

## **Strateški plan SU Klubtura za razdoblje 2026–2027**

## **Strateški plan SU Klubtura za razdoblje 2026–2027**

Strateški plan fokusira se na unutarnje restrukturiranje, redizajn postojećih i inoviranje novih programa te na vanjsko pozicioniranje, s ciljem jačanja utjecaja nezavisne kulture i suvremenih umjetničkih praksi. Ovaj strateški plan nastavlja se na prethodne strategije, ali uvodi agilni pristup kako bi organizacija pravovremeno i uspješno odgovorila na razne unutarnje i vanjske faktore.

### **Uvod**

U vremenu kad se nezavisna kulturna scena u Hrvatskoj i regiji bori sa snažnom centralizacijom, rastućim konzervativizmom, zamorom i prekarnošću radnika, strateški plan SU Klubtura za razdoblje 2026–2027 nije samo dokument – on je okvir za kolektivnu koordinaciju i djelovanje. Ovaj plan donosimo jer je vrijeme za prelazak iz reaktivnog preživljavanja u proaktivno oblikovanje budućnosti. On se pozicionira u kontinuitetu prethodnih strategija, poput one iz 2022–2025 koja je naglasila zagovaranje i suradnju, ali sada ide korak dalje: fokusira se na unutarnju obnovu mreže kako bismo bili spremni za vanjske izazove.

Što želimo postići? Jačanje veza, suradnje i solidarnosti unutar mreže, veću vidljivost i utjecaj na politike, te stvaranje uvjeta gdje male organizacije u nezavisnoj kulturi i suvremenim umjetničkim praksama ne preživljavaju, već inoviraju i stvaraju pozitivne promjene u svojim lokalnim zajednicama i šire.

Ovaj plan služi prvenstveno članicama – udrugama, kolektivima i inicijativama koje čine srž nezavisne kulturne scene – ali i široj publici, partnerima i donatorima, jer SU Klubtura nije samo nacionalna mreža, već infrastruktura za poticanje kulturne raznolikosti, suradnje i društvenih promjena.

Plan je nastao iz potrebe za refleksijom nad 20-godišnjim naslijeđem: od osnivanja 2002. kao klupske platforme za razmjenu programa, preko stabilizacije s Kulturpunkt.hr (2005.–2009.), krize 2010.–2013. kad je financijska nestabilnost potaknula zagovaranje, do današnje uloge utočišta za inovacije poput CT Laba. U kontekstu EU Work Plana za kulturu 2023–2026, koji naglašava osnaživanje umjetnika i participaciju, plan osigurava da SU Klubtura ostane relevantna, boreći se za zajedničko dobro u društvu gdje kultura nije privilegija, već pravo. Služi članicama pružajući alate za kapacitete, a sceni kao cijeloj – kroz zagovaranje politika i međusektorske veze. U konačnici, on je poziv na zajedničko stvaranje, gdje svaka članica ima glas u oblikovanju naše zajedničke stvarnosti.

## **Metodologija strategiziranja**

Strategiziranje SU Klubtura nije bio linearni proces zatvorenih sastanaka, već agilni pristup koji spaja participaciju, refleksiju i iteraciju. Počeli smo od intervjua s ključnim dionicima mreže, nastavili anketom članica i fokus grupama, gdje su se iskristalizirali izazovi, potrebe i prvi nacrti strategija, završili s dvodnevnom procesom strategiziranja radnog kolektiva i Upravnog odbora, te smo sve nalaze i zaključke spojili s vanjskim analizama konteksta – od EU Work Plana za kulturu 2023–2026 do lokalnih izazova poput implementacije Zakona o kulturnim vijećima. Ključan je bio reflektivni ciklus: slušanje glasova iz mreže (npr. preko Foruma u Koprivnici 2025.), testiranje ideja kroz mini labove i prilagodba na temelju feedbacka. Ovo nije rigidan plan, već okvir za adaptivno djelovanje – poput muzičke improvizacije gdje svaki član doprinosi, a zajednica uči iz grešaka.

Agilni pristup kombinira participativne procese (npr. radne grupe ili "rojeve" za brainstorming) s refleksivnim učenjem, gdje se svaki ciklus (planiranje – akcija – evaluacija) koristi za iteraciju. Na primjer, ako se pokazalo da interna komunikacija (npr. mailovi) zaostaju, brzo prelazimo na digitalne alate poput foruma ili Discord-a, testirajući ih u malim grupama članica. Ovo osigurava da strategija nije fiksni dokument, već okvir koji se mijenja s kontekstom – npr. ako konzervativizam raste, prioritetiziramo zagovaranje kroz brze kampanje.

Participacija je ključna: članice su uključene kroz različite otvorene formate, što gradi osjećaj vlasništva. Iterativno planiranje znači mjesečne retrospektive, polugodišnje revizije, gdje se strategije mijenjaju prema promjenama u ekosustavu, poput novih zakona ili kriza. Na ovaj način, strategija postaje živa – alat za osnaživanje, a ne birokratski teret, osiguravajući da Klubtura ostane otporna i relevantna za zajednice i društvo.

## **SU Klubtura: kontekst i razvoj**

SU Klubtura, poznatija kao Clubture mreža, inicirana je 2002. godine iz potrebe za decentralizacijom kulture – iz klupskih prostora poput Mame, Močvare i ATTACK!-a, gdje se suradnja rodila iz solidarnosti protiv centralizacije u Zagrebu i Splitu. Od neformalne platforme za programsku razmjenu, evoluirao je u formalni savez s preko 300 projekata kroz Clubture-HR, koji je omogućio više od 1750 događaja diljem Hrvatske. Transformacija je bila organska: od ranih 2000-ih fokusiranih na klupsku kulturu, preko stabilizacije 2005.–2009., do krize 2010.–2013. kad je financijska nestabilnost potaknula zagovaranje. Od 2014. do danas, mreža je postala utočište za inovacije, s inicijativama poput CT Laba, prilagođavajući se pandemiji i klimatskim promjenama.

Širi kontekst djelovanja je složen: kulturne politike u Hrvatskoj još uvijek favoriziraju institucije i institucionalnu kulturu, s ograničenim resursima za neovisnu scenu.

Zajedničko djelovanje postaje ključno usred rastućeg konzervativizma, gdje se prostori poput društveno-kulturnih centara bore za opstanak. Solidarne prakse – poput dijeljenja resursa i međusektorskih veza – postaju odgovor na prekarnost i izgaranje. SU Klubtura djeluje u ovom kontekstu kao most: autonomna mreža koja jača kulturnu raznolikost kroz participaciju, boreći se za zajedničko dobro u društvu gdje kultura nije samo dekor, već alat za promjenu. U regiji, na primjer suradnje s mrežom Kooperativa, pokazuju potencijal za širenje, dok europske politike i programi otvaraju dodatne prilike za SU Klubtura. Razvoj mreže je kontinuiran: od volonterskih inicijativa do struktura koje podržavaju male organizacije, uvijek u službi nezavisne kulturne scene koja inovira i mijenja se.

## **Identitet i svrha**

SU Klubtura je neprofitna, inkluzivna, participativna nacionalna mreža organizacija u nezavisnoj kulturi i suvremenim umjetničkim praksama. Mi smo zagovornik politika i partner za inovacije i suradnje – prostor gdje se autonomija susreće s kolektivom, gdje solidarnost nije fraza, već praksa dijeljenja resursa i znanja.

Naša svrha je stvaranje uvjeta za inovativnu programsku suradnju i međusektorske veze, decentralizaciju i ravnomjerni kulturni razvoj svih geografskih područja, razvoj organizacija (posebno malih) i općenito razvoj nezavisne kulture i suvremenih umjetničkih praksi, s dugoročnim aktivnim sudjelovanjem u iniciranju i zagovaranju javnih politika.

U srcu svega je zajedničko dobro – kultura kao alat za društvenu transformaciju, gdje participacija nije formalnost, već svakodnevna praksa koja gradi otpornost na centralizaciju i prekarnost. Mi smo mreža koja slavi raznolikost: od urbanih kolektiva do ruralnih inicijativa, gdje se umjetnost koristi za kritičko promišljanje društva. Identitet se gradi na povijesti solidarnosti – od okupacija prostora do današnjih foruma – gdje svaka članica doprinosi zajedničkom dobru. Svrha nije samo razvoj, već i otpor.

## **Strategije i taktike razvoja 2026–2027**

Strategije za 2026–2027. usmjerene su na prelazak iz reaktivnog u proaktivno djelovanje, gdje mreža postaje "roj" ili "jato" – dinamična zajednica koja se prilagođava, ali ostaje usidrena u solidarnosti.

/ Kvalitetni onboarding trenutnih i novih članica (fokus na retrospektivu prošlosti, sadašnjost i budućnost, sudizajn i testiranje s članicama); od Q1 2026. kontinuirano  
/ Baza znanja, baza trenera i mentora (mapiranje, stvaranje digitalne baze): od Q1 2026. kontinuirano

- / Treninzi (interni, vanjski), mentorski programi i rezidencije; kontinuirano
- / Dijeljenje resursa; baza prostora, opreme i drugih materijalnih resursa; od Q1 2026. kontinuirano
- / Održavanje mentalnog zdravlja radnog tima i članica; kontinuirano
- / Istraživanje potencijala razvoja internih (mikro)fondova; Q1-Q2 2026.
- / Istraživanja, sektorska analiza (ključni produkt je bazno godišnje izvješće); kontinuirano
- / Zagovaranje politika (fokus: resursi); kontinuirano
- / Jača vidljivost i pozicija mreže (od internih komunikacijskih kanala, preko web stranice, do jačanja ambasadora/ica mreže); kontinuirano
- / Regionalna suradnja i (među)sektorske veze; kontinuirano
- / Revizija CTHR programa i CT Foruma; Q1 2026.
- / Pripajanje DKC HR u mrežu; Q1 2026.

Ove strategije povezane su s funkcijama saveza: facilitatorskom (onboarding), razvojnom (mentorstvo) i zagovaračkom (politike), osiguravajući da mreža postane i ostane agilna organizacija.

## **Organizacijske uloge**

SU Klubtura djeluje kroz višeslojne uloge koje se međusobno nadopunjuju, stvarajući ekosustav gdje svaka doprinosi zajedničkom dobru. Ove uloge nisu hijerarhijske, već fluidne – poput jata koje se kreće zajedno.

- / Facilitatorska uloga: SU Klubtura je prostor za susrete, gdje se olakšava dijalog i suradnja.
- / Koordinacijska uloga: operativno povezivanje, poput CTHR programa.
- / Razvojna uloga: jačanje kapaciteta članica kroz mentorske programe i rezidencije.
- / Edukativna uloga: prijenos znanja kroz treninge i baze.
- / Zagovaračka uloga: Aktivno oblikovanje politika za resurse i prava.
- / Simbolička uloga: SU Klubtura kao znak solidarnosti i otpora.

U praksi, ove uloge teku jedna u drugu: zagovaranje se hrani edukacijom, a facilitacija razvojem, stvarajući mrežu koja je više od zbroya dijelova. Na primjer, facilitatorska uloga u onboardingu podržava razvojnu kroz mentore, dok zagovaračka koristi edukativnu za analize politika. Ovo osigurava da SU Klubtura ostane živa i prilagodljiva organizacija.

Te organizacijske uloge zahtijevaju i jasne individualne uloge i odgovornosti:

Leadership

Predsjednik/ica

Upravni odbor

Management, koordinator/ica mreže

Poslovni razvoj i inovacije  
Operacije, programski/a koordinator/ica  
Programski/a asistent/ica  
Koordinator/ica financijsko-administrativnog poslovanja  
Policy koordinator/ica, krizno upravljanje  
Fundraising  
Komunikacije, community management  
Koordinator/ica digitalne transformacije  
Arhiviranje  
Istraživanja  
Treneri i mentori  
Ambasadori/Aktivatori/Medijatori/ice

### **Iterativna provedba**

Provedba ovog plana nije linearni put, već iterativni ciklus: planiranje – djelovanje – refleksija – prilagodba. Počinjemo godišnjim skupštinama gdje se prioriteti postavljaju participativno, a zatim kroz kvartalne radionice (npr. online forumi) pratimo napredak. Mehanizmi sudioničkog praćenja uključuju otvorene sesije refleksije, gdje se slavi uspjehe i uči iz neuspjeha. Ako se kontekst mijenja – npr. novi zakoni ili kriza – prilagođavamo se brzo. Evaluacija je kolektivna: godišnje izvješće služi kao alat za samoprocjenu, osiguravajući da strategija ostane živa i relevantna za zajednice i društvo.

Iterativna provedba osigurava fleksibilnost: svaki ciklus započinje planiranjem (npr. Q1 2026. za onboarding), prelazi u djelovanje (radionice, baze), zatim refleksiju (feedback ankete) i prilagodbu (revizija prioriteta). Ovo uključuje članice na svakom koraku, jačajući osjećaj vlasništva.

### **Zaključak**

SU Klubtura nije samo savez – on je zajednička infrastruktura neovisne kulture, gdje solidarnost postaje praksa, a participacija alat za promjenu. U vremenu centralizacije i prekarnosti, ovaj plan poziva na zajedničku provedbu: da dijelimo resurse, jačamo jedni druge i zagovaramo svijet gdje kultura nije privilegija, već pravo. Kroz kontinuirano učenje i adaptaciju, gradimo mrežu koja nije samo otporna, već i inspirativna – za članice, scenu i društvo.

Tablica indikatora – Strateški plan 2026–2027

| Strateško područje               | Specifični fokus         | Indikator                                                          | Cilj do kraja 2027           | Izvor verifikacije    |
|----------------------------------|--------------------------|--------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------|
| Razvoj mreže i članstva          | Onboarding               | Razvijen i implementiran onboarding protokol                       | protokol usvojen i korišten  | interni dokumenti     |
| Razvoj mreže i članstva          | Onboarding               | Izrađen onboarding paket (publikacija + digitalni materijali)      | paket razvijen do Q3 2026    | publikacija / web     |
| Razvoj mreže i članstva          | Onboarding               | Broj onboarding susreta za nove članice                            | min. 4                       | zapisnici             |
| Razvoj mreže i članstva          | Širenje mreže            | Broj novih članica mreže                                           | min. 8 novih članica         | baza članstva         |
| Razvoj mreže i članstva          | Aktivnost članica        | Udio članica uključenih u barem jednu aktivnost godišnje           | min. 70% članica             | evidencija aktivnosti |
| Razvoj mreže i članstva          | Outreach                 | Broj organizacija uključenih u aktivnosti prije formalnog članstva | min. 10                      | evidencija            |
| Razvoj mreže i članstva          | Regionalna zastupljenost | Broj geografskih područja s outreach aktivnostima                  | min. 6                       | programi              |
| Razvoj mreže i članstva          | Baza znanja              | Uspostavljena digitalna baza znanja i kapaciteta                   | baza funkcionalna            | web platforma         |
| Znanje i kapaciteti              | Mapiranje kapaciteta     | Broj organizacija čiji su kapaciteti mapirani                      | min. 60                      | baza                  |
| Znanje i kapaciteti              | Mentori i treneri        | Broj evidentiranih mentora i trenera                               | min. 40                      | baza                  |
| Znanje i kapaciteti              | Korištenje baze          | Broj godišnjih korištenja baze znanja                              | min. 200                     | web analitika         |
| Edukacije, mentorstvo i razmjene | Edukacije                | Broj edukacija i treninga za članice                               | min. 12                      | programski izvještaji |
| Edukacije, mentorstvo i razmjene | Mentorski program        | Broj mentorskih parova                                             | min. 15                      | evidencija            |
| Edukacije, mentorstvo i razmjene | Razmjene                 | Broj studijskih posjeta i job shadowing aktivnosti                 | min. 8                       | izvještaji            |
| Edukacije, mentorstvo i razmjene | Rezidencije              | Broj rezidencijalnih ili razmjenskih programa                      | min. 6                       | program               |
| Edukacije, mentorstvo i razmjene | Sudjelovanje             | Broj organizacija uključenih u edukacije                           | min. 50                      | evidencija            |
| Resursi i infrastruktura         | Baza resursa             | Razvijena baza prostora, opreme i drugih resursa                   | baza funkcionalna            | baza                  |
| Resursi i infrastruktura         | Mapiranje resursa        | Broj evidentiranih resursa                                         | min. 30                      | baza                  |
| Resursi i infrastruktura         | Korištenje resursa       | Broj razmijena resursa među članicama                              | povećanje za 30%             | evidencija            |
| Organizacijska održivost         | Mentalno zdravlje        | Provedeno istraživanje potreba članica                             | 1 istraživanje               | izvještaj             |
| Organizacijska održivost         | Edukacije                | Broj edukacija o burnoutu, komunikaciji i kriznom upravljanju      | min. 4                       | program               |
| Organizacijska održivost         | Aktivnosti dobrobiti     | Broj aktivnosti za mentalno zdravlje                               | min. 6                       | program               |
| Organizacijska održivost         | Sudjelovanje             | Broj sudionika u aktivnostima dobrobiti                            | min. 80                      | evidencija            |
| Organizacijska održivost         | Sektorska analiza        | Objavljena godišnja sektorska izvješća                             | 2 izvješća                   | publikacije           |
| Istraživanje                     | Analize politika         | Broj izrađenih analiza (budžet, lutorska sredstva itd.)            | min. 4                       | dokumenti             |
| Istraživanje                     | Prezentacije             | Broj javnih prezentacija istraživanja                              | min. 6                       | događaji              |
| Zagovaranje                      | Policy preporuke         | Broj izrađenih preporuka za razvoj sektora                         | min. 5                       | dokumenti             |
| Zagovaranje                      | Sudjelovanje             | Sudjelovanje u javnim savjetovanjima i kampanjama                  | min. 12                      | javni zapisi          |
| Zagovaranje                      | Suradnje                 | Broj zajedničkih zagovaračkih akcija                               | min. 6                       | kampanje              |
| Vidljivost                       | Web platforma            | Redizajnirana web stranica                                         | implementirana do kraja 2026 | web                   |
| Vidljivost                       | Profil članica           | Broj profila članica na webu                                       | 100% članica                 | web                   |
| Vidljivost                       | Komunikacija             | Broj objavljenih vijesti o aktivnostima mreže godišnje             | min. 30                      | web                   |
| Vidljivost                       | Ambasadori               | Broj regionalnih ambasadora mreže                                  | min. 5                       | interna evidencija    |
| Suradnje i međusektorske veze    | Akademija                | Broj suradnji s visokoškolskim institucijama                       | min. 4                       | projekti              |
| Suradnje i međusektorske veze    | Međusektorski projekti   | Broj projekata s drugim sektorima                                  | min. 8                       | projekti              |
| Suradnje i međusektorske veze    | Regionalne mreže         | Broj regionalnih partnerstava                                      | min. 6                       | sporazumi             |
| Programi                         | CTHR                     | Revidiran model programa CTHR                                      | implementiran do Q4 2026     | programski dokument   |
| Programi                         | Novi programi            | Broj novih programskih linija                                      | min. 3                       | program               |
| Programi                         | Sudjelovanje             | Broj organizacija uključenih u program razmjene                    | min. 40                      | evidencija            |
| Programi                         | Clubture Forum           | Broj regionalnih okupljanja Forum                                  | min. 4                       | program               |