformacija postojećeg centraliziranog modela upravljanja javnim kulturnim ustanovama prema uspostavljanju demokratizirane strukture upravljanja. Uključivanjem predstavnika organiziranog civilnog društva i građana u članstvo upravnih vijeća osiguralo bi se sudjelovanje različitih dionika u upravljačkoj strukturi.

* Naziv ovog modela inspiriran je konceptom “nove javne kulture” koji je razradio Vjeran Katunarić (*Lica kulture*, 2007.) pod kojim, između ostaloga, podrazumijeva osmišljavanje novih modela upravljanja i financiranja u javnom sektoru te iznalaženje novih oblika suradničkih veza između javnog i civilnog sektora u kulturi.

Sudioničko upravljanje

Sudioničko upravljanje javlja se tamo gdje se ljudi organiziraju, formalno ili neformalno. Koncept sudioničkog upravljanja podrazumijeva definiranje pravila i odnosa među onima koji stupaju u interakciju i žele ostvariti zajedničke ciljeve. Na taj se način reguliraju pitanja moći, odnosa i odgovornosti, određuje se tko provodi vlast, tko utječe, tko odlučuje, kako se donose odluke, za što se i kako preuzima odgovornost itd. Ne postoji općeprihvaćena definicija sudioničkog upravljanja, ali većina relevantnih aktera pod ovim konceptom podrazumijeva sudjelovanje i uključenost različitih dionika u procese upravljanja u kojima se dijeli moć i odgovornost. Koji će aranžman sudioničkog upravljanja biti najfleksibilniji i najspособniji odgovoriti na lokalne potrebe, mogućnosti i prijetnje, ovisi od slučaja do slučaja. Stoga je za svaki lokalni kontekst potrebno identificirati najprikladniji sustav sudioničkog upravljanja.

Elementi sudioničkog upravljanja

U cilju osiguravanja efikasnog i stabilnog sudioničkog upravljanja potrebno je definirati svaki pojedini element u skladu s potrebama i specifičnostima lokalnog konteksta i društvenih uvjeta. Radi lakšeg snalaženja tijekom definiranja elemenata moguće ih je podijeliti u nekoliko skupina, primjerice u tri sljedeće skupine: konstituirajući, strateški i operativni elementi. Okupljeni dionici za svaku skupinu trebaju urediti set elemenata koji će biti zajednički usuglašeni te transparentno dostupni svima na koje se odnose i koji su uključeni u procese sudioničkog upravljanja.

Skupina konstituirajućih elemenata

– odnosi se na formulaciju procesa upravljanja i njegove izmjene te izravno utječe na strateške i operativne elemente, a može uključiti sljedeća pitanja i pravila:

- ▶ tko su uključeni dionici
- ▶ kakva je raspodjela odgovornosti između uključenih dionika
- ▶ koja su tijela upravljanja
- ▶ tko je ovlašten donositi odluke
- ▶ kako je definiran način donošenja odluka
- ▶ kako su definirani tokovi komunikacije između dionika
- ▶ koja su druga izvršna i/ili savjetodavna, stalna i/ili povremena tijela
- ▶ kako su i kojim dokumentima definirani načini rada svih uspostavljenih tijela

▶ dodaj / izbaci / preformuliraj

Skupina strateških elemenata –

odnosi se na kreiranje politika i pravila korištenja resursa i izravno utječe na operativnu skupinu elemenata, a uključuje:

- ▶ tko su korisnici prostora
- ▶ koja su prava korisnika
- ▶ koje su procedure za dodjelu prostora na korištenje
- ▶ uvjeti i kriteriji privremenog/višegodišnjeg korištenja prostora
- ▶ pravila korištenja prostora (otvaranje i zatvaranje pristupa društveno-kulturnim centrima, omogućavanje i onemogućavanje upotrebe tehničkih resursa, radno vrijeme...)
- ▶ kako je definirana tipologija prostora (pojedinačni, zajednički, dijeljeni, otvoreni, zatvoreni, multifunkcionalni)

- ▶ na koji način se uključuju korisnici u definiranje seta pravila, uvjeta, kriterija i procedura
- ▶ koji su načini uključivanja lokalne zajednice
- ▶ kako su uređeni aspekti razvoja i održavanja infrastrukture (fasada, krov, prozori, podrumski prostori, vanjski prostori, hodnici, stepenište itd.)
- ▶ kako su uređeni sigurnosni aspekti korištenja resursa
- ▶ na koji način se definiraju programi i sadržaji
- ▶ kako se osigurava održivost
- ▶ na koji način se koristi ostvareni prihod, tko i na koji način donosi odluke o korištenju prihoda

▶ dodaj / izbaci / preformuliraj

Skupina operativnih elemenata –

podrazumijeva niz elemenata koji se provode na svakodnevnoj razini i pomažu u provedbi definiranih pravila u skupinama konstituirajućih i strateških elemenata:

- ▶ koji su načini praćenja korištenja prostora
- ▶ tko su oni koji nadziru korištenje prostora i kome su odgovorni
- ▶ koji su mehanizmi rješavanja sukoba
- ▶ tko rješava sukobe
- ▶ koje su sankcije i tko ih definira
- ▶ tko izriče sankcije i nadgleda njihovu provedbu
- ▶ tko i na koji način mijenja definirane operativne elemente

▶ dodaj / izbaci / preformuliraj

Instrumenti civilno-javnog partnerstva i sudioničkog upravljanja

U uspostavi i razvoju civilno-javnog partnerstva i sudioničkog upravljanja moguće je koristiti kombinaciju različitih ekonomskih, pravnih, političkih, organizacijskih ili vrijednosno-idejnih instrumenata koji pomažu u aktivnostima planiranja i menadžiranja, među kojima su:

- ▶ zakoni
- ▶ pravila
- ▶ odluke
- ▶ financijska ulaganja (organizacija, program, infrastruktura, itd.)
- ▶ materijalna i administrativna podrška
- ▶ informacije
- ▶ prilike za upoznavanje, razgovore i pregovore oko specifičnih pitanja (forumi, platforme, događanja)
- ▶ korištenje energetski učinkovitih rješenja na svim razinama

- ▶ transversalno povezivanje različitih aktera kulture, civilnog društva i lokalne zajednice
- ▶ istraživanja
- ▶ usavršavanje i edukacija

▶ [dodaj / izbaci / preformuliraj](#)

Načela civilno- javnog partnerstva i sudioničkog upravljanja

Legitimnost i transparentnost

- ▶ sloboda sudjelovanja i izražavanja
- ▶ odluke utemeljene na definiranim politikama
- ▶ upravljanje i korištenje na temelju definiranih pravila, uvjeta i kriterija
- ▶ nepristranost izvršnih tijela upravljanja
- ▶ adekvatan pristup odlukama i slobodan tijek informacija

▶ dodaj / izbaci / preformuliraj

Odgovornost

- ▶ vjerodostojno obvezivanje i preuzimanje zadataka
- ▶ jasno definirani subjekti odgovornosti
- ▶ programsko i financijsko izvještavanje
- ▶ kontinuirana evaluacija i revizija
- ▶ promicanje održivog razvoja i odgovornosti prema okolišu

▶ dodaj / izbaci / preformuliraj

Pravednost

- ▶ poštivanje zakonskih okvira
- ▶ dobrovoljno prijavljivanje sukoba interesa (definirani mehanizmi za sprečavanje sukoba interesa)
- ▶ politika prijavljivanja nepravilnosti
- ▶ administrativne sankcije u slučaju lošeg upravljanja
- ▶ poštivanje ljudskih prava
- ▶ suzbijanje diskriminacije po bilo kojoj osnovi
- ▶ suzbijanje korupcije u svim njezinim oblicima

Otvorenost

- ▶ uključivanje novih dionika
- ▶ uključivanje novih korisnika
- ▶ transektorski pristup programima i sadržajima
- ▶ dostupnost programa, sadržaja i prostora javnosti
- ▶ otvorena funkcija prostora za različite režime korištenja
- ▶ spremnost na mijenjanje seta pravila

▶ dodaj / izbacij / preformuliraj

▶ dodaj / izbacij / preformuliraj

Ključni izazovi

- Prilagođeno prema: *Brainstorming Report Participatory Governance in Cultural Heritage* (July 2015). Voices of Culture. Structured Dialogue between the European Commission and the cultural sector. Str. 5–7. Dostupno na: <http://www.goethe.de/mmo/priv/14903520-STAN-DARD.pdf> (27/10/2015).

S obzirom na uključenost različitih dionika u prakse civilno-javnog partnerstva i sudioničkog upravljanja javnim resursima, izazove je moguće podijeliti u tri skupine: političke, profesionalne i izazove u zajednici.

Politički izazovi

- ▶ nepostojanje jasne političke volje
- ▶ tjeskoba zbog podjele moći i odgovornosti
- ▶ strah od civilnog društva i zajednice
- ▶ nepovjerenje političkih elita prema građanima i civilnom društvu
- ▶ nespremnost donositelja odluka da sudjeluju u dugoročnim i iscrpljujućim procesima u koje su uključeni različiti dionici
- ▶ nerazumijevanje civilno-javnog partnerstva i sudioničkog upravljanja
- ▶ nemogućnost identificiranja vlastitog političkog interesa

Profesionalni izazovi

- ▶ nedostatak ljudskih resursa za prakse civilno-javnog partnerstva i sudioničkog upravljanja

▶ dodaj / izbaci / preformuliraj

▶ dodaj / izbaci / preformuliraj

- ▶ nedostatak znanja o uspostavljanju i razvijanju mehanizama sudjelovanja različitih dionika u upravljanju
- ▶ sukob oko legitimacije za upravljanje javnim resursima
- ▶ zatvorenost profesionalne zajednice za sudjelovanje lokalne zajednice u upravljanju i odlučivanju
- ▶ birokratski jezik i terminološka nerazumijevanja između profesionalaca, političara i zajednice
- ▶ zastarjelost pravnih propisa koji ne odražavaju nove realnosti postojećih praksi
- ▶ kompleksnost i nefleksibilnost pravila
- ▶ nedostatak zbirki primjera, iskustava i dobrih praksi

Izazovi u zajednici

- ▶ strah od javne sfere
- ▶ nepovjerenje građana prema političkim elitama
- ▶ nepostojanje osjećaja da građani imaju pravo sudjelovati u procesima upravljanja javnim resursima
- ▶ nedostatak znanja o mogućnostima i načinima uključivanja i sudjelovanja u procesima sudioničkog upravljanja

▶ dodaj / izbaci / preformuliraj

O Radnom skupu

‘Prema institucionalnom pluralizmu: Razvoj društveno-kulturnih centara’

Zagreb, Gliptoteka HAZU, 12.–14. studenoga 2015.

Zaklada “Kultura nova” organizira Radni skup “Prema institucionalnom pluralizmu: Razvoj društveno-kulturnih centara” u okviru razvojnog programa “Novi modeli ustanova”. Radni skup je zamišljen kao intenzivni interaktivni program namijenjen predstavnicima društveno-kulturnih centara utemeljenih na civilno-javnom partnerstvu i sudioničkom upravljanju, kako onim postojećim tako i onima koji se tek trebaju uspostaviti. Svrha Skupa je unapređenje postojećih i razvoj novih modela društveno-kulturnih centara, povezivanje postojećih i nastajućih društveno-kulturnih centara te rasprava o potrebnim transformacijama u polju kulturne politike koje će osigurati institucionalni pluralizam.

Program Radnog skupa osmišljen je u suradnji s Radnom grupom za Nove modele ustanova (Teodor Celakoski, Teodor Petričević i Miranda Veljačić).

Program Radnog skupa

Četvrtak, 12.11.2015.

- 14.30 – 15.30 Registracija sudionika
- 15.30 – 16.00 Službeno otvorenje
Radnog skupa (Dea Vidović,
Zaklada “Kultura nova”)
- 16.00 – 16.45 Inspiracijski razgovor s
Teodorom Celakoskim: Zašto nam
trebaju društveno-kulturni centri?
- 16.45 – 17.15 Kava i razgovor
- 17.15 – 18.30 Poluge podrške
(Anastazija Magaš-Mesić,
Ministarstvo kulture Republike
Hrvatske; Stela Fišer Marković,
Ured za udruge Vlade Republike
Hrvatske; Dea Vidović, Zaklada
“Kultura nova”), moderira:
Katarina Pavić
- 18.30 – 19.00 Kava i razgovor
- 19.00 Otvorenje izložbe
“Izgradi platformu”
- 19.30 Prijem dobrodošlice

Petak, 13.11.2015.

- 09.00 – 09.30 Registracija sudionika
i kava
- 09.30 – 11.00 Odgovori i pitanja:
Kontekst kao sadržaj (Davor
Mišković) i Kulturna politika i
mjesto kulturnog stvaralaštva
– startne pozicije (Ana Žuvela)
- 11.00 – 11.30 Kava i razgovor
- 11.30 – 11.45 Uvod u metodologiju rada
(Mirela Travar)
- 11.45 – 14.30 Radionica: Civilno-javno
partnerstvo i sudioničko upravljanje
- 14.30 – 15.30 Ručak i razgovor
- 15.30 – 17.00 Radionica: Civilno-javno
partnerstvo i sudioničko upravljanje
- 17.00 – 17.30 Kava i razgovor
- 17.30 – 18.30 Predstavljanje rezultata
rada i plenarna rasprava: Pitanja
upravljanja, potencijali i neuspjesi
kolektivnog djelovanja

Subota, 14.11.2015.

09.30 – 11.30 Radionica: Program i sadržaj

11.30 – 12.00 Kava i razgovor

12.00 – 14.00 Radionica: Prepoznavanje,
analiza karakteristika prostora
i programiranje prostora uživo
(Dinko Peračić)

14.00 – 15.00 Ručak i razgovor

15.00 – 16.30 Razgovor: Umrežavanje
i razmjena između postojećih i
nastajućih društveno-kulturnih
centara, moderiraju: Katarina
Pavić i Mirela Travar

16.30 – 17.00 Kava i razgovor

17.00 – 18.30 Zaključna rasprava:
Implikacije za *policy* – Preporuke
i akcijski plan (Ana Žuvela, Davor
Mišković i Teodor Celakoski)

Glazba

Za glazbu se brine CFSN DJ phillipe.

Radni skup podržali su

Jokeri

Bilo koji sudionik u bilo koje vrijeme tijekom radionica može pristupiti bilo kojem *Jokeru* kako bi s njim raspravio pitanja iz područja njegove stručnosti nakon čega se vraća u svoju grupu i nastavlja s radom.

Teodor Celakoski – *Zagovaranje*

Davor Mišković – *Opća praksa i dijagnoza: DKC*

Katarina Pavić – *Umrežavanje*

Teodor Petričević – *Društveno poduzetništvo*

Miranda Veljačić – *Upotreba prostora*

Emina Višnić – *Upravljanje mješovitom*

kulturnom ustanovom

Ana Žuvela – *Lokalno kulturno planiranje*

Pravne konzultacije

Za sudionike društveno-kulturnih centara koji imaju pravne dokumente s definiranim aspektima civilno-javnog partnerstva i sudi-
oničkog upravljanja, osigurane su konzulta-
cije s pravnim stručnjacima iz Odvjetničkog
društva Dominiković i partneri d.o.o. koje je
dio Deloitte Legal mreže.

Projekt

‘Platforme: prostori’

Izložba ‘Izgradi platformu’

KONCEPT IZLOŽBE: Dinko Peračić i Miranda Veljačić

SURADNJA NA KONCEPTU: Emina Višnić

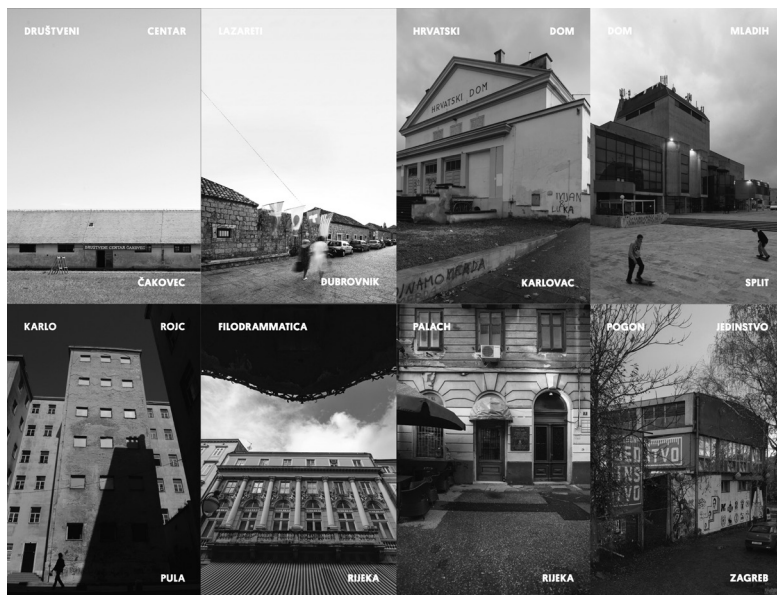
FOTO: Damir Žižić, Marko Ercegović, Dejan Štifanić

DIZAJN: Damir Gamulin

Projekt “Platforme: prostori” imaju za cilj odrediti prostorno-programsko-organizacijski okvir centara novih kulturnih, društvenih i umjetničkih praksi koji nastaju. Intenzivnim radom aktera nezavisne kulturne scene, promjenama u načinima financiranja kulture, dostupnošću atraktivnih prostornih resursa prikladnih za kulturu u središtima gradova, i nizom drugih okolnosti stvorili su se uvjeti za nastanak novog prepoznatog modela prostora za kulturu. Za sada se oni nazivaju nezavisni centri, hibridne ustanove, centri za kulturu i mlade, autonomne zone, prostori koalicija udruga, multi-medijalni centri, društveno-kulturni centri i slično. Iza svih naziva nalazi se vrlo sličan obrazac funkcioniranja, iste uloge, potrebe i mogućnosti.

Izložba “Izgradi platformu” okuplja na jednom mjestu tokove misli, slike, povijest, nacрте i aktualne procese transformacije prostornih, programskih i organizacijskih koncepata u prostorima Doma mladih (Split), Društvenog centra Rojc (Pula),

Radna bilježnica za društveno-kulturne centre



Filodrammatice, Hartere i Palacha (Rijeka), Hrvatskog doma (Karlovac), Lazareta (Dubrovnik), Pogona Jedinstvo (Zagreb), Društvenog centra Čakovec, Centra za mlade grada Varaždina i FUNK-a (Koprivnica).

Izložbu su realizirali Platforma 9.81 i partneri: Multimedijalni kulturni centar Split, Platforma Doma mladih, Art radionica Lazareti, KAoperativa, Molekula, POGON – Zagrebački centar za nezavisnu kulturu i mlade, SU Rojc, Platforma za Društveni centar Čakovec, Centar za mlade Vakuum, Forum udruuga nezavisne kulture – FUNK.

Koncepti prostora za nezavisnu kulturu razvijani su kroz suradničke prakse nezavisne kulturne scene kao što su Zagreb – Kulturni Kapital Evrope 3000, Operacija:grad, Clubture.

Izložba je nastala 2014. godine, a osmišljena je kao otvorena platforma koja se mijenja i nadograđuje sa svakom novom izložbom.



Radna bilježnica
za društveno-kulturne centre

Povodom Radnog skupa

“Prema institucionalnom pluralizmu:

Razvoj društveno-kulturnih centara”

Zagreb, 12. – 14. studenoga 2015.

IZDAVAČ: Zaklada “Kultura nova”

ZA IZDAVAČA: Dea Vidović

AUTORI: Davor Mišković, Dea Vidović i Ana Žuvela

UREDNIKA: Dea Vidović

IZVRŠNA UREDNICA: Tamara Zamelli

LEKTURA I KOREKTURA: Ines Trkulja

DIZAJN: Dario Dević i Hrvoje Živčić

TISAK: Kerschoffset Zagreb d.o.o.

NAKLADA: 200 komada

ISBN: 978-953-58165-2-2

Ovo djelo je ustupljeno pod Creative Commons licencom Ime-
novanje – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Croatia ako nije drugačije
izričito navedeno. Sadržaj možete slobodno kopirati, prenositi i
uređivati uz obavezno jasno istaknuto ime autora ako je navedeno i
izvor članka te uz uvjet da ga potom sami ne zaštićujete autorskim
pravom. Licencu možete naći na: [http://creativecommons.org/
licenses/by-sa/3.0/hr/](http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/hr/)

Zagreb, studeni 2015.

Ova publikacija je dostupna za preuzimanje na www.kulturanova.hr

Radna bilježnica za društveno-kulturne centre

