

Između strukturnih ograničenja i razvojnih mogućnosti: studija slučaja kulturnih centara u Republici Hrvatskoj

Ana Žuvela

Institut za razvoj i međunarodne odnose, Zagreb, Hrvatska

e-mail: azuvela@irno.hr

ORCID: 0000-0001-5537-1333

Željka Tonković

Sveučilište u Zadru, Odjel za sociologiju, Hrvatska

e-mail: zeljka.tonkovic@unizd.hr

ORCID: 0000-0002-5972-9491

SAŽETAK Iz aspekta kulturne politike i istraživanja u kulturi nedostaje poznavanje i razumijevanje načina rada kulturnih centara kao ustanova u kulturi višeslojne prirode te njihove povezanosti s kontekstom unutar kojeg djeluju. To obuhvaća pristupe u upravljanju, programiranju i financiranju, kao i odnose s osnivačima i zajednicom u planiranju njihova razvoja. Istraživanje u ovom radu bavi se analizom paradigmi ustroja, načinom upravljanja, programiranja i financiranja kulturnih centara, čime se ocrtava njihova institucionalna logika i krutost (engl. *institutional stickiness*). Metodologija istraživanja temelji se na kompozitnoj studiji slučaja s tri jedinice smještene u disparatnim kontekstualnim datostima manjih i većih sredina koje nose teret postindustrijskog i posttranzicijskog nasljeđa. Rezultati ukazuju na strukturne okolnosti i mogućnosti razvoja kulturnih centara, razine njihove samostalnosti i kapaciteta u donošenju odluka vezanih za programsku orijentaciju, financiranje, konceptualna određenja i uvjete rada. Pravni je status i utjecaj osnivača u razvojnoj dinamici i smjerovima kulturnih centara odlučujući u odnosu na određenost kontekstom kao njihovom razlikovnom kvalitetom. Nesrazmjer strukturnih ograničenja i razvojnih mogućnosti implicira institucionalnu krutost i inerciju kao i neadekvatnost kulturne politike u specifičnom normativnom okviru koji se odnosi na rad i djelovanje kulturnih centara. Teorijski gledano, nedostaci institucionalnog značaja, učinka i društvene snage kulturnih centara ilustriraju ovisnost o prijašnjem putu (engl. *path dependency*), odnosno uvjetovanost razvoja institucije okvirima kulturne politike u vrijeme njezina nastanka te ograničavanje mogućnosti izbora na temelju ideja, izbora politika te prethodnih pravila i struktura koje su stvorile institucije.

Ključne riječi: kulturni centri, upravljanje, ovisnost o prijašnjem putu, institucionalna krutost.

1. Uvod

Rad donosi pregled rezultata istraživanja studije slučaja kulturnih centara provedenog u sklopu projekta *Nova javna kultura i prostori društvenosti* koji realizira Savez udruga Klubtura u suradnji s jedanaest partnera iz Republike Hrvatske, a što uključuje organizacije civilnog društva, akademske institucije i lokalne kulturne institucije.¹ Koncept *nove javne kulture*, preuzet od Vjerana Katunarića (2004., 2007.), ocrtava potencijalnost uključivanja različitih aspekata potrebnih za razvoj javne infrastrukture i politike – od gradnje kontinuuma javnih prostora do stvaranja uključivih pristupa upravljanja u kulturi. Nova javna kultura usredotočena je na lokalnu kulturu u perifernim područjima koja ne mogu i ne žele prerasti u nova središta (Katunarić, 2007.). Stara javna kultura nalazi se u glavnim i velikim gradovima, dok nova teži reduciranju polarnosti između urbanog i ruralnog kroz veće sudjelovanje sve različitijih aktera i nositelja interesa u sudjelovanju i oblikovanju politika putem proširenih i miješanih tijela (Katunarić, 2007.:430). U novoj javnoj kulturi civilno društvo smatra se optimalnim za rehabilitiranje društvenih procesa i premošćivanje rascjepa uzrokovanih komercijalizacijom, politizacijom, elitizmom i ostrim podjelama stare javne kulture. Institucije nove javne kulture obuhvaćaju civilne aktere u sklopu svoje otvorenosti prema različitim sektorima i publikama u težnji realizacije zajedničkog cilja proširenja „javnoga sudjelovanja i poticanja cirkulacije i komunikacije među različitim publikama“ (Katunarić, 2007.:439).

Institucionalni oblici ili vrste koje se najbliže mogu svrstati pod ideju ili ideal nove javne kulture i prostora društvenosti jesu kulturni centri i društveno-kulturni centri kao prostori koji nisu definirani rigidnim institucionalnim određenjima prema djelatnostima (npr. muzeji, kazališta) ni umjetničkom disciplinom (npr. glazbom, vizualnim umjetnostima), već svojom funkcijom u zajednici. Kulturni centri i društveno-kulturni centri čine bitan aspekt nove javne kulture kao decentralizirana javna prostorna infrastruktura koja omogućuje širokim slojevima stanovništva pristup kulturnim sadržajima, sudjelovanje u njihovu kreiranju te međudjelovanje kulture i drugih društvenih aktivnosti.

U istraživanju čiji se rezultati predstavljaju u ovom radu kulturni centri postavljeni su u srž interesa iz nekoliko razloga. Za početak, kulturni centri kronično su zapostavljen segment interesa kulturne politike i istraživanja u kulturi, kulturnoj politici i kulturnom razvoju. Velik udio prostornih, kulturnih i društvenih resursa i kapitala nalazi se u neravnomjerno aktivnim i pozicioniranim kulturnim centrima diljem Hrvatske. Rijetki su sustavni uvidi koji bi pokazali što kulturni centri u Hrvatskoj

¹ Ovaj je znanstveni članak napisan u okviru provedenog znanstvenog istraživanja o javnim kulturnim centrima na projektu *Nova javna kultura i prostori društvenosti* (UP.04.2.1.06.0015) sufinanciranog sredstvima Europske unije iz Europskoga socijalnog fonda na pozivu Tematske mreže za društveno-ekonomski razvoj te promicanje socijalnog dijaloga u kontekstu unapređivanja uvjeta rada.

rade, na koji način se (samo)identificiraju, kako vide i realiziraju svoju svrhu i ulogu u društvenom kontekstu te koju poziciju imaju u kulturnom i društvenom opstanku i napretku zajednice u kojoj postoje (Perišić, 2022.; Celakoski, 2022.). Trenutačno u Hrvatskoj djeluje 55 centara za kulturu u 16 županija i Gradu Zagrebu, a njihova multifunktionalnost ogleda se i u korištenju različitih naziva, uključujući centar za kulturu, dom kulture, centar mladih, centar za kulturu i cjeloživotno obrazovanje, kulturno-informativni centar (Perišić, 2022.). U jeziku kulturne politike interes za rad kulturnih centara prevodi se u pitanja o njihovu ustroju i načinu upravljanja, što obuhvaća programiranje, financiranje, procese donošenja odluka, razine uvjetovanosti statusima i drugim aspektima njihova funkcioniranja u zajednici. Kao što je istaknuto i u analizi stanja kulturnog razvoja i kulturne politike Republike Hrvatske, kulturni centri u Hrvatskoj u gotovo svim primjerima imaju status javnih ustanova ili javnih ustanova u kulturi, čime se implicira ovisnost o odlukama osnivača (Perišić, 2022.). Status javne ustanove i utjecaj osnivača podrazumijeva specifičan oblik djelovanja, načina i uvjeta rada javnih ustanova čime se osigurava zaštićena pozicija u odnosu na ostale aktere u kulturnom polju poput izvaninstitucionalne kulturne scene i privatnog sektora u kulturi (Vidović, 2013.; Žuvela, 2023.). Procjep između institucionalnog i izvaninstitucionalnog statusa te odnosa privilegiranosti u uvjetima rada jedan je od problematičnih aspekata u shvaćanju javnih ustanova u kulturi oko kojih se kontinuirano otvaraju pitanja kome i čemu služe (Kangas i Vestheim, 2010.), djeluju li primarno u interesu političkih vlasti ili zajednice i javnog dobra (Tonković, Krolo i Žuvela, 2022.). Ovaj rad ne obuhvaća dubinski uvid u status javnih ustanova i njihove podložnosti instrumentalnim zaokretima u kulturnoj politici (Belfiore, 2004.), no analiza djelovanja kulturnih centara polazi od razmatranja institucionalne logike i odabira (engl. *institutional performance*) njihovih strukturnih mogućnosti za samostalnost odlučivanja u kontekstu reagiranja na društvene promjene i zahtjeve te ovisnosti o prijašnjem putu (engl. *path dependency*) determiniranim trasom razvoja tih oblika institucija i promjenama u pristupu upravljanju koji je utjecao na njihovo djelovanje.

Svrha istraživanja bila je steći sustavne uvide u proces upravljanja, način rada i djelovanja kulturnih centara s naglaskom na njihov odnos sa zajednicom unutar koje djeluju. Primarni cilj istraživanja bio je proučiti okvir javne politike (primarno kulturne politike) za kulturne centre u Hrvatskoj te ispitati obrasce u procesu upravljanja, programiranja i planiranja, odnosno razvoja. U tom smislu, istraživanje je imalo nekoliko podciljeva: 1) analizirati rad i djelovanje kulturnih centara unutar konteksta u kojem postoje; 2) detektirati glavne aktere koji su uključeni u rad i djelovanje kulturnih centara i 3) proučiti ulogu tih aktera kroz analizu normativnog okvira djelovanja kulturnih centara i procesa upravljanja. Sukladno tome, istraživačka pitanja na koja se nastojalo odgovoriti u istraživanju bila su: 1) Koja je uloga kulturnih centara u kulturnom životu i razvoju mjesta u kojem djeluju?; 2) Koji su oblici upravljanja, programiranja, suradnje i čime su uvjetovani?; 3) Kakve su razvojne perspektive kulturnih centara?.

2. Teorijski okvir analize kulturnih centara

Specifičnost kulturnih centara otkriva se u njihovim međudnosima i uvjetovanostima institucionalne logike i učinkovitosti s kontekstom. Uvjetovanosti i ovisnosti smjerna, načina, kvalitete, prilagodljivosti i dosljednosti rada institucija u istraživanjima kulturne politike pokušavalo se detektirati kroz multidisciplinarnu teorijske okvire strukturacije, modernizacije, tranzicije i transformacije (Giddens, 1984., 2000.; Inglehart i Welzel, 2005., 2007.; Eisenstadt, 2010.; Kalanj, 1998.; Rogić, 2001.; Švob-Đokić, 2004.; Tomić-Koludrović, 2015.; Tomić-Koludrović i Petrić, 2005.; Žuvela, 2021.). No, pitanje kulturnih centara i njihovih institucionalnih odabira može se analizirati kroz teorijsku prizmu ovisnosti o prijedenu putu (engl. *path dependency*), čime se označavaju procesi u kojima odluke donesene u prethodnim periodima oblikuju i ograničavaju odabire koje su na raspolaganju donositeljima odluka u idućim periodima. Ovisnost o prijedenu putu sagledava institucije kao strukturne varijable kroz koje proizlaze kolopleti ideja, interesa i moći te počiva na premisi da su organizacije i akteri dijelom institucija koje strukturiraju i kanaliziraju standarde rada i aktivnosti sukladno prijedenu putevima. Ti putevi uključuju vrijednosti, standarde i pravila institucija kao i javne politike koje su bile određene prethodnim odabirima i koje nameću ograničenja za institucionalne razvojne procese (Trouvé i sur., 2010.).

Povijesno naslijeđe političkog i organizacijskog života ključan je faktor u ovisnosti o prijedenu putu koji se može razmatrati kroz fenomen institucionalne krutosti (engl. *institutional stickiness*) (Buse, Kent i Gill, 2012.; Boetke, Coyne i Leeson, 2008.) i inercije. Institucionalna krutost, kao i ovisnost o prijedenu putu, nisu pitanja isključivo institucionalnih odabira, logike i učinaka koliko su određena na razini javne politike, a u slučaju kulturnih centara, kulturne politike. Inkrementalni pomaci u kulturnoj politici ogledaju se u inerciji svojstvenoj institucijama i politički uspostavljenom načinu upravljanja, ali i pokazuju utjecaj države i političke volje i interesa na prirodu procesa oblikovanja javnih politika. U kontekstu institucionalne krutosti i ovisnosti o prijedenu putu neka od središnjih pitanja pri analiziranju kulturnih centara jesu koliko i kako te ustanove kanaliziraju protoke ideja (Mataković, 2014.), koliko su prilagođeni svom okruženju, koliko ih njihova institucionalna konfiguracija u tome ograničava te koliko ih kulturna politika potiče ili suzbija putem omogućavanja prilagodbe i odgovornosti struktura, promjena načina rada i upravljanja. Ta pitanja upućuju na temeljne značajke ovisnosti o prijedenu putu, odnosno na institucionalne odabire i modele koji su postavljeni s mandatom trajnosti i utjecaja početnih politika i odabira na kasnije odluke koje „ograničavaju buduće mogućnosti izbora“ (Hall i Taylor, 1996.).

Kada je riječ o razvoju kulturnih centara u hrvatskom kontekstu, njihov položaj i funkcija povijesno su se transformirali s promjenama u paradigmati kulturnih politika (Žuvela, 2020.). Premda razvojne tendencije kulturnih centara sežu još u 19. stoljeće, najvažnije razdoblje njihova osnivanja i razvoja nastupa nakon Drugog svjetskog rata, kada je izgrađen najveći dio infrastrukture kulturnih centara koji su promicali dostu-

pnost i osiguravali pravo na kulturu svim društvenim klasama i skupinama (Rogić i Mutnjaković, 1984.). Jugoslavenska je kulturna politika neposredno nakon završetka rata počivala na konceptu „narodnog prosvjećivanja“, pa su domovi kulture tako funkcionirali u sustavu institucija koje su imale izrazitu prosvjetiteljsku, ali i političko-ideološku funkciju diseminacije i reprodukcije novih kulturnih i društvenih obrazaca (Majstorović, 1980.; Šuvar, 1982.). Ključno razdoblje razvoja kulturnih centara nastupa 1970-ih, kada se koncept kulturnog centra iz zapadnoeuropskih država prilagođava specifičnim prilikama jugoslavenskog socijalizma i radničkom samoupravljanju kojim se prikrija paradigma kulturne demokracije, odnosno mogućnost ravnopravnog sudjelovanja u donošenju odluka o kulturi (Žuvela, 2021.) kroz poticanje kulturne i političke decentralizacije (Kawashima, 1997., 2004.). Naizgled idiličan sustav samoupravljanja urušio se krajem 1980-ih uz kritike da nikada nije bio ideološki i politički autonoman projekt te da je podbacio u očekivanjima da promijeni autoritativne obrasce distribucije moći u sustavu upravljanja (Županov, 1995.).

Društvena i politička transformacija u Hrvatskoj 1990-ih godina vidljiva je i u fazi regresije u razvoju i djelovanju kulturnih centara, obilježenoj znatnim smanjenjem javnog financiranja programa, stagnacijom širenja mreže centara i kadrovskim deficitima. Tranzicijsko i posttranzicijsko razdoblje tijekom i nakon 1990-ih koincidirao je s globalnim zamahom paradigme kreativne ekonomije (Kong, 2000.; Howkins, 2001.; Hesmondhalgh i Pratt, 2005.; Gray, 2007.; Galloway i Dunlop, 2007.; UNCTAD; 2008.) kao dominantnim modusom kulturne politike u kojem se na naslijeđu paradigme kulturne demokracije (Adams i Goldbard, 1990., 1995; Evrard, 1997.; Graves, 2005.; Chatzimanassis, 2017.; Gross i Wilson, 2018.; Hadley, 2018.) kapitalizira kroz nametanje sudjelovanja kao konzumacije i instrumentalizacije publike dok se upravljanje javnim resursima odvija sukladno menadžerskoj logici (Wu, 2002.; Bonet i Négrier, 2018.; Žuvela, 2023.).

Hrvatska kulturna politika tijekom posljednjih trideset godina nije dosegla zastupljenost paradigme kreativne ekonomije kakvu nalazimo u razvijenijim zemljama Europe (Primorac, 2010.). No, pokušaji usklađivanja kulturne politike s međunarodnim trendovima i tendencijama (Vidović, Žuvela i Mišković, 2018.), uključujući utjecaj smjernica kulturnog razvoja kroz programe i direktive Europske komisije, uveli su sve veću prisutnost načela kreativne ekonomije u dominantnom narativu kulturne politike i praksama financiranja, planiranja i upravljanja u kulturi (Žuvela, 2023.), što stvara nove pritiske na javno financirani kulturni sektor (Belfiore, 2004.). U takvim okvirima logike i načina funkcioniranja kulturni centri ulaze u začarani krug u kojem ih se s jedne strane gura na tržište (koje se u nedostatku nacionalnog i lokalnog tržišta sve više temelji na turizmu) te potiče na osmišljavanje „atraktivnih“ programa i rentijerizam, dok s druge strane, političke strukture i dalje u potpunosti kontroliraju njihovo djelovanje uz normalizirano očekivanje da će ustanove u svojem radu biti politički odane i poslušne. Kulturni centri unutar tih okolnosti postaju više ornamentalne, a manje

društveno odgovorne i prilagodljive javne ustanove u kulturi. U prilog tome govore i rezultati istraživanja kulturne potrošnje i pristupa kulturi koja također upućuju na smanjenu dostupnost kulture izvan većih urbanih središta te u nerazvijenim regijama kao i na trend elitizacije kulture (Tonković, Marčelić i Krolo, 2017.; Tonković, 2022.). Svojevrсна kulturno-politička regresija razvoja uloge i značaja kulturnih centara u lokalnoj zajednici prisutna je uz iznimke u pojedinim sredinama, no pregled stanja (Malešević, 1995.; Perišić, 2022.; Kardov, Klasić i Ostojić, 2023.) daje dosta poraznu sliku kulturnih centara koji su nekad imali važnu funkciju u modernizaciji društva, dok su u tranziciji bili ostavljeni da naprosto plutaju u vakuumu kulturnog sustava, što je dovelo do toga da je velik broj kulturnih centara mutirao u pučka otvorena učilišta i druge formate djelovanja.

Kao određeni iskorak u odnosu na dominantne razvojne paradigme u Hrvatskoj se počinju razvijati društveno-kulturni centri kao rezultat potreba organizacija civilnog društva da se koriste napuštenim lokalnim prostornim resursima i time nadomjeste kroničan nedostatak prostora za rad. Ta nova generacija kulturnih centara rezultat je višedesetljetnog nastojanja aktera nezavisne kulturne scene i udruženih nezavisnih inicijativa da u svojim sredinama diljem Hrvatske osiguraju mjesta za normalno, kontinuirano djelovanje izvan institucionalnog sektora u kulturi s naglaskom na aktere koji proizvode sadržaj onkraj uvriježenih disciplina, narativa i kulturno-umjetničkih izričaja. Istovremeno, društveno-kulturni centri prostori su u kojima se potiče društvena angažiranost građana, kao i nove artikulacije kulturnog razvoja lokalne zajednice, nove razine relevantnosti organizacija civilnog društva te novi izazovi za raspodjelu ovlasti u procesima donošenja odluka. Društveno-kulturni centri još uvijek postoje kao relativno svježia i neprepoznata inicijativa i institucionalni oblik u okvirima hrvatske kulturne politike, no njihov rad i razvojna nastojanja potakla su niz istraživanja o novim pristupima u upravljanju javnim ustanovama u kulturi te multifunkcionalnim i višesadržajnim prostorima kulture i njihovu povezivanju sa zajednicom (Vidović, 2015.; Vidović, 2018.; Vidović i Žuvela, 2018.; Vidović i sur., 2018.; Tonković i sur., 2022.; Žuvela, 2020.; Žuvela, 2021.; Celakoski, 2022.). Time se neizbježno pozornost okrenula prema kulturnim centrima kao institucionalnom formatu i njihovu zaboravljenom statusu, svrsi i potencijalu.

3. Metodologija istraživanja

Metodologija istraživanja temelji se na istraživačkom dizajnu studije slučaja koji omogućuje istraživački fokus na partikularno (Thomas, 2011.) te koji dozvoljava kombiniranje više istraživačkih tehnika u zadovoljavanju triju principa kvalitativne metodologije: opisivanja, razumijevanja i objašnjavanja (Tellis, 1997.; Simons, 2009.; prema Thomas, 2011.:10). S obzirom na to da su odabrana tri kulturna centra s jednakom istraživačkom svrhom i ciljem, provedena je kompozitna studija slučaja, odnosno jednostruka studija slučaja unutar koje su ugniježdene tri jedinice analize. Svaka jedinica

analize obrađena je jednakim istraživačkim metodama koje uključuju analizu sekundarnih podataka o samom centru i kontekstu lokalne kulturne politike te provedbu polustrukturiranih intervjua.

Istraživanja sekundarnih podataka obuhvaćaju čitanje i analizu dokumenata koji se odnose na lokalni kulturni razvoj poput programa javnih potreba u kulturi, lokalnih strategija kulturnog razvoja ukoliko postoje i drugih relevantnih dokumenata. Analizom su obuhvaćeni i dokumenti javne ustanove koja se istražuje - statut javne ustanove, unutarnji akti (pravilnik o unutarnjem ustroju, financijska izvješća te izvješća o radu i sl.).

Slijedeći osnovne značajke koncepta nove javne kulture, kriteriji za odabir kulturnih centara koji će se analizirati temeljili su se na geografskim specifičnostima (disperzija, decentralizacija, periferna područja), na kulturnim okvirima (veličina kulturnog sektora, profili kulturnih aktera, institucionalno naslijeđe i kapaciteti) te na društvenim obilježjima (veličina naselja, profil stanovništva, društvene prilike, stupanj razvoja). Odabrana su tri kulturna centra koja su smještena u središnjoj, istočnoj i južnoj Hrvatskoj – Dom kulture Kristalna kocka vedrine u Sisku, Kulturni centar u Osijeku te Centar za kulturu u Veloj Luci na otoku Korčuli. Sve tri lokacije imaju određene sličnosti u smislu da su smještene izvan centraliziranih tokova, pogotovo u kontekstu kulture i kulturnog razvoja. Također, sve tri lokacije nalaze se u okolnostima koje dijele tranzicijski slom i propast te posljedičnu zapuštenost u kontekstu razvojnih perspektiva. Kulturni centri u Sisku i Veloj Luci osnovali su se u drugoj polovici prošlog stoljeća (centar u Veloj Luci 1975. godine, a u Sisku 1963. godine) što potvrđuje tadašnja vrijednosna i konceptualna usmjerenja razvoja kulture i kulturne politike u radnim i životnim sredinama koja su se, među ostalim, temeljila na uspostavi mreže kulturnih centara u cilju uvezivanja radnih ljudi i društva s kulturom kroz raznorodne, deelitizirane kulturne, društvene i umjetničke aktivnosti i sadržaje u kulturnim centrima. Za razliku od Vele Luke i Siska, kulturni centar u Osijeku osnovan je 2018. godine, što ga čini institucijom koja nema veliko naslijeđe i ovisnost o prethodnim organizacijskim prilikama i odlukama.

Kako bi se osigurao detaljniji uvid u rad i djelovanje kulturnih centara, provedeni su polustrukturirani intervjui s ključnim akterima. Namjera je bila obuhvatiti tri glavne skupine aktera: 1) ravnatelje i zaposlenike kulturnih centara; 2) predstavnike osnivača, odnosno jedinice lokalne samouprave; 3) civilne aktere, odnosno suradničke organizacije i/ili institucije. Prve dvije kategorije sudionika istraživanja temeljne su za dobivanje najvažnijih podataka, uvida i informacija o načinu rada i djelovanja kulturnog centra, razvojnih mogućnosti i očekivanja, hijerarhija koje su uključene u strukture upravljanja, autonomnosti djelovanja i oblika suradnje između političkih aktera, javne uprave, lokalne administracije i javne ustanove u kulturi. Civilni akteri dodani su kao kategorija radi dobivanja cjelovite slike odnosa s lokalnom zajednicom i izvaninstitu-

cionalnim akterima kroz različite aspekte međusobne suradnje. To može uključivati korištenje prostora, zajedničko planiranje određenog dijela programa kulturnog centra, koprodukciju programa, suradnju u radu s osjetljivim društvenim skupinama, kao i razvoj zajedničkog donošenja odluka o upravljanju kulturnim centrom u smislu boljeg povezivanja sa zajednicom. Stoga su za potrebe istraživanja izrađena tri zasebna protokola za polustrukturirane intervjuje. Ključne teme koje se nastojalo obuhvatiti intervjuima uključivale su: povijest centra (opis razvoja centra od nastanka do danas), organizacijski ustroj, upravljanje i financiranje (tip pravne osobe, unutarnji ustroj, broj zaposlenih, ugovori o radu, godišnji proračuni itd.), prostor (prostorni resursi kojima kulturni centar raspolaže), program (vrste programa koji se provode, oblici programa, način osmišljavanja programa, programska dinamika, međunarodna kulturna suradnja itd.), odnos sa zajednicom (uloga kulturnog centra u zajednici, važnost kulturnog centra u kulturnom životu lokalne sredine, razvoj publike, komunikacija sa zajednicom, sudjelovanje građana u radu kulturnog centra, dostupnost kulture, uključenost osjetljivih društvenih skupina). Te su teme u rezultatima istraživanja predstavljene kroz tri veća tematska okvira: programi i odnos sa zajednicom i osnivačima, upravljanje i financiranje.

Intervjui su provedeni od srpnja 2022. do siječnja 2023. godine. Trajanje intervjua bilo je između 29 i 90 minuta. Ukupno je provedeno 14 intervjua u kojima je sudjelovalo 20 sugovornika. Veći broj sugovornika u odnosu na ukupni broj provedenih intervjua proizlazi iz činjenice da su neki intervjui realizirani kao grupni intervjui u kojima je sudjelovalo više zaposlenika ili korisnika kulturnog centra. Intervjui su se najvećim dijelom održavali u prostorima centara za kulturu, što je omogućilo i dodatnu dimenziju neposrednog upoznavanja s prostorom, uvida u raspoloživu infrastrukturu te promatranja pozicije kulturnog centra unutar prostorne strukture mjesta (grada, općine) u kojem se nalazi. Popis sudionika istraživanja priložen je na kraju rada.

Etičnost istraživanja potvrdilo je Etičko povjerenstvo za znanstveno-istraživački rad Filozofskog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu (br. 14/2021.-2022). Sudionici istraživanja dobili su na uvid informativno pismo u kojem su pružene najvažnije informacije o svrsi istraživanja kao i podaci o zaštiti i pohrani podataka. Sudionici su potpisali obrazac informiranog pristanka za sudjelovanje u istraživanju kojim su iskazali suglasnost da se razgovor zvučno snima te su mogli iskazati suglasnost s korištenjem izjava.

Zvučni zapisi intervjua transkribirani su od riječi do riječi pomoću mrežnog alata oTranscribe. Nakon transkripcije intervjua provedeno je tematsko kodiranje pri čemu su kodovi grupirani u uže, a potom u šire teme (Creswell, 2007.). Osnovno polazište u kvalitativnoj analizi podataka predstavljao je teorijsko-konceptualni okvir iz kojeg su proizašla istraživačka pitanja i sam protokol intervjua.

4. Rezultati i rasprava

Programi i odnos sa zajednicom i osnivačima

Analiza programskih rastera svih triju centara potvrđuje raznorodnost, multidisciplinarnost i mješovitost kulturnih sadržaja i aktivnosti koje se provode u kulturnim centrima, a čime se potvrđuje osnovna konceptualna dosljednost prirode kulturnih centara kao otvorenih i uključivih mjesta društvenosti. Pritom, od analiziranih kulturnih centara, dva „starija“ centra imaju svoja glavna usmjerenja prema kulturnim djelatnostima (Sisak – scenska djelatnost, Vela Luka – muzejsko-galerijska djelatnost), dok u slučaju Kulturnog centra Osijek još nije vidljivo programsko profiliranje. U sva tri slučaja programsko planiranje uvelike je uvjetovano prostornim i financijskim resursima. Primjerice, u Sisku se zbog posljedica potresa trenutačno ne mogu održavati brojni programi i manifestacije, dok se u Kulturnom centru Osijek očekuje dovršetak velike izvedbene dvorane u prizemlju zgrade. Programi kulturnih centara uključuju vlastitu produkciju koja se posebno ističe na primjeru Siska i Osijeka, dok svi centri kontinuirano organiziraju gostovanja. Pojedini centri pritom su snažno usmjereni na osmišljavanje novih kulturnih programa i sadržaja kojima nastoje osuvremeniti ponudu i privući novu publiku. To je osobito vidljivo u slučaju novoga kulturnog centra otvorenog u Osijeku, koji je i u okolnostima zatvaranja uslijed pandemije COVID-19 realizirao kulturne programe na otvorenom, što je istaknulo nekoliko sudionika istraživanja:

S10: Neke prve programe smo imali u koroni vani, odnosno za vrijeme lockdowna. Dobili smo manji kombi od jedne autokuće i napravili smo program „Kultura na kotačima“ i obilazili smo kvartove. I onda je to bilo na Dnevniku, pa smo mi ispali super, a nije ni New York ni Zagreb ni Split nego baš taj jadan Osijek. I onda je preko noći postao popularan Kulturni centar.

S druge strane, Sisak je ponajprije orijentiran na održavanje manifestacija s dugogodišnjom tradicijom (npr. Festival dječjih kazališta Maslačak), dok je proizvodnja novih sadržaja u drugom planu, dijelom i zbog nedostatka prostornih kapaciteta. Kada je riječ o programskim vijećima, u Sisku djeluje kazališno vijeće, dok u Osijeku trenutačno nemaju zasebno programsko vijeće, ali će se ono formirati ukoliko se ukaže potreba.

S3: Naši programi su uvijek ful puni. Ali nije da radimo samo ono što bi privuklo građanstvo, nije npr. da ćemo raditi samo komedije.

Za razliku od centara u velikim urbanim sredinama, u hrvatskom iskustvu zagrebačkih centara koji su često orijentirani na uže susjedstvo odnosno gradsku četvrt, u analiziranim su slučajevima kulturni centri orijentirani na cijeli grad i općinu, pa i širu regiju, ili cijeli otok kao u slučaju Centra za kulturu Vela Luka. Centar za kulturu Vela Luka djelomično se izdvaja iz konvencionalne definicije kulturnog centra po programskom

opsegu zbog činjenice da taj kulturni centar upravlja vrijednim arheološkim nalazištem Vela spila u kojem se kontinuirano provode arheološka istraživanja. S obzirom na veličinu mjesta u kojem se nalazi, a koje nema kvalitete urbanosti i dinamike kulturnog života, Centar za kulturu u Veloj Luci ističe se i po razinama prepoznatljivosti i po kvaliteti programa suvremene vizualne umjetnosti.² Upravo kada je riječ o programu i suvremenoj umjetnosti, analiza odnosa publike i sadržaja kulturnog centra je na primjeru Vele Luke otvorila važan problem napetosti i trenja između publike i programa suvremene kulture i umjetnosti koje kulturni centar proizvodi s jedne strane, i parohijalnih shvaćanja kulture koja su svojstvena perifernim sredinama s druge strane (Katunarić, 2007.). Osim toga, u ovom su slučaju vidljive sve veće međupovezanosti populizma, kulture i kulturne politike, kao i zablude u tumačenjima tih međuodnosa kroz prizmu demokratizacije (Šalaj, 2012.) i volje, tj. vladavine „naroda“ (Canovan, 2002.) kao vodećeg kriterija za odabir i planiranje programa. Sraz parohijalnosti i tendencija prema suvremenim programskim usmjerenjima nalazimo i na primjeru Osijeka, gdje tradicijska kulturno-umjetnička društva očekuju da kulturni centar postane njihov dom i mjesto okupljanja, dok vodstvo kulturnog centra ima drugačije programske ambicije i planove za podizanje vidljivosti i relevantnosti osječke kulturno-umjetničke produkcije. Kombinacija prijetnje populizma i parohijalnosti dodatno se potencira kroz shvaćanje kulture u lokalnom okruženju, s time i programskog djelovanja Centra za kulturu Vela Luka kao svojevrsne kombinacije popularne kulture i etnofolklorne, narodne kulture. Dakako, za razliku od Siska i Osijeka, tema programa i publike u slučaju Centra za kulturu Vela Luka opterećena je narativom turizma, stvaranja turističkih sadržaja i atrakcija. U tom smjeru Centar za kulturu Vela Luka planira se prenamijeniti u Memorijalnu kuću Olivera Dragojevića. Predstavnici osnivača kao i zaposlenici Centra za kulturu navode da za razvoj te ideje nemaju sugovornika, no da Ministarstvo kulture i medija RH očekuje da otvaranje memorijalne kuće bude *hommage* najpoznatijem hrvatskom pjevaču zabavne glazbe, ali i da se stvori sadržaj kojim će se dodatno obogatiti turistička ponuda mjesta. Tijekom intervjua sa svim akterima vezano za temu prenamjene Centra za kulturu u Memorijalni centar dobila se slika promjene programskog usmjerenja centra kao *ad-hoc* ideje koja je, prema riječima predstavnika osnivača, prihvaćena u zajednici, ali je prvenstveno nametnuta odozgo. Kao što je istaknuto u jednom od intervjua:

S16: Na vremenskoj liniji je prvo Oliver. Koncept je tabu, na liniji take it or leave it.

Predstavnici osnivača ambivalentno podržavaju prenamjenu izražavajući bojazan od estradizacije lokalne kulture, dok su zaposlenici centra istaknuli da se od njih očekuje da oni budu nositelji programske promjene koja bi se trebala dogoditi uslijed prenamjene, no za to nemaju ni potrebna znanja, ni sredstva, a ostaje otvoreno pitanje

² Centar ima impresivnu zbirku umjetničkih djela poput skulptura Henryja Moorea, međutim nema infrastrukturne uvjete (npr. klimatizaciju) za izlaganje djela.

kamo s fundusom i dosadašnjim programskim aktivnostima koje su, mimo programa suvremene vizualne umjetnosti, okupljale sve generacije zajednice.

U nešto blažem obliku uplitanje političkih i upravnih aktera u oblikovanje programa vidljivo je i na primjeru novoga kulturnog centra u Osijeku, gdje je novoj ustanovi u kulturi prepuštena organizacija zabavnih manifestacija kojima je organizator bio Grad Osijek, poput osječkog Adventa, a bez obzira na programske ambicije kulturnog centra.

S10: Meni osobno je najveći problem razlikovanje zabavnih i kulturnih sadržaja. Tu imamo kontinuiranih problema i sa Gradom i sa Županijom i sa Turističkom zajednicom. Recimo, Kulturni centar je dobio organizaciju Adventa, a po meni to uopće ne bi trebalo biti dio programa Kulturnog centra, a ove godine imamo u proračunu milijun i dvjesto tisuća kuna [159,267,37 EUR] za organizaciju osječkog Adventa. To je turističko-zabavni program koji zapravo ne bi morao imati veze s kulturom, ali to povjerenje koje smo mi dobili na nekim drugim stvarima se sada prelijeva i na to. Ali to je ta percepcija kulture, pa tamo su neki koncerti, tamo su ljudi, to je isto kao da radite Osječko ljeto kulture, ali božićno.

Iz tih primjera pratimo hijerarhijske osi naslijeđenih obrazaca utjecaja kojima se zadržava presudna ovlast političkih i upravnih tijela i aktera u donošenju odluka vezanih za programe centara, a koje se, bez razloženih i dogovorenih dugoročnih planova, racionalizacija, konceptualnih i strateških podloga nasumično donose i nameću. Integritet institucije je u tom smislu poništen, a institucionalna uloga svedena na izvršavanje političke volje, bilo lokalne javne uprave ili nadležnog ministarstva. Uvjetovanje programskih usmjerenja i planiranja ne indicira samo ovisnost o prijednom putu, odnosno potvrđuje naslijeđe predtranzicijske kontrole u programskim orijentacijama institucija, nego i koči mogućnosti slobodnog i poticajnog okruženja za kulturno-umjetničko stvaralaštvo čak i u slučaju novoosnovanih ustanova u kulturi – kao što je osječki kulturni centar.

Kod sva tri centra se u segmentu planiranja i produkcije programa provlači potreba za profesionalizacijom kojom će se zadovoljiti imperativi učinkovitosti kroz povećanje publike i veću prepoznatljivost institucije. Prema mišljenju osnivača Centra za kulturu Vela Luka, to podrazumijeva veću orijentaciju na „uspješnije“ forme programa, a manje na programe zajednice koji počivaju na amaterizmu i volonterskom radu te koji ne donose konkretne, odnosno mjerljive rezultate.

S16: Treba razvit produkcijsku stranu, nema više amaterizma, nema više amaterčića i volonterčića, centar se mogao krpiti do sada s udrugama, ali će se trebati dokapacitirati.

S10: Produkcija je dobra, ova profesionalna, zato što pokreće cijelu zajednicu, a dobra je i zato što utječe na onu amatersku produkciju. Ja volim amaterizam, ali on nema smisla ako vi ne možete navečer pogledati nešto još bolje, nešto što će vas inspirirati da budete još bolji pa možda i vi jednog dana postanete profesionalac ili ne. Mislim da jedan zdrav grad, grad koji predstavlja nekakav centar, mora imati popunjeno sve te kućice.

Uloga organizacija civilnog društva i međusektorske suradnje u planiranju i realizaciji programa je kod sva tri kulturna centra istaknuta kao ključna, pogotovo u kontekstu formiranja i razvoja konkretne uloge kulturnog centra u lokalnom okruženju, ali i na regionalnoj i nacionalnoj razini. Primjerice, u cilju unaprjeđenja kulturnog života u gradu te razvoja lokalne scene i kulturno-umjetničke proizvodnje na lokalnoj i županijskoj razini osječki kulturni centar razvija i snažnu međusektorsku suradnju s Hrvatskim društvom skladatelja, Akademijom za umjetnost i kulturu u Osijeku, osnovnim i srednjim školama, Glazbenom školom Franje Kuhača, kao i s brojnim udrugama i organizacijama civilnog društva.

S13: To je uloga Kulturnog centra, da razvija lokalnu scenu, ne samo Osijeka nego i cijele regije.

Organizacije civilnog društva posljednja tri desetljeća postale su nezaobilazan akter kulturnog sustava i generatori vrijednosti koje pridonose izgradnji otvorenih i uključivih sredina (Vidović, 2017.), a što se prati u sve tri jedinice studije slučaja. Dugoročno planiranje suradnje s organizacijama civilnog društva u planiranju i realizaciji programa ima nekoliko pozitivnih posljedica – od lokalnog, translokalnog, nacionalnog i međunarodnog umrežavanja do osiguravanja uvjeta za kulturno-umjetničku proizvodnju izvaninstitucionalnih aktera čime se nadograđuje kvaliteta i brojnost lokalnih kulturnih sadržaja. Kao što se bilježi iz intervjua osječkog predstavnika organizacija civilnog društva:

S5: Kulturni centar ne samo da kreira različite sadržaje, nego isto tako daje mogućnost da mi kreiramo sadržaje u ovom prostoru, odnosno da možemo koristiti neke prostore za neke naše aktivnosti, što je osobito važno budući da takav prostor u Osijeku ne postoji i većina udruga nema alternativni prostor.

No, rezultati istraživanja ukazuju da je uloga civilnog društva ograničena na suradničke aspekte zajedničkog rada koji se tiču programa, a time i uspostave i razvoja odnosa sa zajednicom. U analizirana tri slučaja ne nalaze se konkretniji pomaci s programske suradnje prema sudjelovanju u planiranju i upravljanju, čime bi se otvorile nove mogućnosti za unapređenje ustaljenih obrazaca rada kulturnih centara kao i njihove bolje uvezanosti s kontekstom unutar kojeg djeluju.

Upravljanje

Izlaganje rezultata istraživanja i rasprave o temi upravljanja treba započeti konstatacijom da su sva tri kulturna centra javne ustanove u kulturi kojima je osnivač jedinica lokalne samouprave. To statusno određenje nameće čitav niz uvjetovanja u smislu regulativnih okvira unutar kojih se upravljanje kulturnim centrima provodi. Do nedavno donesenog Zakona o kulturnim vijećima i financiranju javnih ustanova u kulturi (NN 83/22) kulturni centri nisu imali specifično zakonsko uporište niti su bili spomenuti kao kategorija ni u jednom zakonskom aktu, nego su se regulirali općim aktima o upravljanju javnim ustanovama (u kulturi). Nove zakonske propozicije za kulturne centre nemaju reformsku kvalitetu niti poticajni karakter, ali su konačno otvorene mogućnosti pozicioniranja i prepoznavanja kulturnih centara kao vrste javnih ustanova u kulturi, kalibracije njihova opsega djelovanja te odnosa s društvenim okolišem u kojemu su, atipično, izravno navedene organizacije civilnog društva. Naime, kao posljedica zagovaranja Mreže društveno-kulturnih centara (DKC-HR) i predstavnika kulturnih centara, kulturni centri su prvi put uključeni u zakonski okvir u kulturi na eksplicitan način, pa tako stavak 4. članka 35. Zakona o kulturnim vijećima i financiranju javnih potreba u kulturi navodi centre za kulturu kao ustanove čije se osnivanje, ustrojstvo, upravljanje i rad regulira predloženim zakonom ukoliko nije uređen posebnim zakonima i u kojem se artikulira djelatnost centara za kulturu. Stavak 5. istog članka normira djelatnost kulturnih centara koja obuhvaća kulturno-umjetničku produkciju (pripremu i organizaciju te javno izvođenje, prikazivanje i predstavljanje kulturno-umjetničkog stvaralaštva), obrazovne aktivnosti (organizaciju kulturno-umjetničke poduke, edukativnih aktivnosti i radionica, tribina, predavanja, konferencija i stručnih skupova) te aktivnosti koje razvijaju odnos sa zajednicom (aktivnosti i manifestacije usmjerene na povećanje dostupnosti, pristupa i sudjelovanja u kulturi, raznolikosti kulturnog sadržaja te suradnje s organizacijama civilnoga društva). Sudjelovanje organizacija civilnog društva u upravljanju kulturnim centrima nameće se kroz prizme novih i naprednih oblika upravljanja prisutnih u primjerima društveno-kulturnih centara, odnosno u civilno-javnim partnerstvima i sudioničkim oblicima upravljanja kojima se adresiraju pitanja pristupa, sudjelovanja, multikulturalizma i kulturne raznolikosti, uključenosti kulturnih prava i prepoznavanja lokalnih kulturnih vrijednosti (Vidović, 2015.; Vidović i Žuvela, 2018.; Vidović i sur., 2018., Žuvela, 2020.; Žuvela, 2021.). U kontekstu mogućnosti razvoja upravljanja kulturnim centrima u tom smjeru, u intervjuima su postavljena pitanja o stupnju uključenosti organizacija civilnog društva u upravljanje kulturnim centrima, ali i uopće prihvaćanju ideje pomaka ka otvorenijim procesima donošenja odluka koje se tiču upravljanja, rada i razvoja kulturnih centara.

Strukturno, u procesu donošenja odluka, prema Zakonu o kulturnim vijećima i financiranju javnih potreba u kulturi, javnom ustanovom u kulturi upravlja ravnatelj, a u proces upravljanja i odlučivanja uključeni su upravno i stručno vijeće ukoliko ih ustanova ima. U kulturnim centrima koji su zastupljeni u istraživanju samo u primjeru

kulturnog centra u Sisku u upravljačkoj strukturi nalazimo upravno vijeće i stručno, odnosno kazališno vijeće. Centar za kulturu u Veloj Luci ima jednog i pola zaposlenog (kustosicu na puno radno vrijeme i ravnatelja na pola radnog vremena), što ga čini malenom ustanovom da bi imao razrađeniju upravljačku strukturu. Kulturni centar Osijek u početku je bio zamišljen kao ustanova u kulturi s do pet zaposlenih te je jedini zaposlenik bio ravnatelj. Ustanova je s vremenom brzo rasla i programski i brojem zaposlenih te je u vrijeme provedbe istraživanja u Kulturnom centru Osijek bilo osam djelatnika. Stoga su i zaposlenici centra i predstavnici osnivača u intervjuima isticali kako su u tijeku pripreme novog statuta prema kojem će Kulturni centar Osijek dobiti Upravno vijeće kojem će ravnatelj odgovarati u skladu sa zakonskim odredbama. Premda ne postoji formalan oblik sudjelovanja građana u programiranju i upravljanju, iz Kulturnog centra Osijek ističu kako su otvoreni za komunikaciju, što potvrđuju i predstavnici civilnih organizacija koje su sudjelovale u istraživanju. S druge strane, ravnatelj i djelatnici u razgovorima su kao potencijalnu opasnost istaknuli partikularne interese koji mogu prevladati nad javnim interesom i vizijom kulturnog centra kao ustanove koja je u mogućnosti značajno unaprijediti kulturnu ponudu i osnažiti lokalnu kulturnu scenu.

S10: Što se toga tiče, mi smo vrlo otvoreni, ja stalno primam ljude koje ne poznam. Ali svi polaze od tog nekog koncepta prava. Ljudi kažu: ja ovo radim već deset godina, valjda i ja mogu. I sad ja njima objašnjavam logiku cijelog Kulturnog centra, al njima je samo bitno hoće li oni to dobiti ili ne. Nema nekog većeg razumijevanja mimo toga. Ne znači da sam ja u pravu, ali mislim da bi trebala postojati neka ideja kulturnog centra koja bi trebala biti iznad tih interesa. Za to mi se čini da još uvijek nema dovoljno zrelosti.

Stvarna namjera uspostavljanja sudioničkog modela upravljanja u Osijeku se razvijala u projektu „Štruca kulture“, realiziranom u okviru poziva „Kultura u centru – potpora razvoju javno-civilnog partnerstva u kulturi“ (ESF).³ Riječ je o projektu kojemu je cilj bio uspostaviti sudioničko upravljanje društveno-kulturnim centrom Stara pekara, planiranom u obnovljenoj zgradi bivše austro-ugarske vojne pekare smještene u Tvrdi. Međutim, ni ondje nije uspostavljeno sudioničko upravljanje, već je udrugama i organizacijama civilnog društva pružena mogućnost korištenja prostora uz simboličnu naknadu, dok je upravljanje prostorom dodijeljeno Kulturnom centru Osijek. U istraživanju je sudjelovalo nekoliko predstavnika civilnih organizacija koje koriste prostore u zgradi stare pekare u Osijeku. Iz njihovih izjava vidljivo je da su takvim modelom zadovoljni ponajprije zbog dostupnosti uredskih prostorija koje mogu povoljno koristiti za različite aktivnosti. S druge strane, smatraju kako tim projektom nije ostvareno sudioničko upravljanje u kojem bi civilne organizacije bile ravnopravni sudionici u

³ Članovi konzorcija bili su FADE IN, Nansen dijalog centar, Grad Osijek, Romski resursni centar i Hrvatsko društvo kulturnog turizma. Opširnije o projektu na: <https://www.osijek.hr/struca-kulture/>.

odlučivanju. Osim toga, ističu kako je riječ o uredskim prostorijama u kojima nije moguće održavati kulturno-umjetničke programe namijenjene javnosti.

S5: Da, nedostaje nekakav krovni prostor ili objekt koji bi okupio sve udruge koje se nekim stvarima bave, a nemaju gdje to iznjedriti. I možda se to pokušalo sa starom pekarom, međutim sam koncept te zgrade već od starta ne odgovara na potrebe. Vi tu imate male, male sobice koje nama donekle odgovaraju, ali 50 posto aktivnosti koje udruga provodi jednostavno se ne mogu tamo provesti.

Problematičnim drže i to što je zgrada stare pekare dijelom prenamijenjena u turističke svrhe, zbog čega postoji bojazan da će se po isteku petogodišnjeg razdoblja i ostatak zgrade kojim trenutačno upravlja Kulturni centar Osijek prepustiti turizmu. Kao svojevrsnu alternativu postojećim modelima upravljanja osnovan je Savez udruga Šibica koji okuplja civilne organizacije iz Osijeka, pri čemu se među ciljevima tog Saveza ističe uspostavljanje sudioničkog upravljanja u nekom od zapuštenih industrijskih prostora i njegova prenamjena u kulturne svrhe.

S6: Da, upoznati smo s tim, kao i sa primjerima društveno-kulturnih centara u Hrvatskoj. Inače, Savez udruga Šibica osnovan je nedavno, na proljeće ove godine, ali to su udruge koje djeluju skupa već godinama i suradnja je nekako logična, odnosno bilo je logično da se osnuje sam savez. Trudimo se u budućnosti djelovati zajedno kroz zagovaračke aktivnosti i prema nekom mogućem osnivanju DKC-a.

Dom kulture u Sisku održava suradnju s nekoliko organizacija civilnog društva, međutim unutar zadanih upravljačkih struktura ne postoji način za izravnu uključenost građanstva u upravljanje i programiranje. Štoviše, djelatnici toga kulturnog centra izražavaju skepsu prema mogućnostima aktivnijeg uključivanja lokalne zajednice u programiranje i upravljanje:

S2: Sad, teško da bi to išlo. U idealnom svijetu da. Bilo bi dobro da kvartovi budu uključeni, da kažu što im treba po pitanju kulture, recimo da žele kazalište ovog ili onog tipa, da bude u blizini kupališta, da li to možemo pokriti iz nekih sredstava umjesto rasvjete na nogometnom terenu. Ali to se nikad neće dogoditi.

S druge strane, predstavnik osnivača je tijekom intervjua istaknuo svoju upućenost u temu sudioničkog upravljanja u kulturi te prakse javno-civilnog partnerstva s obzirom na iskustvo koje je Sisak imao u primjeru Daskališta. Daskalište je bio omanji prostor od pedesetak mjesta u kojem su se izvodili programi izvedbenih umjetnosti u suradnji kulturnog centra i organizacije civilnog društva, Kazališne družine Daska. Prema navodima predstavnika osnivača, razgovori o uspostavi javno-civilnog partnerstva bili su konkretni te su se intenzivirali, no prekinuo ih je razorni potres koji je pogodio Sisak u prosincu 2020. godine te nanio veliku materijalnu i infrastrukturnu štetu. Među pro-

storima koji su stradali u potresu bilo je i Daskalište. Premda je pokazao razumijevanje za temu, u detaljnijim pitanjima oko potencijalne uspostave javno-civilnog partnerstva na primjeru Doma kulture u Sisku predstavnik osnivača nije bio siguran u to što javno-civilno partnerstvo i sudioničko upravljanje operativno i konceptualno podrazumijevaju te je izrazio skepsu oko funkcioniranja civilnih aktera u javnom sustavu:

S19: Kao kreativcu mi je to super ideja, ali kao predstavniku administracije mi nije do kraja jasna... Ne znam bi li to bilo dobro – ako netko dolazi iz civilne scene, a nikad nije funkcionirao u javnom sustavu, sigurno ćemo naići na probleme.

Analiza kulturnog centra u manjoj sredini na primjeru Vele Luke podcrtava visoku razinu centraliziranosti kulturnog sustava Republike Hrvatske i činjenicu da su kulturni razvoj, kulturna politika, kulturni kapaciteti, potencijali i kulturni život manjih zajednica tradicionalno sporedne teme interesa kulturne politike i istraživanja u kulturi Republike Hrvatske. Uloga općina u kulturnom sustavu svedena je na ispunjavanje kolaža lokalnih prilika u kojima gradovi zadržavaju potpunu dominaciju. Utoliko nije poznato što kulturni razvoj u manjim zajednicama Hrvatske znači te kako funkcionira sustav kulture na razini općina i manjih mjesta. Poznato je da općine mahom nemaju upravne odjele koji se isključivo bave kulturom, nemaju kulturna vijeća, nemaju veliku kulturnu infrastrukturu i veći broj kulturnih aktera, ni institucionalnih, ni izvaninstitucionalnih. Posljedično, procesi upravljanja postaju ranjivi u smislu hijerarhijskih utjecaja, odnosno političkih, administrativnih i institucionalnih pritisaka. Sukladno tome, tema sudioničkog upravljanja i novih pristupa u upravljanju Centrom za kulturu Vela Luka ili uopće organizacijama i/ili ustanovama u kulturi svim je sudionicima istraživanja bila nepoznata:

S16: Nema nikakvih saznanja o javno-civilnom partnerstvu, udruge nisu na toj razini, jedna lasta ne čini proljeće.

S14: Građani ne žele sudjelovati u procesima donošenja odluka.

U Veloj Luci su svi sudionici istraživanja istaknuli utjecaj nacionalne i lokalne (općinske) razine na rad kulturnog centra, kao i na procese planiranja u kulturi kojima se umanjuje autonomija manjih sredina u donošenju odluka. Prema riječima ravnatelja, Centar za kulturu Vela Luka krovna je kulturna ustanova koja ima veliku ulogu u životu zajednice kao prepoznatljiva središnja točka svih događanja u mjestu. Centar surađuje s vrtićem, osnovnom i srednjom školom, kao i sa svim školama te drugim ustanovama, organizacijama i udrugama na otoku. No, sva postignuća koja se ostvare u odnosu sa zajednicom ne reflektiraju se ni na odnos s osnivačem, ni na razvoj novih procesa upravljanja i odmicanje od politički proskribiranih i regulativno nedorečenih načina rukovođenja ustanovom. Upravljanje u kontekstu stalnog manevriranja u odnosima sa zajednicom i osnivačem u manjim sredinama bitno je različito od većih urbanih središta, jednako kao i potreba za kulturnim centrom. Kao što je istaknuto u

intervjuima u Veloj Luci, manja mjesta su zanemarena te se sve fokusira na gradove, a što je komplementarno s temeljnim postavkama hrvatske kulturne politike koja se bavi odnosima na relaciji države i gradova s manjim osvrtima na županije te gotovo pa nikakvim bavljenjem kulturnim razvojem općina i ruralnih područja.

S16: Dolaze ljudi u politiku koji sve znaju i svi su orijentirani na Dubrovnik. Treba vršiti pritisak na njihove investicijske planove i cikluse, koliko je čega na kojem području, što je obuhvaćeno aktivnostima, što ne. U Dubrovniku se ponašaju kao da su u republici. Dubrovnik nema kapaciteta da bude administrativni centar županije, ali se oni osjećaju posebno i odvojeno.

S14: U nas postoji bolesna ovisnost i okrenutost na veće centre. U Hrvatskoj postoji samo jedan grad, to je Zagreb.

S14: U mjestima veličine 5 do 10,000 ljudi, velika sela, tamo morate imati zavičajni muzej, knjižnicu i centar za kulturu. To morate imati. Kvalitetni poluzatvoreni prostor, prostor mora imati klavir, manje kazališne predstave, nastupe klapa, treba imat kulturno-povijesnu baštinu, kustosa s položenim stručnim ispitom da može čuvati spomenike i umjetnine, jednog interpretatora kulturne baštine koja je djelomično u funkciji turizma, ali najviše u službi toga da zajednica shvati svoju vrijednost, svoj identitet itd.

Financiranje

Sva tri kulturna centra primarno se financiraju sredstvima osnivača, odnosno jedinice lokalne samouprave.⁴ Pretežito oslanjanje na osnivača kao izvor sredstava može biti

⁴ Prema podacima iz Programa javnih potreba u kulturi Grada Siska u 2021. godini, Dom kulture Kristalna kocka vedrine imao je godišnji proračun od 5,023,622,00 kn (666,749,22 EUR), što predstavlja 27% ukupnog proračuna Javnih potreba u kulturi. Od tog se iznosa najveći dio izdvaja za troškove stručnog i administrativnog osoblja (3,025,578,00 kn / 401,563,21 EUR) i materijalno poslovanje (1,148,094,00 kn / 152,378,26 EUR). Ostatak sredstava koji iznosi manje od 25% proračuna troši se na programske aktivnosti, od čega najveći dio ide na Gradsko kazalište (718,000,00 kn / 95,294,98 EUR), a najmanji na Kreativno učilište (98,000,00 kn / 13,006,84 EUR). Na godišnjoj razini, Centar za kulturu Vela Luka dobiva oko 2,7% sveukupnog proračuna Općine Vela Luka što iznosi oko 280,000,00 kn (37,162,39 EUR). Najveći dio tog iznosa izdvaja se za plaće zaposlenika i materijalne troškove dok se za program izdvajaju minimalna sredstva. Prema Planu raspodjele sredstava za programe javnih potreba u kulturi Grada Osijeka za 2022. godinu za redovnu djelatnost Kulturnog centra Osijek predviđeno je 4,234,850,00 kn (562,061,19 EUR), što predstavlja 17,5% od ukupnog iznosa kojim se financira redovna djelatnost i programi ustanova u kulturi kojima je osnivač Grad Osijek. Od ukupnog iznosa predviđenog za djelatnost Kulturnog centra Osijek, najveći dio izdvaja se za programsku djelatnost (2,317,000,00 kn / 307,518,75 EUR), zatim za troškove stručnog i administrativnog osoblja (1,147,850,00 kn / 152,345,88 EUR) te za materijalne i financijske rashode (670,000,00 kn / 88,924,28 EUR) i opremanje Kulturnog centra (100,000,00 kn / 13,272,28 EUR).

prednost u smislu održavanja sigurnih i stabilnih uvjeta rada, broja zaposlenih i aktivnosti, ali je istovremeno i mana u kontekstu gotovo potpune financijske ovisnosti o osnivaču, a time i o svim političkim kretanjima i promjenama koje se događaju u redovima osnivača. Mogućnosti diversifikacije sredstava za rad kulturnih centara su slične, ako ne i jednake kao kod ostalih institucija i organizacija u kulturnom sektoru, a što uključuje vlastite prihode, sredstva iz programa i projekata Europske unije, sredstva iz javnih proračuna (lokalnog, županijskog, državnog), sponzorska i donatorska sredstva te projektna sredstva iz zaklada i fondacija ostvarena kroz projektne suradnje s organizacijama civilnog društva (Vidović i sur., 2021.; Račić, 2022.). U primjerima kulturnih centara koji su se analizirali u istraživanju zastupljena su dva modela financiranja – već spomenuti lokalni proračun, financiranje iz sredstava državnog proračuna (za kapitalne investicije i troškove javnih programa u kulturi) te manji udio sredstava iz programa i projekata Europske unije. Premda je s radom započeo 2019., Kulturni centar Osijek izdvaja se po raznovrsnosti izvora financiranja. U tom se kulturnom centru provode europski projekti, a među zaposlenicima jedna je osoba zadužena za pripremu projekata. Pojedine programe financira Ministarstvo kulture i medija koje je također odobrilo 5,8 milijuna kuna (769,792,29 eura) za opremanje velike dvorane.

S10: Uloga projekata je zapravo u balansu proračuna. One stavke u proračunu koje se s Gradom dogovore nisu problematične, recimo plaće zaposlenika. Ali onda taj balans proračuna znači manje novca za programe. Najznačajnija su nam sredstva od jednog ITU mehanizma, tu smo dobili malo veći projekt od 2,5 milijuna kuna [331,807,02 EUR] koji nam je osigurao dva radna mjesta i riješio pitanje opreme. A manje projekte koristimo uglavnom za aktivnosti koje su zanimljive. Trenutno imamo šest projekata.

S druge strane, Dom kulture Kristalna kocka vedrine u Sisku, unatoč tome što zapošljava 28 djelatnika, nikada nije sudjelovao u pripremi i realizaciji projekata financiranih iz fondova Europske unije niti ima zaposlenu osobu koja bi se primarno bavila takvim projektima, što su u svojim odgovorima istaknuli i predstavnik osnivača i djelatnici toga kulturnog centra:

S3: Ne, nismo ulazili u europske projekte, samo smo imali ta neka međunarodna sudjelovanja i razmjene. Imali smo neke ponude, recimo s Bečejem, Narodnim pozorištem Tuzla, Bitola i tako. To je nešto zastalo i teško da sada možemo ići u tom smjeru dok nam se prostor ne riješi.

S19: Ono što nedostaje je veća okrenutost prema drugim izvorima financiranja, a ne da se financira 100 posto iz gradskih sredstava. Postoji veliki prostor za obraćanje prema određenim fondovima što bi Domu dalo dodatnu neovisnost da budu još bolja i kvalitetnija tehnička podrška kulturno-društvenom stvaralaštvu u zajednici s važnom pedagoškom funkcijom.

Centar za kulturu Vela Luka programski se financira jako skromno. Za ilustraciju, na likovni program, koji je okosnica aktivnosti centra, godišnje se izdvoji 5000,00 kn (663,61 EUR). Centar ostvaruje značajna sredstva prodajom ulaznica za arheološko nalazište Vela spila, no ta su sredstva konsolidirana s proračunom Općine Vela Luka, tj. Centar njima ne raspolaže za troškove ulaganja u program, međunarodnu suradnju i druge potrebe. Centar do sada nije koristio europska sredstva, ali je ostvarivao prava na sredstva iz Programa javnih potreba u kulturi Ministarstva kulture i medija RH. S obzirom na to da se Centar za kulturu Vela Luka planira prenamijeniti u Memorijalni centar Olivera Dragojevića, zaposlenici i predstavnici osnivača naveli su da se namjera revitalizirati zgrada mjesnog Zadrugnog doma u kojoj je bila kinodvorana i koja je dovoljno velika za potrebe Centra. Za revitalizaciju i rekonstrukciju objekta traže se sredstva iz europskih fondova, no sugovornici nisu imali uvid u detalje o kojim se sredstvima i fondovima radi. Kolektiv centra nije dostatno kapacitiran za samostalno prijavljivanje na dodatna sredstva, dok u osnivaču ne nalaze slične interese za razvoj programa za koje bi se zajednički prijavljivali. Riječima jednog od predstavnika toga kulturnog centra:

S14: Dvije su solucije – ili biti na vjetrometini, ili raditi kao i do sada s malo novaca i nadati se da će doći bolja vremena te u međuvremenu pokušati raditi nešto pametno.

No, najvažniji problem s kojim se suočava Centar za kulturu Vela Luka jest odljev stanovništva te sve veći pritisak turističke industrije koji vodi komodifikaciji i komercijalizaciji kulturnih resursa i sadržaja, uz kontinuiranu nemogućnost privlačenja stručnih kadrova u kulturi.

S14: Sve što je pametno je pobjeglo u grad ili van države. Zapošljavaju se razni uhljebi, a zna se da je kultura idealno mjesto gdje se mogu šutniti neki da ne smetaju, čeka se penzija i ne talasa.

S15: Turizam je postao jedina slamka spasa i preživljavanja, jedini izvor egzistencije. Kultura je upala u taj mlin i sad je samo resurs koji se treba naplatiti, više nema veze s identifikacijom.

5. Zaključak

Stvarnost analiziranih kulturnih centara upućuje na kroničnu marginaliziranost tih vrsta institucija kao teme kulturne politike i kulturnog razvoja u Republici Hrvatskoj. To se odnosi na skroman korpus stručnih i znanstvenih istraživanja o kulturnim centrima, na nedostatke rasprava o ulozi kulturnih centara u kulturnom sustavu te njihovom doprinosu u unapređenju kulturnog razvoja i društvenog boljitka na lokalnoj razini kao i na donedavno nepostojanje regulativnog okvira za rad kulturnih centara. Unutar teorijskog čitanja institucionalne krutosti (Buse i sur., 2012.; Boetke i sur., 2008.) i

ovisnosti o prijedenu putu (Hall i Taylor, 1996.; Trouvé i sur., 2010.; Mataković, 2014.) u istraženim jedinicama studije slučaja, koja je obuhvatila tri kulturna centra u perifernim područjima, postavljena su pitanja kojima se pokušalo dobiti saznanja o tome koliko i kako te ustanove kanaliziraju protoke ideja, koliko su prilagođene svojem okruženju, koliko ih njihova institucionalna konfiguracija u tome ograničava te u kojoj ih mjeri kulturna politika potiče omogućavanjem prilagodbe i responzivnosti struktura, promjenom načina rada i upravljanja. Rezultati analize pokazali su dominantnost obrazaca stare javne kulture (Katunarić, 2004., 2007.), koja se očituje u elementima programiranja, upravljanja i financiranja, kao i na nedvojbenu ovisnost o prijedenu putu, pogotovo u stupnju utjecaja političkih interesa i administrativnih restrikcija na rad kulturnih centara. U kontekstu odgovora na postavljena istraživačka pitanja rezultati provedenog istraživanja pokazali su da kulturni centri imaju važnu ulogu u životu i razvoju mjesta u kojem djeluju. Pritom treba naglasiti da su sva tri analizirana kulturna centra jedini institucionalni formati multifunkcionalnih i programski raznorodnih kulturno-društvenih aktivnosti u svojoj lokalnoj sredini. U svim kulturnim centrima upravljanje, programiranje i suradnja provode se sukladno zakonskim propozicijama uz nepokolebljiv utjecaj birokratskih i političkih struktura koje predstavljaju osnivača. Osnovni prostor za utjecaj u upravljanju predviđen je zakonskim okvirom u smislu imenovanja rukovoditelja ustanova i načina financiranja, izvještavanja, zapošljavanja itd. No, prelazak regulativne crte utjecaja kod analiziranih kulturnih centara iščitava se iz upletanja javne uprave (osnivača) u programski sadržaj rada kulturnih centara, što kulminira u primjeru Vele Luke s izravnim uvjetovanjem izmjene kompletne programske koncepcije i kulturno-umjetničkog djelokruga u vidu prenamjene jedinog javnog društveno-kulturnog resursa u (isključivo) turističku ponudu. Odlučujući utjecaj odozgo ne otvara prostor za inicijative i promjene koje dolaze odozdo, a koje su vitalne za opstojnost kulturno-društvenog značaja kulturnih centara, njihove povezanosti s kontekstom i prilagodljivosti na promjene u njihovu okruženju. Drugim riječima, nepostojanje rigidnog određenja oblicima djelatnosti kompenzirano je rigidnim razinama ovisnosti o odlukama osnivača, što posljedično ojačava institucionalnu krutost i dokida emancipiranost kulturnih centara. U prilog tezi ovisnosti i krutosti govore nalazi o upravljanju i financiranju iz kojih je razvidno da su sva tri kulturna centra uvelike uvjetovana izvorima financiranja i ograničena u donošenju odluka. To je posebno vidljivo na primjeru kulturnog centra u Sisku, koji unatoč velikom broju zaposlenih pokazuje najmanju razinu fleksibilnosti i emancipiranosti u odnosu na osnivača, osobito u pogledu izvora financiranja.

Iz nalaza istraživanja moglo bi se ustvrditi da kulturni centri nisu znatno evoluirali u zadnja tri desetljeća, pogotovo u pogledu uvođenja novih pristupa upravljanju i razvoju suradničkih odnosa s organizacijama civilnog društva. Dapače, primjetna je nespремnost i skeptičnost prema uvođenju novih pristupa u upravljanju, pa čak i na razini eksperimenta, dok se svaki oblik otvaranja kulturnih centara prema zajednici objašnjava kao odnos s publikom ili kao programska suradnja, što upućuje na tradicionalne obrasce djelovanja. Nove ideje i promjene koje se događaju u kulturnim

centrima također su rezultat utjecaja odozgo te su više okrenute komercijalizaciji sadržaja i prostornih resursa u svrhe koje nisu izravno povezane s razvojem centra, osim što donose određenu financijsku korist koja istovremeno može prouzročiti štetu na programskom planu, ali i postupno otuđiti rad i prostor kulturnog centra iz zajednice.

Rezultati analize pozivaju na daljnja istraživanja koja će se primarno baviti (nedostatkom) samorefleksije kulturnih centara kao jedinstvenih ustanova u kulturi te odnosima politike, političkog interesa i kulture u svjetlu nasljeđivanja negativnih obrazaca kulturne politike koji kočće impulse novih i naprednih ideja za razvoj. S obzirom na ograničenja realizirane studije slučaja te u svrhu razvoja sustavnih spoznaja o obrascima djelovanja kulturnih centara u njihovim zajednicama, bilo bi poželjno da buduća istraživanja uključe veći broj regionalno i programski diversificiranih jedinica analize. Osim toga, budući da u okvirima studije slučaja nije provedeno istraživanje kulturnih potreba i kulturne participacije građana, bilo bi preporučljivo da buduća istraživanja omoguće i stjecanje uvida u važnost kulturnih centara u kulturnom sudjelovanju i ostvarivanju pristupa kulturi u lokalnim zajednicama.

Literatura

1. Adams, D. and Goldbard, A. (1990). Cultural Democracy: A Brief Introduction. <http://www.wgcd.org/cd.html>. (Pregledano 16. srpnja 2023.)
2. Adams, D. and Goldbard, A. (1995). Cultural Democracy: Introduction to an Idea. <http://www.wgcd.org/cd2.html>. (Pregledano 16. srpnja 2023.)
3. Belfiore, E. (2004). Auditing culture: the subsidised cultural sector in the New Public Management. *International Journal of Cultural Policy*, 10 (2): 183-202.
4. Boetke, P. J.; Coyne, C. J. and Leeson, P. T. (2008). Institutional Stickiness and the New Development Economics. *The American Journal of Economics and Sociology*, 67 (2): 331-358.
5. Bonet, L. and Négrier, E. (2018). The participative turn in cultural policy: Paradigms, models, contexts. *Poetics*, 66: 64-73.
6. Buse, K.; Kent, N. and Gill, W. (2012). *Making Health Policy*. Berkshire: Open University Press.
7. Canovan, M. (2002). Taking Politics to the People: Populism as the Ideology of Democracy, in: Meny, Y. and Surel, Y. (Eds.). *Democracies and the Populist Challenge*. Basingstoke: Palgrave.
8. 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 Republike Hrvatske.
9. Chatzimanassis, A. (2017). *Cultural democracy: another model for cultural policy*. <https://chmcc.hypotheses.org/1843>. (Pregledano 16. srpnja 2023.)
10. Creswell, J. W. (2007). *Qualitative inquiry and research design. Choosing among five approaches*. Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage.

11. Eisenstadt, S. N. (2010). Modernity and modernization. *Sociopedia.isa*. <http://www.sagepub.net/isa/resources/pdf/Modernity.pdf>. (Pregledano 14. ožujka 2023.)
12. Evrard, Y. (1997). Democratizing culture or cultural democracy. *Journal of Arts Management, Law and Society*, 27 (3): 167-176.
13. Galloway, S. and Dunlop, S. (2007). A Critique of Definitions of the Cultural and Creative Industries in Public Policy. *International Journal of Cultural Policy*, 13 (1): 17-31.
14. Giddens, A. (1984). *The Constitution of Society. Outline of the Theory of Structuration*. Cambridge: Polity Press.
15. Giddens, A. (2000). *Runaway world. How globalization is reshaping our lives*. New York: Routledge.
16. Grad Osijek (2015). *Strategija razvoja Grada Osijeka: od industrijskog do inteligentnog grada 2014.-2020*. <https://www.osijek.hr/wp-content/uploads/2017/07/57-konacni-prijedlog-strategije-akt-1.pdf>. (Pregledano 6. srpnja 2022.)
17. Grad Osijek (2014). *Strategija kulturnog razvitka Grada Osijeka 2014.-2020*. <https://www.osijek.hr/wp-content/uploads/2017/04/Strategija-kulturnog-razvitka-Grada-Osijeka-2014.-2020.docx>. (Pregledano 6. srpnja 2022.)
18. Grad Sisak (2017). *Strategija kulturnoga razvitka Grada Siska 2019.-2024*. <https://sisak.hr/wp-content/uploads/2015/10/Strategija-kulturnoga-razvitka-Grada-Siska-2019.-2024.pdf>. (Pregledano 7. srpnja 2022.)
19. Graves, J. (2005). *Cultural Democracy: The Arts Community & the Public Purpose*. Urbana and Chicago: University of Illinois Press.
20. Gross, J. and Wilson, N. (2018). Cultural Democracy: An Ecological and Capabilities Approach. *International Journal of Cultural Policy*, 26 (3): 328-343.
21. Gray, C. (2007). Commodification and instrumentality in cultural policy. *International Journal of Cultural Policy*, 13 (2): 203-215.
22. Hadley, S. (2018). Towards cultural democracy: Promoting cultural capabilities for everyone. *Cultural Trends*, 27 (1): 52-55.
23. Hall, P. A. and Taylor, R. C. R. (1996). Political Science and the Three New Institutionalisms. *Political Studies*, 44 (5): 936-957.
24. Hesmondhalgh, D. and Pratt, A. C. (2005). Cultural industries and cultural policy. *International Journal of Cultural Policy*, 11(1): 1-14.
25. Howkins, J. (2001). *The Creative Economy: How People Make Money from Ideas*. London: Penguin.
26. Inglehart, R. and Welzel, C. (2005). *Modernization, Cultural Change and Democracy. The Human Development Sequence*. New York: Cambridge University Press.
27. Inglehart, R. and Welzel, C. (2007). Modernization, u: Ritzer, G. (Ed.). *Encyclopedia of Sociology, Edition: 1*. Blackwell Publishing.
28. Kalanj, R. (1998). Tranzicija, konsolidacija demokracije i pitanje kulture, u: Cifrić, I.; Čaldarović, O.; Kalanj, R.; Kufrin, K. (Ur.). *Društveni razvoj i ekološka modernizacija. Prilozi sociologiji tranzicije*. Zagreb: HSD i Zavod za sociologiju FFZG.

29. Kangas, A. and Vestheim, G. (2010). Institutionalism, cultural institutions and cultural policy in the Nordic countries. *Nordisk kulturpolitisk tidskrift*, 13 (2): 267-284.
30. Kardov, K.; Klasić, A. i Ostojić, J. (2023). Naslijeđeni, važni i nevidljivi: uloga zagrebačkih kulturnih centara izvan okvira kulturne politike. *Sociologija i prostor*, 61 (2): 281-301.
31. Katunarić, V. (2004). Toward the New Public Culture, in: Švob-Đokić, N. (Eds.). *Cultural Transitions in Southeastern Europe*. Culturelink Joint Publication Series No 6., Zagreb: Institute for International Relations.
32. Katunarić, V. (2007). *Lica kulture*. Zagreb: Biblioteka Antibarbarus.
33. Kawashima, N. (1997). Theorising Decentralisation in Cultural Policy: Concepts, Values and Strategies. *The European Journal of Cultural Policy*, 3 (2): 341-359.
34. Kawashima, N. (2004). *Planning for equality? decentralisation in cultural policy. Research papers, 1*. Coventry: University of Warwick, Centre for Cultural Policy Studies.
35. Kong, L. (2000). Culture, economy, policy: trends and developments. *Geoforum, Special Issue on Cultural Industries and Cultural Policies*, 31 (4): 385-390.
36. Majstorović, S. (1980). *Cultural policy in Yugoslavia: self-management and culture*. Paris: UNESCO.
37. Malešević, S. (1995). Changes in the Status and Functioning of Cultural Centres in Central and Eastern European Countries in Transition. *Culturelink review*, Special Issue 1995. Zagreb: Institute for International Relations.
38. Mataković, H. (2014). Temeljne značajke historijskog institucionalizma. *Glasnik prava*, 5 (2): 1-11.
39. Perišić, Lj. (2022). Tradicionalni 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 Republike Hrvatske.
40. 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.
41. Rogić, I. (2001). Tri hrvatske modernizacije i uloga elita, u: Čengiđ, D. i Rogić, I. (Ur.). *Upravljačke elite i modernizacija*. Zagreb: Institut društvenih znanosti.
42. Rogić, I. i Mutnjaković, A. (1984). *Centri kulture, domovi kulture, društveni domovi u SR Hrvatskoj*. Zagreb: Zavod za kulturu Hrvatske.
43. Šalaj, B. (2012). Što je populizam? *Političke analize*, 3 (11): 55-61.
44. Šuvar, S. (1982). *Kulturna politika i razvitak kulture u Hrvatskoj („Crvena knjiga“ i drugi dokumenti)*. Zagreb: Republički komitet za prosvjetu, kulturu, fizičku i tehničku kulturu, Republička samoupravna interesna zajednica u oblasti kulture, Zavod za kulturu Hrvatske.
45. Švob-Đokić, N. (2004). Cultural Contexts in Transition Processes, in: Švob-Đokić, N. (Ed.). *Cultural Transitions in Southeastern Europe*. Culturelink Joint Publication Series No 6., Zagreb: Institute for International Relations.

46. Thomas, G. (2011). *How to do Your Case Study*. A Guide for Students & Researchers. London: Sage Publications Ltd.
47. Tomić-Koludrović, I. (2015). *Pomak prema modernosti: žene u Hrvatskoj u razdoblju „zrele” tranzicije*. Zagreb: Naklada Jesenski i Turk, Hrvatsko sociološko društvo.
48. Tomić-Koludrović, I. i Petrić, M. (2005). Hrvatsko društvo – prije i tijekom tranzicije. *Društvena istraživanja*, 16 (4-5): 867-889.
49. Tonković, Ž.; Krolo, K. i Žuvela, A. (2022). *Kultura (bez) zajednice: prema društveno-kulturnom centru u Zadru*. Zadar: Sveučilište u Zadru, Kurziv – Platforma za pitanja kulture, medija i društva.
50. Tonković, Ž. (2022). Potrošnja u kulturi, 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.
51. Tonković, Ž.; Marčelić, S. i Krolo, K. (2017). Kulturna potrošnja, društvene nejednakosti i regionalne razlike: istraživanje Eurobarometra u Hrvatskoj 2013. godine. *Sociologija i prostor*, 55 (2): 187-208.
52. Trouvé, H.; Couturier, Y.; Etheridge, F.; Saint-Jean, O.; Somme D. (2010). The path dependency theory: analytical framework to study institutional integration. The case of France. *International Journal of Integrated Care*, 10 (2). DOI: [10.5334/ijic.544](https://doi.org/10.5334/ijic.544)
53. UNCTAD (2008). Creative Economy Report 2008: The challenge of assessing the creative economy towards informed policy-making. http://unctad.org/en/docs/ditc20082cer_en.pdf. (Pregledano 17. srpnja 2023.)
54. Vidović, D. (2013). *Razvoj novonastajućih kultura*. Doktorska disertacija. Sveučilište u Zagrebu: Filozofski fakultet.
55. Vidović, D. (Ur.). (2015). *Prema institucionalnom pluralizmu: Razvoj društveno-kulturnih centara*. Zagreb: Biblioteka Kultura nova.
56. Vidović, D. (2017). Novonastajuće kulturne prakse u Hrvatskoj, u: Jakovina, T. (Ur.). *Dvedeset pet godina hrvatske neovisnosti – kako dalje?*. Zagreb: centar za demokraciju i pravo Miko Tripalo.
57. Vidović, D. (Ur.). (2018). *Do it Together. Practices and Tendencies of Participatory Governance in Culture in the Republic of Croatia*. Zagreb: Biblioteka Kultura nova.
58. Vidović, D. and Žuvela, A. (2018). Key terms and concepts for understanding participatory governance in culture, in: Vidović, D. (Ed.). *Do it Together. Practices and Tendencies of Participatory Governance in Culture in the Republic of Croatia*. Zagreb: Biblioteka Kultura nova.
59. Vidović, D.; Žuvela, A. and Mišković, D. (2018). Participatory governance in culture in the Republic of Croatia, in: Vidović, D. (Ed.). *Do it Together. Practices and Tendencies of Participatory Governance in Culture in the Republic of Croatia*. Zagreb: Biblioteka Kultura nova.
60. Vidović, D.; Tonković, Ž.; Žuvela, A.; Krolo, K. (2021). *Utjecaj pandemije COVID-19 i potresa na kulturni sektor u Republici Hrvatskoj*. https://kulturanova.hr/istrazivanje_covid_potres_2_faza/. (Pregledano 17. srpnja 2023.)

61. Wu, C. (2002). *Privatising Culture. Corporate Art Intervention since the 1980s*. London i New York: Verso.
62. Zakon o kulturnim vijećima i financiranju javnih potreba u kulturi, *Narodne novine* 83 od 2022.
63. Županov, J. (1995). *Poslije potopa*. Zagreb: Nakladni zavod Globus.
64. Žuvela, A. (2020). Preosmišljavanje hrvatskog kulturnog sustava: pregled glavnih koncepata i praksi kulturnih centara i sudioničkog upravljanja u kulturi, u: Krnić, M. and Mrakovičić, M. (Eds.). *Studij slučaja: preuska bez pravnog okvira. Analiza modela sudioničkog upravljanja u šest kulturnih centara grada Zagreba*. Zagreb: Kurziv – Platforma za pitanja kulture, medija i društva.
65. Žuvela, A. (2021). *Decentralisation of cultural policy and participatory governance in culture – examples of Croatian practices*. Doktorska disertacija. Sveučilište u Zadru.
66. Žuvela, A. (2023). Organizacija i upravljanje, u: Matanovac Vučković, R.; Uzelac, S. and Vidović, D. (Eds.). *Pregled kulturnog razvoja i kulturnih politika u Republici Hrvatskoj*. Zagreb: Ministarstvo kulture i medija Republike Hrvatske.

Internetski izvori

1. Grad Osijek. Pregledano 4. srpnja 2022. (<https://www.osijek.hr/kultura/>).
2. Kulturni centar Osijek. Pregledano 5. srpnja 2022. (<https://kulturni-centar.hr/>).
3. Općina Vela Luka. Pregledano 3. listopada 2022. (<https://www.velaluka.hr/>).
4. Centar za kulturu Vela Luka. Pregledano 4. listopada 2022. (<http://www.czkv.hr/>).
5. Grad Sisak. Pregledano 27. lipnja 2022. (<https://sisak.hr/upravna-tijela-2/upravni-odjel-za-obrazovanje-kulturu-sport-branitelje-civilno-drustvo/>).
6. Dom kulture Kristalna kocka vedrine. Pregledano 30. lipnja 2022. (<https://domkkv.hr/>).

Prilog 1. Popis sudionika istraživanja

Sudionici	Datum	Mjesto	Tip aktera
S1	11. 7. 2022.	Sisak	Ravnatelj i zaposlenici kulturnih centara
S2	11. 7. 2022.	Sisak	Ravnatelj i zaposlenici kulturnih centara
S3	11. 7. 2022.	Sisak	Ravnatelj i zaposlenici kulturnih centara
S4	13. 7. 2022.	Osijek	Ravnatelj i zaposlenici kulturnih centara
S5	13. 7. 2022.	Osijek	Civilni akteri
S6	13. 7. 2022.	Osijek	Civilni akteri
S7	13. 7. 2022.	Osijek	Ravnatelj i zaposlenici kulturnih centara
S8	13. 7. 2022.	Osijek	Civilni akteri
S9	13. 7. 2022.	Osijek	Civilni akteri
S10	13. 7. 2022.	Osijek	Ravnatelj i zaposlenici kulturnih centara
S11	14. 7. 2022.	Osijek	Predstavnici osnivača
S12	14. 7. 2022.	Osijek	Civilni akteri
S13	14. 7. 2022.	Osijek	Civilni akteri
S14	13. 10. 2022.	Vela Luka	Ravnatelj i zaposlenici kulturnih centara
S15	13. 10. 2022.	Vela Luka	Ravnatelj i zaposlenici kulturnih centara
S16	14. 10. 2022.	Vela Luka	Predstavnici osnivača
S17	14. 10. 2022.	Vela Luka	Predstavnici osnivača
S18	14. 10. 2022.	Vela Luka	Civilni akteri
S19	25. 1. 2023.	Sisak	Predstavnici osnivača
S20	25. 1. 2023.	Sisak	Civilni akteri

Between Structural Stickiness and Developmental Opportunities: A Case Study of Cultural Centres in the Republic of Croatia

Ana Žuvela

Institute for Development and International Relations, Zagreb, Croatia

e-mail: azuvela@irmo.hr

Željka Tonković

University of Zadar, Department of Sociology, Croatia

e-mail: zeljka.tonkovic@unizd.hr

Abstract

From the aspect of cultural policy and research in culture, there is a lack of knowledge and understanding on how cultural centres function as multifaceted cultural institutions encompassing their enmeshment and interconnection with the context within which they operate. This involves approaches in governance and management that imply planning, programming and financing, as well as networks of cooperation, community participation and relations with public administration and founders. To that end, the research presented in this paper investigates organizational paradigms, modes of governance and management of cultural centres thus outlining their institutional logic and stickiness. The research design is based on an embedded case study with three units located in disparate contexts of smaller and larger areas that share the burden of the post-industrial and post-transitional legacy. The results of the research underscore the structural circumstances and development possibilities of cultural centres, their independence and their capacity in making decisions related to program orientation, financing, conceptual framings and working conditions. The legal status and influence of the founders in the development dynamics, directions and capacities of cultural centres are decisive in relation to the contextual delineations as a distinctive quality of cultural centres. The disproportion between structural limitations and development opportunities implies institutional inertia and the failure of cultural policy in the specific normative framework related to the work and activities of cultural centres. From the theoretical lens, the lack of institutional importance, performance and social strength of cultural centres illustrate path dependency that starts from the premise that the development of the institution is determined by the framework of cultural policy at the time of its creation, which subsequently limits the possibility of choice of present and future institutional performance and choice on the account of ideas, policy choices and previous rules and structures created the institutions.

Key words: cultural centres, governance, path dependency, institutional stickiness.