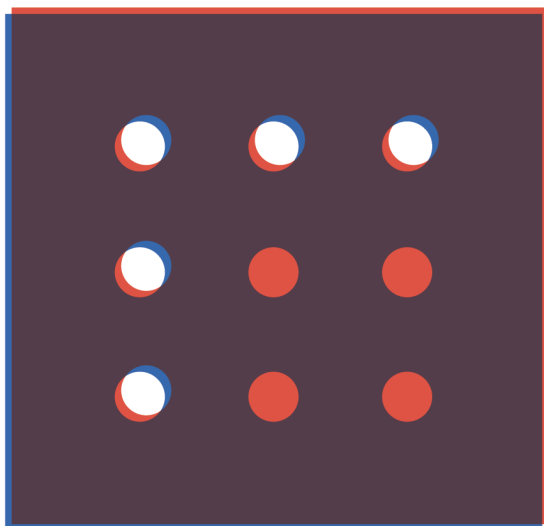
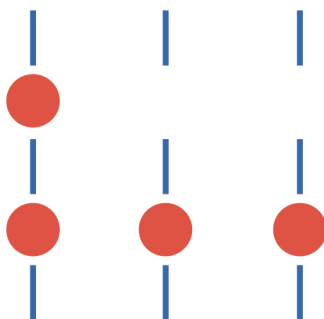


---

SMJERNICE ZA JAVNE POLITIKE:

# FINANCIRANJE I DIVERSIFIKACIJA SREDSTAVA

---



---

## IMPRESSUM

---

AUTORICA: dr. sc. Ana Žuvela, Institut za razvoj i međunarodne odnose

ANALIZA DRUŠTVENOG UTJECAJA SMJERNICE: Stjepan Mikec

UREDILE: Ana Abramović, Tatjana Vukadinović

LEKTURA I KOREKTURA: Tatjana Vukadinović

DIZAJN: Barbara Majnarić

Zagreb, 2023.

---

*Dokument je nastao u sklopu projekta **Nova javna kultura i prostori društvenosti**. Projekt sufinancira Europska unija iz Europskog socijalnog fonda, u sklopu Operativnog programa Učinkoviti ljudski potencijali. Za više o EU fondovima: [www.esf.hr](http://www.esf.hr) i [www.strukturnifondovi.hr](http://www.strukturnifondovi.hr)*

*Nositelj projekta je Savez udruga Klultura. Partneri u projektu su: Filozofski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Institut za razvoj i međunarodne odnose, Savez udruga Kaoperativa, Platforma Doma mladih, Art radionica Lazareti, Savez udruga Molekula, Savez udruga Rojca, Kurziv - Platforma za pitanja kulture, medija i društva, Savez udruga Operacija grad, Platforma za Društveni centar Čakovec, Drugo more.*

*Sadržaj smjernica isključiva je odgovornost Saveza udruga Klultura.*

---



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.

---

SMJERNICE ZA JAVNE POLITIKE:

# FINANCIRANJE I DIVERSIFIKACIJA SREDSTAVA

---

Savez udruga Klultura, Ulica Baruna Trenka 11, 10 000 Zagreb  
tel: 01/7898-732, mob: 091/2582-567  
[www.clubture.org](http://www.clubture.org)

<b>1</b>	<b>UVOD</b>	1
	1.1. Društveno-kulturni centri - definiranje termina	2
	1.2. Tipologija sudioničkog upravljanja	2
<b>2</b>	<b>FINANCIRANJE DRUŠTVENO-KULTURNIH CENTARA</b>	4
	2.1. Financiranje kulture	4
	2.1.1. Nacionalna i lokalne razine financiranja	5
	2.1.2. Uloga javnih zaklada	6
	2.1.3. Dinamika prijenosa sredstava	7
	2.1.4. Financijski instrumenti Europske unije	7
<b>3</b>	<b>TIPOLOGIJA SUDIONIČKOG UPRAVLJANJA I FINANCIRANJE</b>	10
	3.1. Potkapacitiranost aktera za sudioničko upravljanje	12
<b>4</b>	<b>SMJERNICE ZA RAZVOJ FINANCIRANJA I DIVERSIFIKACIJU SREDSTAVA</b>	13
<b>5</b>	<b>BIBLIOGRAFIJA</b>	15
<b>6</b>	<b>PRILOG. Analiza društvenog utjecaja za smjernicu „Financiranje i diversifikacija sredstava“</b>	16

Dokument smjernice „Financiranje i diversifikacija sredstava“ nastao je u sklopu projekta *Nova javna kultura i prostori društvenosti* te predlaže unapređenje nacionalne i lokalnih javnih politika koje se odnose na javne lokalne infrastrukture za kulturu i društvene aktivnosti.

U procesu izrade smjernica u sklopu projekta *Nova javna kultura i prostori društvenosti* sudjelovali su okupljeni projektni partneri. Smjernice sažimaju znanja prikupljena iz istraživačkih aktivnosti na temelju kojih su osigurana argumentirana i znanstveno utemeljena rješenja za razvoj javnih politika. Rješenjima koja predlažu smjernice nastoji se odgovoriti na detektirane probleme vezane za infrastrukturu za kulturu i društvene aktivnosti te osigurati daljnji razvoj ovog područja. Sustavnu podršku ovoj infrastrukturi je, zbog njenog opsega i važnosti, moguće osigurati jedino kroz javne politike.

Pod „*novom javnom kulturom*“ podrazumijevamo skup ciljeva kulturne politike koji nije definiran niti institucionalnim oblikom (npr. kazalište) niti umjetničkom disciplinom (npr. glazba), već svojom funkcijom u zajednici. Bitan aspekt *nove javne kulture* čini decentralizirana javna prostorna infrastruktura koja omogućuje širokim slojevima stanovništva pristup kulturnim sadržajima, sudjelovanje u njihovom kreiranju te međudjelovanje kulture i drugih društvenih aktivnosti.

Projekt se nadovezuje na postojeće suradnje organizacija koje su u svojim lokalnim sredinama inicirale proces uspostave društveno-kulturnih centara na temelju sudioničkog upravljanja, a ovime se dodatno učvršćuje postojeća suradnja te širi na druge aktere, nove organizacije civilnog društva, akademsku zajednicu i lokalne kulturne institucije. Kroz raznovrsne kapacitete geografski disperziranih partnera i njihovu povezanost s lokalnim zajednicama i organizacijama civilnog društva osigurava se slojevito promišljanje nove javne kulture i njene važnosti za društveni razvoj. Svrha projekta je stvoriti znanstveno utemeljenu podlogu za reformu kulturne politike koja će unaprijediti okvir za lokalne infrastrukture za kulturu i društvenost te omogućiti decentralizaciju, veću inkluzivnost i dostupnost te razvoj sudioničkog upravljanja.

## 1.1. Društveno-kulturni centri - definiranje termina

U posljednjih 15-ak godina u Hrvatskoj je u upotrebi termin **društveno-kulturni centar (DKC)**. Ti su centri nastali u različitim krajevima zemlje inicijativom organizacija civilnog društva koje su u potrazi za prostorom za svoje aktivnosti (kulturne, umjetničke i društvene) počeli koristiti napuštene zgrade u javnom vlasništvu (državnom, županijskom ili gradskom). Pored dijeljenja prostora između više organizacija, uspostavljeni su i različiti oblici partnerstva s javnim upravama kao vlasnicima prostora.

Najvažnija specifičnost DKC-a ogleda se u načinu upravljanja. Za razliku od tradicionalnog upravljanja javnom infrastrukturom koja je centralizirana u tijelima upravnih vijeća i ravnatelja, DKC-ovi razvijaju **model sudioničkog upravljanja**. Takav vid demokratiziranog načina upravljanja podrazumijeva dijeljenje odgovornosti između raznih dionika i uključivanje građana i civilnog društva u donošenje odluka od javnog interesa.

Trenutno u Hrvatskoj u **11 gradova i 3 općine djeluje 14 DKC-ova** u raznim područjima, od kulture i umjetnosti, preko ljudskih prava, socijalne skrbi, pa sve do sporta.

## 1.2. Tipologija sudioničkog upravljanja

DKC-ovi su u Hrvatskoj razvili različite oblike civilno-javnog partnerstva partnerstva – od raznih varijacija formaliziranih odnosa do mnogih neformalnih partnerskih odnosa. Prema raznolikosti tih partnerskih odnosa, moguće je utvrditi **tri tipa civilno-javnog partnerstva**:

**Mješovita ustanova:** institucionalizirana praksa sudioničkog upravljanja kroz osnivanje ustanove koju uspostavljaju javna uprava (državna, županijska ili gradska) te predstavnici civilnog društva (savezi udruga ili pojedinačne organizacije) s pravno definiranim odnosima i obvezama.

**Zajedničko upravljanje:** formiranje zajedničkih tijela upravljanja (koordinacija, radna grupa i slično) i definirana podjela odgovornosti između civilnih i javnih partnera.

**Neformalno partnerstvo:** ugovorno definirana upotreba javne infrastrukture i dijeljenje prostora između različitih organizacija, ali bez formalno definiranih i podijeljenih odgovornosti u upravljanju između javne uprave kao vlasnika prostora te organizacija koje koriste prostor. Ti odnosi su protkani nizom zagovaračkih aktivnosti civilnog društva za uspostavu civilno-javnog partnerstva.

Različita primjena modela sudioničkog-upravljanja pokazuje da javna politika još uvijek nije prepoznala civilno-javna partnerstva i ovaj demokratizirani način upravljanja kako bi mogla omogućiti standardizaciju i dostatnu potporu za njihovu primjenu.

## 2 FINANCIRANJE DRUŠTVENO-KULTURNIH CENTARA

Kvaliteta, uspješnost i održivost djelovanja društveno-kulturnih centara proizlazi izravno iz načina i mogućnosti financiranja njihovih operativnih, infrastrukturnih i programskih troškova. Međutim, u hrvatskom kontekstu njihovo je financiranje nedostatno, a probleme njihovog financiranja potrebno je analizirati u kontekstu financiranja kulture općenito, raznolike tipologije sudioničkog upravljanja i potkapacitiranosti aktera. Načini financiranja DKC-ova provode se po principima koji su izravno uvjetovani mogućnostima javnih proračuna za kulturu (primarno lokalnih, a potom i državnih uprava, ali i drugih javnih tijela), udjelom nadnacionalnih sredstava Europske unije te mogućnostima ostvarivanja vlastitih prihoda kroz nove pravce programiranja i upravljanja.

### 2.1. Financiranje kulture

Financiranje je, uz upravljanje i regulativu, jedan od instrumenata kulturne politike (Račić, 2022) kojim se ostvaruju vrlo konkretni utjecaji i učinci na načine, kvalitetu, dosege i razvojne mogućnosti aktera koji djeluju u polju kulture. Modeli, prioriteti i motivi financiranja mogu, skoro pa u potpunosti, definirati kulturnu politiku kao poticajnu ili suzbijajuću. Financiranje je najkonkretniji instrument putem kojeg se mogu detektirati negativne ili poticajne tendencije kulturne politike.

U Hrvatskoj ne postoji usuglašena i artikulirana kulturna politika koja bi se iščitavala kroz krovni dokument kulturne politike ili plan kulturnog razvoja. Nakon objavljenog *Pregleda kulturnog razvoja i kulturnih politika u Republici Hrvatskoj* (Matanovac Vučković, Uzelac i Vidović, 2022.), proces formulacije nacionalne kulturne politike nastavio se kroz izradu *Nacionalnog plana razvoja kulture i medija za razdoblje od 2022. do 2027. godine* koji međutim nije objavljen u 2022., a niti početkom 2023., u trenutku finalizacije ovog dokumenta. Stoga kulturnu politiku i dalje čitamo kroz regulativne akte, odluke te posljedične smjerove upravljanja i financiranja kulturnog sektora.

Financiranje kulture provodi se u skladu s nizom zakonskih akata iz tri velike skupine: sistemski propisi kojima se reguliraju i pojedini aspekti

u kulturi<sup>1</sup>, sistemski propisi kojima se reguliraju samo pitanja u kulturi<sup>2</sup> te propisi kojima se reguliraju pojedina područja kulturne baštine, umjetničkih disciplina ili kulturnih djelatnosti (Matanovac Vučković, 2022).

Financiranje DKC-ova se u većem dijelu provodi u skladu sa zakonima iz područja kulturne politike. No, svako financiranje iz bilo kojeg područja javnih politika i djelovanja u Republici Hrvatskoj podložno je usklađenjima sa zakonima iz domene fiskalne politike i proračunskog financiranja. Također, financiranje rada i djelovanja DKC-ova uključuje zakonodavni okvir koji regulira rad i djelovanje organizacija civilnog društva kao i javne (samo)uprave. U slučajevima prijave na fondove Europske unije financiranje DKC-ova podložno je propozicijama zakona iz tog polja.

#### 2.1.1. Nacionalna i lokalne razine financiranja

Temeljni akt kojim je definiran proces financiranja kulturnog sektora predstavlja Zakon o kulturnim vijećima i financiranju javnih potreba u kulturi kojim su obuhvaćene sve tri razine: državna, županijska i lokalna. Proces odlučivanja o financiranju uključuje nekoliko instanci: predstavnička tijela (sabor, gradske skupštine i vijeća, općinska vijeća), izvršna tijela (ministar, župan, gradonačelnik te savjetodavna tijela (kulturna vijeća) koja se imenuju na državnoj, regionalnoj i lokalnoj razini. Oduke o financiranju

<sup>1</sup> Propisi koji su relevantni za financiranje kulture proizlaze iz različitih općih zakona (Zakon o ustanovama, NN 76/93, 29/97, 47/99, 35/08, 127/19, 151/22; Zakon o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi, NN 144/20; Zakon o udrugama, NN 74/14; Zakon o zakladama i fondacijama, NN 36/95), zakona i podzakonskih akata iz područja proračuna i računovodstva (Zakon o proračunu, NN 114/21, Zakon o izvršavanju Državnog proračuna Republike Hrvatske za 2022. godinu, NN 62/22, 131/22; Pravilnik o proračunskom računovodstvu i Računskom planu, NN 124/14, 115/15, 87/16, 3/18, 126/19 i 108/20; Pravilnik o financijskom izvještavanju u proračunskom računovodstvu, NN 37/22; Zakon o financijskom poslovanju i računovodstvu neprofitnih organizacija, NN 121/2014; Pravilnik o neprofitnom računovodstvu i računskom planu, NN 1/2015; Pravilnik o izvještavanju u neprofitnom računovodstvu i registru neprofitnih organizacija, NN 31/2015; Uredba o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata od interesa za opće dobro koje provode udruge, NN 26/2015) te zakona i podzakonskih akata vezanih za financiranje iz fondova Europske unije (Zakon o institucionalnom okviru za korištenje fondova Europske unije u Republici Hrvatskoj; Pravilnik o uvjetima i kriterijima dodjeljivanja sredstava fonda za sufinanciranje provedbe EU projekata na regionalnoj i lokalnoj razini, NN 82/2015; Pravilnik o sufinanciranju projekata odobrenih u okviru programa Europske unije Kreativna Europa – potprogram Kultura, NN 139/21).

<sup>2</sup> Sistemski propisi koji su relevantni za financiranje kulture odnose se na zakone i podzakonske akte iz područja kulturne politike: Zakon o kulturnim vijećima i financiranju javnih potreba u kulturi (NN83/22), Zakon o Zakladi "Kultura nova", NN 90/11, Pravilnik o obrascu izvješća o realizaciji financiranja javnih potreba u kulturi (NN 129/22), Pravilnik o obrascu izvješća o provođenju programa i projekata (NN 129/22), Pravilnik o izboru i utvrđivanju programa javnih potreba u kulturi (NN 55/16), Pravilnik o načinu korištenja vlastitih prihoda ostvarenih od obavljanja osnovne i ostale djelatnosti ustanova u kulturi (NN 54/19).

javnih potreba u kulturi postaju pravovaljane odlukom predstavničkog tijela koje donosi programe javnih potreba u kulturi, a nakon donesenih proračuna i javnih programa za kulturu, potpisuju se ugovori s korisnicima koji su temelj za isplatu sredstava.

Dosadašnje tendencije razvoja kulturne politike uglavnom nisu prepoznavale nove prostore kulture i društvenosti niti model sudioničkog upravljanja infrastrukturom kao važne elemente otvaranja kulture širim društvenim dinamikama, pa osim jednog natječaja za sudioničko upravljanje provedenog kroz Europski socijalni fond nije bilo drugih vidova natječaja ili javnih poziva namijenjenih DKC-ovima. Stoga DKC-ovi svoje programe i projekte nastoje prilagoditi kriterijima javnih poziva i natječaja na koje se prijavljuju kako bi osigurali primarno programska sredstva kroz jednogodišnje potpore, dok se višegodišnje potpore još uvijek ne dodjeljuju što otežava svaki vid dugoročnog planiranja.

U kontekstu financiranja iz sredstava jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave, DKC-ovi, odnosno akteri koji čine neformalizirane DKC-ove, sukladno gore navedenim zakonskim propozicijama kojima se određuju formalni statusi, profili, opsezi i vrste djelovanja, mogu financirati iz različitih djelatnosti, tj. iz različitih javnih programa – od kulture, prostornog planiranja do zaštite okoliša i društvenih djelatnosti koje obuhvaćaju socijalnu skrb, tehničku kulturu, kulturu mladih, zdravstvo, osobe s invaliditetom. Ovisno o statusu, profilu, opsezima i vrstama djelovanja primjenjuje se odgovarajući zakonski okvir kojim se ostvaruje pravo na dobivanje financijskih sredstava iz javnih proračuna.

Primjeri DKC-ova u Hrvatskoj pokazuju da se većina organizacija civilnog društva koja je uključena u formaciju DKC-ova financira najviše iz javnih proračuna kulture i društvenih djelatnosti te je primarno vezana za lokalna odnosno gradska proračunska sredstva, potom na sredstva Ministarstva kulture i medija RH kao i na Zakladu "Kultura nova" te manjim dijelom na Nacionalnu zakladu za razvoj civilnog društva.

### 2.1.2. Uloga javnih zaklada

Zaklada "Kultura nova" i Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva su zaklade koje je osnovala Republika Hrvatska sa svrhom razvoja civilnog društva u specifičnim područjima. Tu ulogu ostvaruju kroz pružanje tzv. institucionalne potpore organizacijama koja omogućava pokrivanje operativnih troškova djelovanja organizacije koje najčešće nije moguće pokrivati iz drugih javnih izvora na nacionalnoj, regionalnoj ili lokalnim razinama. Obje zaklade također pružaju i višegodišnju potporu. Za DKC-ove

je Zaklada "Kultura nova" imala vrlo važnu ulogu jer od 2012. ulaže sredstva u njihov razvoj kroz programska područja namijenjena upravljanju prostorima i razvoju zagovaračkih suradničkih platformi na lokalnim razinama, a u 2022. je otvorila i posebnu kategoriju za prostore kojima se sudionički upravlja. Međutim, zbog ograničenih prihoda kojima Zaklada raspolaže, najviši iznosi potpora nisu dostatni za održivi razvoj DKC-ova. Obje zaklade postupak dodjele bespovratnih sredstava provode na temelju definiranih odredbi, a vrednovanje predloženih prijava vrše imenovani nezavisni stručnjaci čije odluke potvrđuju upravni odbori kao najviša tijela upravljanja ovih institucija.

### 2.1.3. Dinamika prijenosa sredstava

Dinamika objave rezultata i uplate sredstava varira ovisno o izvoru tih sredstava. Na državnoj razini rezultati javnih poziva su, nakon nekoliko uzastopnih godina kašnjenja, u 2022. objavljeni pravovremeno, prije započete proračunske godine, dok na lokalnoj razini objava rezultata kasni i često su rezultati poznati tek sredinom ili krajem prvog polugodišta. Objava rezultata utječe ne samo na potpisivanje ugovora nego i na dinamiku isplate sredstava, a na lokalnoj razini sredstva se često isplaćuju tek nakon realiziranih aktivnosti. Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva i Zaklada "Kultura nova" predstavljaju pozitivne primjere jer rezultate redovno objavljuju krajem tekuće godine, a dinamika isplate sredstava omogućava korisnicima održivu realizaciju aktivnosti – Nacionalna zaklada sredstva uplaćuje kvartalno, dok Zaklada "Kultura nova" isplaćuje najmanje 70% sredstava nakon potpisivanja ugovora, a ostatak sredstava 30 dana prije finalizacije ako je predan polugodišnji izvještaj i implementacija programa i projekata se uredno provodi.

### 2.1.4. Financijski instrumenti Europske unije

Ulaskom Hrvatske u Europsku uniju u zemlji su otvoreni Europski strukturni i investicijski fondovi, a za područje kulture od posebnog su značaja dva fonda: Europski socijalni fond (ESF) i Europski fond za regionalni razvoj (EFRR). Pritom je upravo ESF bio od posebnog značaja za razvoj DKC-ova. Naime, financiranje za rad DKC-ova bilo je omogućeno putem projekta "Kultura u centru – potpora razvoju javno-civilnog partnerstva" koji je raspisan u okviru ESF-a, a provodio se od 2018. do 2020. godine na 34 lokacije diljem Hrvatske s ciljem razvoja dobrog upravljanja u kulturi kroz jačanje suradnje organizacija civilnog društva i javnog sektora te unapređenja postojećih i uspostave novih modela sudioničkog upravljanja u kulturi. Ukupna vrijednost uloženi sredstava iznosila je

49.998.314,00 HRK / 6.635.916,65 EUR (Hraste Sočo i Magaš Mesić, 2022). Među 34 podržana projekta financirano je 17 projekata čiji su prijavitelji u većem broju bile organizacije civilnog društva: 7 saveza iz Splita, Karlovca, Zagreba, Pule, Čakovca, Zadra i Koprivnice te 8 udruga koje su aktivnosti provodile u Rijeci, Zagrebu, Osijeku, Labinu, Slavanskom Brodu, Dubrovniku te Svetom Filipu i Jakovu. Iako je izvorno planirano uložiti 12 milijuna EUR u projekt "Kultura u centru", druga faza nikada nije realizirana. Ministarstvo kulture i medija, kao provedbeno tijelo za Europski socijalni fond i ovaj projekt, nikada nije službeno obrazložilo razloge stopiranja ovog projekta. Pored ESI fondova, Hrvatska može pristupiti i programima Europske unije za koje je nadležan Europski parlament koji donosi financijske alokacije za pojedina vremenska razdoblja. Za kulturu je značajan program Kreativna Europa, no akterima iz kulture dostupni su i drugi programi, među kojima se najviše ističu Erasmus+, Europa za građane i Obzor.

Kod europskih izvora financiranja sredstva su većinom usmjerena na organizacije koje imaju značajno iskustvo i kapacitete za provedbu. S druge strane, programi koje provode organizacije civilnog društva u DKC-ovima uglavnom su vezani uz lokalni kontekst i lokalnu publiku stoga uobičajena praksa postaje internacionalizacija programa koji inicijalno nisu zamišljeni kao takvi. Prenošenje tema kojima se organizacije koje čine DKC-ove bave na širi europski plan zahtijeva prilagodbu međunarodnoj publici i modifikacije projekata, ideja i koncepata sukladno odredbama pojedinog natječaja ili poziva za europska sredstva. Time se otvara pitanje relevantnosti za lokalne inicijative i zajednice ili smisla sklapanja međunarodnih partnerstava radi jednog specifičnog natječaja. S obzirom na to da je broj partnera iz jedne zemlje ograničen, sudjelovanje u programima europskih fondova ne pridonosi razvoju postojećih suradnji niti garantira nove suradnje koje bi mogle pridonijeti razvoju financiranja DKC-ova. Utoliko se prijave i sudjelovanja u EU projektima trebaju razlikovati prema motivu prijave – da li je motiv egzistencijalne prirode, tj. prijavljuju li se organizacije koje čine DKC-ove na natječaj jer inače na lokalnoj i nacionalnoj razini ne mogu ostvariti dostatna sredstva za preživljavanje ili se prijavljuju zbog programske nadogradnje i širenja stvaralačkih i suradničkih dosega? Ne postoje točni podaci o tome koliko organizacije koje čine DKC-ove ulažu radnog vremena u administraciju europskih projekata, no iskustva govore da odnos uloženog vremena u administraciju projekta u odnosu na sadržajnu provedbu projekta ide u korist administracije.

U dosadašnjim praksama financiranja DKC-ova ne nalaze se istaknutiji primjeri osiguravanja sredstava za rad kroz sponzorske donacije.

Sponzorstva u kulturi u RH su općenito vrlo slabo zastupljena u ukupnoj slici financiranja kulturnih aktivnosti te su najviše prisutna kod nacionalnih festivala i ustanova koje imaju veću vidljivost, a s time i kapacitet za vraćanje sponzorskog ulaganja kroz marketinške kampanje.

### 3 TIPOLOGIJA SUDIONIČKOG UPRAVLJANJA I FINANCIRANJE

Ranije opisana različita tipologija sudioničkog upravljanja ukazuje na nespremnost javnih politika da prepoznaju potencijale demokratiziranih načina upravljanja u kulturi te da osiguraju sustavnu potporu za njihovu primjenu. Nedostatan i nedorečen legislativni okvir kao i nevoljkost javnih tijela da ulaze u partnerske odnose i dijele odgovornost u upravljanju javnom infrastrukturom te nedostatna znanja i kapaciteti javne uprave za sudioničko upravljanje rezultiraju manjkom financijske potpore za operativno, infrastrukturno i programsko djelovanje društveno-kulturnih centara. Osim toga, vrsta i opseg financijske potpore, kao i činjenica jesu li osigurana proračunska ili izvanproračunska sredstva, u direktnoj je vezi s tipologijom sudioničkog upravljanja koju svaki pojedini DKC primjenjuje.

Mješovite ustanove su DKC-ovi u čijoj su strukturi upravljanja zastupljene organizacije civilnog društva i jedinice lokalne (samo)uprave kao suosnivači. Sukladno zakonskim propozicijama i regulativnom okviru ustanove kojoj je osnivač ili suosnivač (u većem ili jednakom suosnivačkom udjelu) Republika Hrvatska ili jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave, mješovite ustanove imaju osigurana proračunska sredstva koja se u najvećem postotku (cca 90%) izdvajaju za rashode za zaposlene i za materijalne troškove (tzv. hladni pogon) te u manjem postotku (u prosjeku od 4% do 7%) za programske rashode. Drugim riječima, DKC-ovi kojima je osnivač jedinica lokalne i/ili područne (regionalne) samouprave imaju kontinuirana i zagwarantirana sredstva za rad za koja osnivaču odgovaraju financijskim izvješćima te imaju propisanu upravljačku strukturu i procese sukladno Zakonu o kulturnim vijećima i financiranju javnih potreba u kulturi te Statutu ustanove. Financiranje ustanova u kulturi, kojima je osnivač s jednakim ili većinskim udjelom država ili jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave, provodi se prema zakonski propisanim upravljačkim i računovodstveno-administrativnim procedurama te zakonom uređenim odnosom ustanove i osnivača iz čijeg se proračuna osiguravaju sredstva za rad ustanove.

Kada je riječ o DKC-ovima koji nemaju formalni status ustanove, oni financiranje svojih djelatnosti osiguravaju preko programskih proračuna organizacija civilnog društva koje su uključene u suupravljanje zajedničkim prostorom. Međutim, u postojećim primjerima neformalnih partnerstava,

jedinice lokalne samouprave osiguravaju određena proračunska sredstva za održavanje infrastrukture i slične troškove ili proračunska sredstva za ustanovu kojoj je povjerena koordinacija zajedničkim upravljanjem. Svi ostali aspekti financiranja kod ova dva tipa DKC-a (zajedničko upravljanje i neformalno partnerstvo) ovise o umješnosti, snalažljivosti, agilnosti i sposobnosti pojedinaca koji rade u organizacijama civilnog društva. Diversifikacija sredstava tih DKC-ova je tako u izravnoj vezi s njihovim sposobnostima za prikupljanje sredstava i razvoj nekih oblika samofinanciranja.

Odnos organizacija civilnog društva s vlasnikom prostora, dakle državom i/ili jedinicom lokalne i područne (regionalne) samouprave, u neformalnim tipovima partnerstva temelji se na nekom obliku ugovora za korištenje prostora te na redovnim prijavama organizacija civilnog društva na Pozive za predlaganje javnih potreba u kulturi koje raspisuje javno tijelo koje je vlasnik prostora i druge dostupne natječeje javnog ili privatnog sektora na nacionalnoj i međunarodnoj razini. Za dodijeljena sredstva od javnog tijela koje je vlasnik prostora, organizacije civilnog društva podnose izvještaje, no nisu financijski i računovodstveno odgovorne prema javnom tijelu kao što su to ustanove čiji je osnivač država ili lokalna/regionalna samouprava. To organizacijama civilnog društva koje formiraju DKC daje određenu razinu financijske autonomnosti i emancipiranosti, ali se one istovremeno zadržavaju u stalnom stanju ranjivosti i prekarnosti zbog nestabilnih i neizvjesnih, a dugoročno i neodrživih uvjeta i izvora financiranja. Za razliku od ustanova kojima je osnivač javna uprava, čije se financiranje osigurava prema ključu višegodišnjeg planiranja proračuna te isplaćuje u redovnim mjesečnim uplatama sukladno planiranom proračunu, organizacije civilnog društva imaju ograničene mogućnosti višegodišnjeg financiranja kao i osiguravanja sredstava koja su namjenski usmjerena na pokrivanje troškova rada (rashoda za zaposlene) i održavanja prostora (materijalni troškovi).

Prepoznavanje sudioničkog upravljanja kroz formaliziranje civilno-javnog partnerstva, definiranje i podjela odgovornosti vodili bi prema ulaganju većih resursa u održavanje i razvoj nekada napuštene javne infrastrukture koja se kroz godine upotrebe pokazala kao vitalan kulturni i društveni prostorni resurs potreban lokalnoj zajednici.



### 3.1. Potkapacitiranost aktera za sudioničko upravljanje

Organizacije civilnog društva koje čine važan dio DKC-ova, ne samo kao inicijatori i zagovaratelji, nego i kao ključni akteri upravljanja i programiranja, djelovale su u prekrnim uvjetima i prije pandemije, potresa i recentne inflacije. O njihovoj ranjivosti zbog nedostatnih izvora financiranja i resursa (tehničkih, materijalnih, informacijskih, prostornih, ljudskih) postoje različite studije, objavljene na temelju istraživanja koja su provele same organizacije ili javna tijela poput Nacionalne zaklade za razvoj civilnog društva ili Zaklade "Kultura nova". Istraživanje o utjecaju pandemije i potresa na kulturni sektor u RH (Vidović, 2021) pokazalo je da su potrebna specifična znanja i vještine kako bi se prevladale krize kojima su sve češće izloženi akteri u kulturi. U nesigurnim i nestabilnim uvjetima rada u kojima se nalaze DKC-ovi i organizacije civilnog društva potrebno je kontinuirano i sustavno omogućavati stjecanje novih znanja i vještina koje će, između ostaloga, utjecati i na njihovu sposobnost diversifikacije resursa. Paralelno, akteri javnog sektora pokazuju manjak razumijevanja i znanja o praksama sudioničkog upravljanja zbog čega su njihovi kapaciteti za sudjelovanje u procesima dijeljenja odgovornosti u upravljanju ograničeni.

## 4

### SMJERNICE ZA RAZVOJ FINANCIRANJA I DIVERSIFIKACIJU SREDSTAVA

Društveno-kulturni centri temeljeni na sudioničkom upravljanju omogućavaju razvoj intersektorskih odnosa, uključuju različite aktere, osnažuju ih za sudjelovanje u procesima zajedničkog donošenja odluka o pitanjima od javnog interesa i doprinose pravednijem i učinkovitijem korištenju javnih resursa. Prepoznajući takve društveno-kulturne centre kao ključne stupove kulturnog, umjetničkog i društvenog života lokalne zajednice i uzimajući u obzir probleme i izazove s kojima se suočavaju u svom radu, jedan od važnijih koraka u polju kulturne politike koje je potrebno poduzeti radi unapređenja rada DKC-ova odnosi se na unapređenje financijskog instrumenta i svih njegovih popratnih mehanizama i aspekata. Kako bi se omogućila financijska održivost postojećih društveno-kulturnih centara, potaknulo stvaranje novih DKC-ova te osigurali uvjeti za diversifikaciju njihova financiranja u nastavku se predlažu smjernice u tri ključna registra koje se naslanjaju na sažeto iznesene probleme i izazove koji stoje pred društveno-kulturnim centrima u Republici Hrvatskoj kada je u pitanju njihovo financiranje.

## 1

### STVORITI POTICAJNO OKRUŽENJE ZA ODRŽIVI RAZVOJ DRUŠTVENO-KULTURNIH CENTARA KOJI PRIMJENJUJU SUDIONIČKO UPRAVLJANJE

- Unaprijediti legislativni okvir za razvoj društveno-kulturnih centara utemeljenih na sudioničkom upravljanju kroz usvajanje Zakona o društveno-kulturnim centrima;
- Formalizirati postojeće partnerske odnose između javnog i civilnog sektora te definirati modele sudioničkog upravljanja u svakom pojedinom društveno-kulturnom centru;
- Razviti infrastrukturne projekte revitalizacije i uređenja prostora društveno-kulturnih centara.

## 2

### UNAPRIJEDITI FINANCIJSKU (INSTITUCIONALNU, INFRASTRUKTURNU I PROGRAMSKU) POTPORU ZA DRUŠTVENO-KULTURNE CENTRE TEMELJENE NA SUDIONIČKOM UPRAVLJANJU

- Omogućiti institucionalno financiranje društveno-kulturnih centara na nacionalnoj i lokalnim razinama kojim će se osigurati pokrivanje operativnih troškova (plaće, uredski, režijski, materijalni i drugi troškovi);
- Osmisliti i otvoriti posebne natječaje za programsko financiranje društveno-kulturnih centara na nacionalnoj i lokalnim razinama;
- Povećanje iznosa sredstava u javnim proračunima za financiranje društveno-kulturnih centara;
- Povećanje prihoda od igara na sreću za Nacionalnu zakladu za razvoj civilnog društva i Zakladu "Kultura nova" u svrhu osiguravanja većih iznosa za institucionalne potpore i programska sredstva namijenjena društveno-kulturnim centrima te koordinacija ovih dviju zaklada;
- Osigurati redovno objavljivanje javnih poziva za financiranje javnih potreba u kulturi i pravovremeno objavljivanje rezultata i potpisivanje ugovora prije započete proračunske godine;
- Uspostaviti dinamiku uplate odobrenih bespovratnih sredstava koja će omogućiti financijsku likvidnost organizacija civilnog društva.

## 3

### UNAPRIJEDITI KAPACITETE AKTERA UKLJUČENIH U SUDIONIČKO UPRAVLJANJE

- Osigurati sredstva i redovno provoditi edukacije podizanja kapaciteta aktera javnog i civilnog sektora uključenih u društveno-kulturne centre u području sudioničkog upravljanja;
- Osigurati sredstva i redovno provoditi edukacije za prikupljanje sredstava i diversifikaciju financiranja organizacija civilnog društva koje sudjeluju u upravljanju društveno-kulturnim centrima;
- Razviti modele samofinanciranja primjenjive na svakom pojedinom društveno-kulturnom centru te unaprijediti potrebna znanja i vještine u ovom području.

## 5

### BIBLIOGRAFIJA

Hraste Sočo, I., Magaš Mesić, A. (2022.) „Financijski instrumenti Europske unije“. U: Matanovac Vučković, R., Uzelac, A. i Vidović, D. (ur.) *Pregled kulturnog razvoja i kulturnih politika u Republici Hrvatskoj*. Zagreb: Ministarstvo kulture i medija Republike Hrvatske. Preuzeto s mrežnog izvora <https://min-kulture.gov.hr/UserDocImages/dokumenti/Pregled%20kulturnog%20razvoja%20i%20kulturnih%20politika%20u%20Republici%20Hrvatskoj.pdf> (1.2.2023.).

Matanovac Vučković, R. (2022.) „Pravni aspekti kulturne politike u Republici Hrvatskoj“. U: Matanovac Vučković, R., Uzelac, A. i Vidović, D. (ur.) (2022.). *Pregled kulturnog razvoja i kulturnih politika u Republici Hrvatskoj*. Zagreb: Ministarstvo kulture i medija Republike Hrvatske. Preuzeto s mrežnog izvora <https://min-kulture.gov.hr/UserDocImages/dokumenti/Pregled%20kulturnog%20razvoja%20i%20kulturnih%20politika%20u%20Republici%20Hrvatskoj.pdf> (1.2.2023.).

Račić, K. (2022.) „Oblici financiranja“. U: Matanovac Vučković, R., Uzelac, A. i Vidović, D. (ur.) *Pregled kulturnog razvoja i kulturnih politika u Republici Hrvatskoj*. Zagreb: Ministarstvo kulture i medija Republike Hrvatske. Preuzeto s mrežnog izvora <https://min-kulture.gov.hr/UserDocImages/dokumenti/Pregled%20kulturnog%20razvoja%20i%20kulturnih%20politika%20u%20Republici%20Hrvatskoj.pdf> (1.2.2023.).

Vidović, D. (ur.) (2021.) *Utjecaj pandemije COVID-19 i potresa na kulturni sektor u Republici Hrvatskoj*. Izvještaj o rezultatima istraživanja. Zagreb: Zaklada "Kultura nova" i Ministarstvo kulture i medija RH. Preuzeto s mrežnog izvora [https://kulturanova.hr/istrazivanje\\_covid\\_potres\\_2\\_faza/](https://kulturanova.hr/istrazivanje_covid_potres_2_faza/) (29.1.2023.).

### Uvod

Ovaj prilog predstavlja prognozu društvenog utjecaja smjernica za javne politike za društveno-kulturne centre (DKC-ove) i kulturne centre u Hrvatskoj koje su izrađene na projektu *Nova javna kultura i prostori društvenosti*.

### Metode

Prognoza utjecaja donesenih smjernica rađena je po normama globalnog foruma Impact Management Project koje obuhvaćaju dimenzije utjecaja koje odgovaraju na pitanja što je utjecaj, tko ga doživljava, dubina/stupanj utjecaja i koji su rizici da se utjecaj ne ostvari<sup>3</sup>.

Ova analiza pokušava odgovoriti na pitanje: **Kakav bi društveni utjecaj imala implementacija predloženih smjernica za poboljšanje javnih politika za društveno-kulturne centre i kulturne centre?**

Specifična pitanja analize:

1. Kako će implementacija smjernica utjecati na DKC-ove (i povezane dionike)?
2. U kojoj mjeri će implementacija smjernica utjecati na DKC-ove?
3. Koji bi dodatni čimbenici (koji nisu predloženi smjernicama) pozitivno utjecali na DKC-ove?

Prognoza utjecaja kojom se ovdje bavimo, a događa se nakon hipotetske implementacije smjernica, ima puno pretpostavki. Zato u analizi nismo mogli baratati egzaktnim podacima, pogotovo o dubini/stupnju utjecaja gdje je najčešće korišten opseg – broj ljudi ili organizacija koje će doživjeti utjecaj.

Istraživanje je provedeno u razdoblju od siječnja do travnja 2023. godine. Metode istraživanja su uključivale:

- Sekundarni podaci. Koristile su se smjernice za javne politike izrađene na ovom projektu, druga istraživanja i dostupni podaci sa svrhom mapiranja potencijalnog utjecaja na DKC-ove,

kulturne centre i na druge identificirane dionike te sa svrhom kvantificiranja/mjerenja nekih indikatora utjecaja.

- Provedena je online anketa. Ciljana populacija su bili DKC-ovi u Hrvatskoj u „užem smislu“, oni koji rade ili planiraju raditi po principu civilno-javnog partnerstva i sudioničkog upravljanja (N=15). Uzorak je bio n = 6 DKC-ova. U anketu su uključene i 3 organizacije civilnog društva (OCD) koje ne ulaze u definiciju DKC-a, no upravljaju prostorima i kulturnim i društvenim programom. Anketa je sadržavala otvorena pitanja kako bi se proširio opseg područja utjecaja koji nije bio mapiran do provedbe ankete te kako bi se produbilo razumijevanje društvenog utjecaja.

Provedene su **konzultacije i diskusije** s akterima projekta *Nova javna kultura i prostori društvenosti* – istraživačima, DKC-ovima i operativnim timom projekta.

### Dionici koji će doživjeti utjecaj smjernica

U procjeni su obuhvaćeni dionici za koje smatramo da će osjetiti najveći, najčešće direktni utjecaj predloženih smjernica za javne politike. Nisu uključene skupine na koje bi promjena politika imala indirektni utjecaj u lancu promjena, npr. obitelji aktera u kulturi i skupine na koje ti akteri djeluju van sektora kulture, poslovni sektor u zajednicama koje će doživjeti promjene, druge lokalne i regionalne institucije, ministarstva itd.

Opisano je trenutno stanje dionika. Uključeni su samo oni indikatori koji su nam važni za opseg društvenog utjecaja i indikatori za čije vrijednosti smatramo da će se mijenjati utjecajem politika.

### Društveno-kulturni centri i organizacije civilnog društva koje upravljaju prostorima

Na projektu je mapirano 15 organizacija/mreža koje iniciraju procese osnivanja DKC-ova na temelju civilno-javnog partnerstva i sudioničkog upravljanja. Mapirano je dodatnih 59 prostora kojima upravljaju OCD-ovi. U *Pregledu kulturnog razvoja i kulturnih politika u Republici Hrvatskoj* takvi centri se nazivaju „novim kulturnim centrima“. Prvospomenuti centri se nazivaju „društveno-kulturni centri po modelu civilno-javnog partnerstva“, a ovi drugi „neovisni kulturni centri“ (Celakoski, 2022).

Za potrebe ove analize procijenili smo potencijal za osnivanje novih društveno-kulturnih centara kako bismo odredili potencijalni opseg utjecaja u situaciji implementacije smjernica za kulturne politike.

<sup>3</sup> Preuzeto s mrežnog izvora: <https://impactfrontiers.org/norms/>

Procijenjeno je da u situaciji dobrog okruženja postoji velika vjerojatnost da se u svakom gradu i općini oformi barem jedan društveno-kulturni centar. Veći gradovi imaju potencijal za više centara, no mnoge općine u kojima nema dovoljne snage OCD-ova za *bottom-up* pristup organiziranja imaju i malu vjerojatnost za osnivanje DKC-a. Procijenjeno je da Hrvatska u situaciji implementacije pozitivnih politika može imati 550 DKC-ova.

Nemamo podatke o veličinama društveno-kulturnih centara. Za potrebe ove analize koristit ćemo procjenu od 980 m<sup>2</sup> što je medijalna površina istraženih tradicionalnih kulturnih centara.

Istraživanje za potrebe ove analize rađeno je na uzorku od 9 organizacija, od čega je 6 DKC-ova, a 3 su organizacije koje upravljaju prostorom. U upravljanje i rad prostora uključene su od 3 do 21 osoba po prostoru, u prosjeku 9 osoba po prostoru. Organizacija koja upravlja prostorom zapošljava od 1 do 13 osoba, u prosjeku 5 osoba po organizaciji. U uzorku je 25 osoba (>50%) od ukupno 49 zaposleno na određeno vrijeme s tim da čak 6 (67%) od 9 organizacija zapošljava isključivo na određeno. Ukupno 34 zaposlenika (70%) ovih organizacija rade na aktivnostima vezanima uz prostor. Možemo reći da se direktni utjecaj implementacije smjernica na DKC-ove i organizacije koje upravljaju prostorima trenutno odnosi u prosjeku na 9 osoba po DKC-u, odnosno na 5 zaposlenika DKC-a ili organizacije koja upravlja prostorom. Radi se o ukupno 670 osoba od kojih je 370 osoba zaposleno direktno u organizacijama koje upravljaju prostorima.

Istraživanje je pokazalo da 6 od 9 organizacija (67%) tvrdi da plaća u njihovoj organizaciji nije dostatna za troškove života, odnosno osobe koje rade moraju imati dodatne poslove i izvore primanja. Organizacije navode visoku razinu stresa zbog neizvjesnosti, potplaćenosti, požrtvovnosti, niskog standarda života, manjka kadra i teške komunikacije s JLRS-ovima. U prilog ovome idu i druga istraživanja koja navode da je 56% zaposlenika OCD-ova doživjelo sagorijevanje (*burn-out*) u proteklih pet godina (Stec i ostali (2020) prema Juretić, Jakovčić i LORI (2014), 22).

Organizacije nisko procjenjuju svoje znanje u sljedećim područjima (na skali 1-5):

- sudioničko upravljanje i uključivanje zajednice: 3,78
- prikupljanje i diversifikacija sredstava: 3,78
- samofinanciranje DKC-a/organizacije: 2,67

Od drugih tema navode potrebu za jačanjem kapaciteta u sljedećim

područjima: zagovaranje, upravljanje organizacijom/menadžment, dugoročno financijsko planiranje, EU fondovi i drugi izvori financiranja, financije, projektno apliciranje, (društveno) poduzetništvo, marketing.

U Hrvatskoj su se DKC-ovi dosad financirali iz:

- lokalnih i državnih proračuna za financiranje javnih ustanova (odnosi se na one DKC-ove koji su registrirani kao ustanove ili surađuju s gradskom ustanovom oko pitanja korištenja prostora – 2 organizacije);
- iz Europskog socijalnog fonda (kroz projekte u sklopu poziva Kultura u centru, Prostori sudjelovanja, Umjetnost i kultura online);
- programa Kreativna Europa (1 organizacija);
- podrški Zaklade "Kultura nova" (11 organizacija).

Organizacije na pitanje "Koliko vam je teško komunicirati s javnošću, osigurati dobru medijsku vidljivost i razumijevanje javnosti o važnosti DKC-ova?" odgovaraju:

- jako teško: 11,1%
- teško: 33,3%
- uspijevamo nešto postići, no moglo bi bolje: 33,3%
- nije toliko teško, mislim da smo dobri u tome: 22,2%
- jako smo uspješni u tome: 0%

Samo 22% organizacija zadovoljno je svojom komunikacijom.

### Lokalni umjetnici, radnici u kulturi i OCD-ovi koji organiziraju program u prostoru

DKC-ovi i OCD-ovi koji upravljaju prostorom navode broj od 10 do 300 različitih korisnika (iz skupine koja se odnosi na lokalne umjetnike, radnike u kulturi i OCD-ove koji organiziraju program u prostoru) u zadnjih godinu dana, s izuzetkom Doma mladih Split (preko 2 000). Ako izuzmemo Dom mladih Split, prosjek je 81 korisnik po prostoru.

Ispitani navode mlade i neafirmirane umjetnike kao skupinu na koju imaju posebno pozitivan utjecaj.

Prema Registru udruga u Republici Hrvatskoj, u 2019. je 8 573 udruga upisano u područje kulturnih djelatnosti (Mišković, 2022). Te organizacije možemo smatrati potencijalnim suradnicima različitih modela i jačina veza – od direktnog sudjelovanja u DKC-ovima do povremenih korisnika prostora.

## Jedinice lokalne i regionalne samouprave

Hrvatska ima 428 općina, 127 gradova i 20 županija. Kulturni centri i društveno-kulturni centri su uglavnom vezani uz gradove i općine kao institucije. Rijetki su slučajevi kada je uključena županija (npr. Platforma za društveni centar Čakovec imala je partnerstvo s Međimurskom županijom do 2020. godine).

## Lokalna zajednica

Lokalnom zajednicom u ovom dokumentu smatramo sve stanovnike koji gravitiraju nekom (društveno-) kulturnom centru te koji direktno ili indirektno utječu na centar ili centar na neki način utječe na njih. Hrvatska ima 3,9 milijuna stanovnika u 127 gradova i 6 617 sela. U selima živi 45% svih stanovnika, a prosječna naseljenost u selima je 360 stanovnika.

Ispitane organizacije (DKC-ovi i OCD-ovi koji upravljaju prostorima) navode prosječan mjesečni posjet od 40 do 1 000 ljudi (prosjeak je 460), osim Doma mladih Split s 6 000 posjetitelja mjesečno koji je izuzet iz prosjeka.

Organizacije koje upravljaju prostorima kažu da je iskorištenost prostora od 20 do 85%, u prosjeku 50%.

Kao specifične skupine iz zajednice, koje uključuju u svoje programe i na koje imaju utjecaj, organizacije navode ranjive skupine i mlade. Od ranjivih skupina ciljano rade sa ženama tražiteljicama azila ili u statusu izbjeglica, LGBTIQ+ zajednicom, izbjeglicama, migrantima, osobama s invaliditetom, nacionalnim manjinama (najčešće Romima), osobama s teškoćama, učenicima strukovnih srednjih škola, nezaposlenima, osobama starije životne dobi.

Organizacije navode da u prosjeku čak 36% njihovih korisnika pripada ranjivim skupinama. Ranjive skupine su posebno važne u kontekstu utjecaja jer što je skupina marginaliziranija, manje integrirana u društvo, s otežanim pristupom uslugama, to rad s njom ima veći utjecaj.

Kroz razne oblike edukacija u prosjeku je u godinu dana prošlo 105 osoba po organizaciji (50 do 200). Ovaj prosjek ne uključuje Dom mladih Split gdje je bilo uključeno 10 000 osoba.

DKC-ovima/organizacijama za opsežnije i kvalitetnije uključivanje zajednice nedostaju:

- ljudski i financijski resursi za tu aktivnost;
- prostorni, ljudski i financijski kapaciteti - ne mogu se provesti svi

željeni programi;

- kapacitirani zaposlenici (potkapacitiranost, preopterećenost drugim prioritetima);
- model upravljanja, motiviranost zaposlenika za taj posao.

## IZVORI

Celakoski, T. (2022.) „Novi kulturni centri“. U: Matanovac Vučković, R., Uzelac, A. i Vidović, D. (ur.) *Pregled kulturnog razvoja i kulturnih politika u Republici Hrvatskoj*. Zagreb: Ministarstvo kulture i medija, str. 241-247

Esser, A., Dunne, A., Meeusen, T., Quaschnig, S., and Wegge, D. (2019.) *Comprehensive study of building energy renovation activities and the uptake of nearly zero-energy buildings in the EU. European Commission report*. Preuzeto s mrežnog izvora: [https://energy.ec.europa.eu/system/files/2019-12/1.final\\_report\\_0.pdf](https://energy.ec.europa.eu/system/files/2019-12/1.final_report_0.pdf)

Mišković, D. (2022.) „Formalizirano djelovanje umjetnika i građana“. U: Matanovac Vučković, R., Uzelac, A. i Vidović, D. (ur.) *Pregled kulturnog razvoja i kulturnih politika u Republici Hrvatskoj*. Zagreb: Ministarstvo kulture i medija, str. 225-230

Stec i ostali (2020.) *Sažetak analize dokumentacije o sagorijevanju 2019/20*. Culture Shock Foundation, K-Zona, City of Women. Preuzeto s izvora: [https://burnout-aid.eu/uploads/reports/BURNOUT\\_DESK\\_RESEARCH\\_2019\\_20\\_HRV.pdf](https://burnout-aid.eu/uploads/reports/BURNOUT_DESK_RESEARCH_2019_20_HRV.pdf)

Smjernica: 1. Financiranje i diversifikacija sredstava	
Utjecaj	Opseg/dubina utjecaja
<i>Dionik: 1. Društveno-kulturni centri i organizacije civilnog društva koje upravljaju prostorima</i>	
<p>Dugoročno kontinuirano financiranje dovelo bi do:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>blagostanja zaposlenih i uključenih u DKC-ove,</b></li> <li>• <b>otpornosti i smanjenja stresa,</b></li> <li>• <b>financijske stabilnosti koja bi dovela do:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b> dodatnog ulaganja u ljude, program, povezivanja, vidljivosti i razvoja novih usluga.</b></li> </ul> </li> </ul> <p><u>Ishodišta:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 78% ispitanih smatra da bi bolja legislativa pomogla njihovom DKC-u.</li> <li>• Organizacije jako nisko ocjenjuju mogućnosti financiranja u RH (ocjene 1 - 5): <ul style="list-style-type: none"> <li>○ institucionalno financiranje: 2,2</li> <li>○ programsko financiranje: 2,6</li> <li>○ dinamika objavljivanja i provedbe poziva: 2,4</li> <li>○ dinamika uplate odobrenih sredstava: 2,3</li> </ul> </li> <li>• &gt; 50% ispitanih zaposleno je na određeno vrijeme, 67% organizacija zapošljava isključivo na određeno.</li> <li>• 67% ispitanih tvrdi da plaća u njihovoj organizaciji nije dostatna za</li> </ul>	<p><u>Za trenutno stanje: 74 organizacije</u> (15 DKC-ova + 59 OCD-ova koji upravljaju prostorom). <b>670 osoba</b> uključeno je u upravljanje i rad prostora, od čega je zaposleno <b>370 osoba</b>.</p> <p><u>Procijenjeni potencijal:</u> S obzirom na potrebe i potencijal, kad bi bile u mogućnosti, postojeće organizacije bi u prosjeku više od 4 puta povećale broj zaposlenih. S prosječnih 5 po organizaciji/centru na 21. To bi značilo <b>1 550 zaposlenih</b> u postojećim centrima. Organizacije daju značaj radu na neodređeno s punim</p>

<p>troškove života, odn. osobe koje rade moraju imati dodatne poslove i izvore primanja. Organizacije navode visoku razinu stresa zbog neizvjesnosti, potplaćenosti, požrtvovnosti, niskog standarda života, manjka kadra i teške komunikacije s JLRS-om.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Samo 22% organizacija zadovoljno je svojom komunikacijom s javnošću.</li> </ul>	<p>radnim vremenom i dostatnom plaćom što bi se desilo u slučaju dostatnog financiranja.</p> <p>Ako uključimo osnivanje novih centara, procijenili smo potencijal od ukupno <b>550 DKC-ova</b> u RH koji bi <b>zapošljavali 11 550 osoba</b>.</p>
<p>Kapacitiranje uključenih u rad DKC-ova dovelo bi do:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>boljeg upravljanja, umrežavanja, prikupljanja sredstava, razvoja publike, razmjene znanja, taktičkog povezivanja sukladno potrebama, programskog povezivanja i razmjene programa.</b></li> </ul> <p><u>Ishodišta:</u></p> <p>Organizacije nisko procjenjuju svoje znanje u područjima kojima se bavi smjernica (na skali 1-5):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• sudioničko upravljanje i uključivanje zajednice: 3,78</li> <li>• prikupljanje i diversifikacija sredstava: 3,78</li> <li>• samofinanciranje DKC-a/organizacije: 2,67</li> </ul> <p>Od drugih tema navode potrebu za jačanjem kapaciteta u sljedećim područjima: zagovaranje, upravljanje organizacijom/ menadžment, dugoročno financijsko planiranje, EU fondovi i drugi izvori financiranja, financije, projektno apliciranje, (društveno) poduzetništvo, marketing.</p>	

Dionik: 2. Lokalna zajednica	
<p>Pristup kulturnim i edukacijskim sadržajima: novim, raznolikijim i redovitijim sadržajima će dovesti do:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>povećanja zadovoljstva, znanja i društvenih veza.</b></li> </ul> <p>Veće sudjelovanje u kreiranju sadržaja će dovesti do:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>većeg ostvarenja interesa i potencijala, statusa u društvu.</b></li> </ul> <p>Ljudi iz lokalne zajednice će kvalitetnije i redovitije biti uključeni u rad centara – od analize potreba preko kreiranja strategija, provedbe aktivnosti do evaluacije. To će dovesti do <b>adekvatnijeg programa i boljeg utjecaja na stanovnike te veće interakcije i suradnje s drugim organizacijama i pojedincima.</b></p> <p><u>Ishodišta:</u></p> <p>Organizacije kažu da je iskorištenost prostora od 20 do 85%, u prosjeku 50%.</p> <p>DKC-ovima/organizacijama za opsežnije i kvalitetnije uključivanje zajednice nedostaje:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ljudi i financije za tu aktivnost;</li> <li>• kapaciteti prostora, ljudski i financije - ne mogu se provesti svi željeni programi;</li> <li>• kapacitirani zaposlenici (preopterećenost drugim prioritetima);</li> <li>• model upravljanja centara, motiviranost zaposlenika za taj posao.</li> </ul>	<p><u>Za trenutno stanje:</u></p> <p>Prosječni mjesečni broj posjetitelja po centru je 460 osoba (bez uključenog Doma mladih Split s 6 000 posjetitelja) što je ukupno <b>preko 40 000 osoba</b>.</p> <p>U prosjeku 36% korisnika pripada ranjivim skupinama.</p> <p>Kroz razne oblike edukacija u prosjeku je u godinu dana prošlo 105 osoba po organizaciji. Radi se o ukupno <b>7 770 osoba</b>.</p> <p><u>Procijenjeni potencijal:</u></p> <p>Organizacije smatraju da bi iskorištenost prostora u slučaju adaptacija mogli podići s prosječnih 50% na prosječnih 88% te da bi povećale broj sudionika edukacija za 3,5 puta.</p> <p>550 DKC-ova u punom kapacitetu bi imalo <b>ukupno 352 000 posjetitelja mjesečno i preko 200 000 osoba na edukacijama godišnje</b>.</p>



Dionik: 3. Lokalni umjetnici, radnici u kulturi i OCD-ovi koji organiziraju program u prostoru	
<p>Kvalitetnija infrastruktura za rad i izvedbe, veća produkcijska i organizacijska podrška od strane DKC -ova.</p> <p>Sudjelovanje u DKC-u kao platformi za zagovaranje.</p> <p>Financijska sredstva za programe u DKC-ovima.</p>	<p><u>Za trenutno stanje:</u></p> <p>DKC-ovi i OCD-ovi koji upravljaju prostorom imali su u prosjeku 81 korisnika u zadnjih godinu dana što je ukupno <b>6 000 korisnika</b> iz ove skupine.</p> <p>Ispitani navode mlade i neafirmirane umjetnike kao skupinu na koju imaju posebno pozitivan utjecaj.</p> <p><u>Procijenjeni potencijal:</u></p> <p>550 DKC-ova bi imalo <b>44 550 korisnika</b> ove skupine.</p> <p>U RH je 2019. bilo preko 8 500 udruga s registriranom kulturnom djelatnošću. DKC-ovi kao prostori društvenosti okupljaju i udruge van djelatnosti kulture.</p>

Dionik: 4. Jedinice lokalne i regionalne samouprave	
<p><b>Aktivacija postojećih i otvaranje novih prostornih resursa. Veća aktivacija lokalne zajednice.</b></p> <p><b>Educiranost o sudioničkom upravljanju i socijalnoj inkluziji.</b></p> <p><b>Veći priljev financijskih sredstava u zajednicu.</b></p> <p><b>Sve promjene bi utjecale na kvalitetu života u zajednici i jačala bi reputacija zajednice.</b></p> <p><b>Dio odgovornosti za kulturu bi prešao s JLS-ova na OCD-ove.</b></p>	<p><u>Za trenutno stanje:</u></p> <p>Oko <b>60 gradova i općina</b> u kojima djeluju DKC-ovi ili OCD-ovi koji upravljaju prostorom.</p> <p><u>Procijenjeni potencijal:</u></p> <p>Oko <b>500 gradova i općina</b> u kojima djeluju DKC-ovi.</p>
<p>Globalni ciljevi održivog razvoja (Sustainable Development Goals - SDGs) na koje će smjernica utjecati: 3. Zdravlje i blagostanje, 4. Kvalitetno obrazovanje, 8. Dostojanstveni rad i ekonomski rast, 10. Smanjenje nejednakosti.</p>	
<p>Rizici:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekonomska kriza koja može utjecati na iseljavanje stanovništva i smanjenu mogućnost posjeta kulturnim programima ili aktivnog sudjelovanja građana u DKC-ovima;</li> <li>• Organizacije civilnog društva nemaju dovoljni ljudski kapacitet te lidersku, integracijsku i pregovaračku snagu za održavanje i pokretanje DKC-ova;</li> <li>• Kompetitivni odnosi DKC-ova/OCD-ova u pridobivanju dostupnih sredstava iz javnih natječaja mogu utjecati na smanjenje suradnje;</li> <li>• Lokalna samouprava ne sudjeluje dovoljno u procesima uspostave civilno-javnih partnerstava;</li> <li>• Nesređena vlasnička struktura objekata pogodnih za DKC-ove;</li> <li>• Nedovoljno praćenje promjene trendova, odnosno neusuglašavanje s trendovima u kulturi, društvu i ekonomiji.</li> </ul>	





Savez udruga Klubtura, Ulica Baruna Trenka 11, 10 000 Zagreb  
tel: 01/7898-732, mob: 091/2582-567  
[www.clubture.org](http://www.clubture.org)