

# IRMO

## aktualno

### **KORAK NAPRIJED, DVA KORAKA NATRAG: SUDIONIČKO UPRAVLJANJE I NOVI PRAVCI DEMOKRATIZACIJE KULTURNOG SUSTAVA U HRVATSKOJ - ISKUSTVO 15 GODINA RADA ZAGREBAČKOG NEZAVISNOG CENTRA ZA KULTURU I MLADE POGON**

*Ana Žuvela*

#### **Uvod**

Hrvatska je zemlja trećeg vala demokratizacije (Huntington, 1991; 1996) koja je stjecanjem neovisnosti 1991. godine započela izazovnu tranziciju prema demokraciji. Proces tranzicije bio je obilježen brojnim teškoćama, među kojima su rat, etno-nacionalizam, ekonomska nestabilnost, pad životnog standarda, raširenu korupcija, nepotizam, kronični demokratski deficit te značajni izazovi u građanskoj angažiranosti i izgradnji robusnog civilnog društva. Kombinacija navedenih faktora učinila je Hrvatsku idealnim kandidatom za primjenu modela sudioničkog upravljanja koji pomaže tranzicijskim društvima u procesima demokratizacije i kultiviranju demokratske političke kulture. U takvoj kulturi građani postaju svjesniji svojih prava i odgovornosti, dok država postaje osjetljivija i spremnija odgovoriti na javne potrebe i interese.

Sudioničko upravljanje u hrvatskom kontekstu nije potpuna inovacija s obzirom na iskustvo praksi samoupravljanja koje su bile prisutne u jugoslavenskom ekonomskom i upravljačkom sustavu od kraja 1960-ih do kasnih 1980-ih. Davanje prava i ovlasti radničkoj klasi za aktivno sudjelovanje u odlučivanju i planiranju razvilo je osjećaj kolektivnog vlasništva nad javnim dobrima i odgovornost prema zajedničkim javnim interesima. Nasljeđe poimanja kulture kao javnog dobra i dalje opstaje u novouspostavljenoj kapitalističkoj demokraciji unatoč pritiscima tržišne ideologije. Stoga se participativno upravljanje u hrvatskom kontekstu usložnjava s nasljeđem socijalističkog razdoblja u kombinaciji s hiperpragmatičnim pristupima kasnog kapitalizma u upravljanju i planiranju kulture.

Međutim, unatoč potencijalnim prednostima, sudioničko upravljanje ne nalazi svoje mjesto u strukturi hrvatske kulturne politike. Za razliku od mnogih drugih zemalja trećeg vala demokratizacije, poput Brazila, Indije, Kolumbije, Mozambika i Južne Afrike (Santos i Avritzer, 2007), gdje se sudioničko upravljanje primjenjuje od 1990-ih za rješavanje različitih, mahom lokalnih pitanja od javnog značaja (Fung i Wright, 2003), u Hrvatskoj se participativno upravljanje pojavljuje tek krajem 2000-ih kroz inicijative odozdo iz kulturnog sektora, pokrenute od strane aktera civilnog društva. Naponi prema boljoj demokratizaciji kulturnog sustava kroz prakse sudioničkog upravljanja traju više od dva desetljeća, suočavajući se s nepovoljnom političkom klimom koja nevoljko prihvaća sudjelovanje kao standardni pristup u upravljanju.

## Kontekst Hrvatske kulturne politike i novi pravci demokratizacije kulturnog sustava

Iz perspektive paradigmi kulturne politike, kako su ih definirali Bonet i Negrier (2018), Hrvatska slijedi tradicionalni pristup u razvoju i implementaciji politički formuliranih kulturnih politika (Žuvela i Tonković, 2023) koje pružaju suženi prostor za sudjelovanje u procesima donošenja odluka. To se očituje u djelomičnoj demokratizaciji kulturnog sustava u posljednja tri desetljeća s ograničenim fokusom na 'kulturnu demokraciju' te snažnijim naglaskom na 'kulturnu demokratizaciju'. Kulturna demokracija predstavlja paradigmu kulturne politike koja omogućuje participativniji pristup u definiranju i pružanju mogućnosti za kulturni izričaj i zadovoljavanje kulturnih potreba. Kulturna demokracija teži uključivanju i raznolikosti te ravnopravnom pristupu sredstvima kulturne proizvodnje i distribucije kako bi kulturne

potrebe svake društvene zajednice bile prepoznate i dobile adekvatnu podršku. Kao takva, paradigma kulturne demokracije predstavlja alternativu paradigmi kulturne demokratizacije. Potonja je sklonija centralističkim i elitističkim načelima donošenja odluka odozgo zbog čega su formalni pokušaji demokratizacije kulturnog sustava kroz zastarjele pristupe doveli do dubokih podjela između proizvođača i potrošača kulture uz značajan utjecaj političkih i administrativnih donositelja odluka.

Duboke podjele koje obilježavaju hrvatski kulturni sustav rezultat su retorike nacionalnog jedinstva koja se pojavila 1990-ih godina i od tada se sustavno razvija. U devedesetima se koncept kulture strateški koristio za gradnju nacionalnog identiteta temeljenog na pretpostavci da je nacionalna država dostatan i uvjerljiv model "u kojem službeno odobrena, teritorijalno omeđena kultura treba među stanovništvom stvoriti osjećaj pripadnosti u zajednici, a čime se konsolidira legitimitet (kulturne) politike" (Yuzurihara, 2004: 11). Kao rezultat toga, kulturna politika njeguje nacionalni ideal kulture promičući idealiziranu viziju nacionalne kulturne homogenosti koja uvjetuje razumijevanje kulture, zanemarujući pritom politiku zastupljenosti i raznolikosti, koje bi trebale biti uključene u uspostavljanje i održavanje "službene" kulture (Yuzurihara, 2004: 11). Kao rezultat toga, tradicionalni kulturni formati i narativi prikazani unutar institucionalnih okvira pod kontrolom administracije i politike postali su opće prihvaćeni kao nacionalno kodificirano kulturno znanje i vrijednosti. U skladu s time, hrvatska kulturna politika fokusirana je na institucionalne okvire čime se perpetuira segregacija temeljena na statusu.

Klasifikacija kulturnih aktera unutar kulturne politike više utječe na kvalitetu njihova postojanja i perspektivu razvoja unutar kulturnog sustava nego kvaliteta njihovog rada. Povlašteni status institucionalnih aktera u korelaciji je s njihovom pripadnošću „službenoj“ kulturi. Status *javne institucije*, u smislu *javne reprezentacije* i odgovornosti prema *javnim potrebama*, sekundaran je odnosu na zadanu političku funkciju, tj. na očekivanu poslušnost javnih institucija u ispunjavanju političke ideje oko toga što hrvatska kultura jest ili bi trebala biti. U takvom kontekstu, demokratizacija kulturne politike i kulturnog sustava povezana je sa sterilnim okvirima sudjelovanja koji se odnose na uske pravne mogućnosti utjecaja različitih aktera na procese donošenja odluka (javna savjetovanja). S obzirom na status Hrvatske kao punopravne članice EU-a, Nacionalni plan za razvoj kulture i medija Republike Hrvatske 2023. - 2027. usklađen je s EU Planom rada za kulturu 2023. - 2026. koji sudjelovanje u kulturi naglašava uglavnom u pasivnom kontekstu, s naglaskom na angažman publike. Inicijative i programi razvoja

publike poput “Ruksak pun kulture” te specifičnih programa podrške amaterskoj kreativnosti unutar Ministarstva kulture i medija Republike Hrvatske — uz napore drugih državnih tijela koja se bave ljudskim pravima, anti-diskriminacijom, socijalnom uključenosti itd. — teže demokratizaciji kulture. U takvom kontekstu aktivno sudjelovanje u donošenju odluka ostaje ograničeno, a kulturna vijeća osnovana unutar Ministarstva kulture i medija te gradova i županija služe više kao savjetodavna tijela nego kao entiteti koji nose značajniju poziciju u disperziji moći unutar kulturnog sektora.

Razvoj kulturne politike prema participativnoj meritokraciji u Hrvatskoj nazire se i kroz uspostavu decentraliziranih mehanizama financiranja, poput Hrvatskog audiovizualnog centra (HAVC) i Zaklade Kultura Nova. Ta dva javna tijela imaju pravnu i fiskalnu autonomiju, što im omogućuje samostalno donošenje odluka. Oba tijela igraju ključnu ulogu u unapređivanju svojih sektora — HAVC unutar audiovizualnih medija te Kultura Nova podržavajući rad organizacija civilnog društva u suvremenoj umjetnosti i kulturi — dodjeljujući sredstva korisnicima temeljem procesa koje provode neovisni stručnjaci, pregledavajući prijedloge dostavljene putem javnih natječaja. Među navedenim primjerima demokratizacije kulturnog sustava i procesa donošenja odluka, samo je rad Kulture Nove izravno povezan s kulturnom demokracijom, s obzirom na to da je Zaklada svojim konceptualnim usmjerenjem i operativnim djelovanjem otvarala prostor za „slobodu kulturnih i umjetničkih izričaja građana kroz njihovo formalizirano djelovanje u okviru civilnog društva, a koje između ostaloga obuhvaća različite supkulturne skupine, kulturno-umjetničke programe za LGBTIQ zajednicu, organizacije okrenute kulturnom izražavanju žena, osoba s invaliditetom itd.” (Vidović i Žuvela, 2022: 309). Također, Zaklada Kultura Nova podržava i promiče osnaženo sudjelovanje i uključivanje građana u procese donošenja odluka temeljenih na civilno-javnom partnerstvu, primjerice kroz suradnički rad organizacija civilnog društva koje stvaraju i održavaju nove oblike društveno-kulturnih centara. Naime, organizacije civilnog društva suočene s nedostatkom prostora i drugih resursa razvile su suradničke akcije koristeći napuštene prostore diljem Hrvatske stvarajući mrežu društveno-kulturnih centara.

Razvoj društveno-kulturnih centara temeljenih na progresivnim i eksperimentalnim pristupima upravljanja postavio je zahtjevna pitanja za kulturnu politiku, koja u (post)tranzicijskom kontekstu nema adekvatne odgovore na tradicionalne, naslijeđene kulturne centre, a kamoli na nove institucijske formate koji predstavljaju ozbiljne izazove za kulturnu politiku i upravljanje u kulturi uopće. Uspostava ravnopravnog partnerstva

između civilnih i javnih aktera, kao temelja zajedničkog raspolaganja javnim resursima u kulturi te dijeljenja ovlasti i odgovornosti u planiranju i upravljanju, može se shvatiti kao put ka nužnoj transformaciji institucionalnih formata u kulturi. Sudjelovanje, raznolikost, uključivanje, dostupnost, a odnedavno i otpornost, glavni su koncepti i prioriteti suvremenih kulturnih politika, a njihovu izravnu primjenu, odnosno prijevod u konkretnu praksu u Hrvatskoj nalazimo upravo u formatima društveno-kulturnih centara. Kroz uspostavu civilno-javnog partnerstva, društveno-kulturni centri uvode inicijative odozdo kao legitiman, jednakovrijedan i ravnopravan element u osnivanju i upravljanju kulturnim resursom – od prostora preko financija do programa. No, ključan problem njihovog rada je nemogućnost „legalizacije“, odnosno stalne nejasnoće oko statusa, načina rada i odnosa s (potencijalnim ili neslužbenim) javnim partnerima. Unatoč nedostatku zakonodavne artikulacije i podrške potrebne za institucionalizaciju civilno-javnih partnerstava oblikovanih specifičnim kontekstima, ključni primjer takve prakse Pogon - Zagrebački centar za nezavisnu kulturu i mlade već punih 15 godina, iz svoje specifične pozicije, dosljedno doprinosi demokratizaciji kulturnog sustava.

## 15 godina Zagrebačkog centra za nezavisnu kulturu i mlade - Pogon

Pogon – Zagrebački centar za nezavisnu kulturu i mlade osnovan je temeljem Ugovora potpisanog 16. prosinca 2008. godine između Grada Zagreba i Saveza za Centar za nezavisnu kulturu i mlade. Pogon je dobio suglasnost Ministarstva kulture na Ugovor o osnivanju 13. siječnja 2009., a upisan je u sudski registar Trgovačkog suda u Zagrebu 23. veljače 2009. Prema Statutu ustanove, Pogon obavlja djelatnosti provođenja programa nezavisne kulture te programa kulture mladih i za mlade, što se razlaže u pružanju raznih usluga; od zabavnih sadržaja do provođenja neformalnog obrazovanja mladih, omogućavanja upotrebe prostora i opreme za produkcije i provedbe programa nezavisne kulture i organizacija mladih i za mlade Grada Zagreba, koordinaciju i provedbu gostujućih programa iz zemlje i inozemstva, prikupljanje i izdavanje publikacija, produciranje

multimedijalnih sadržaja itd<sup>1</sup>.

Svojim osnivanjem, Pogon je postao prvi hrvatski primjer mješovite ustanove osnovane na temelju civilno-javnog partnerstva, čije je osnivanje rezultat dugogodišnjeg zagovaračkog procesa brojnih zagrebačkih organizacija za prostor koji će biti servis za nezavisnu kulturu i mlade s ciljem pružanja produkcijskog i prezentacijskog prostora za njihove programe. U segmentu svrhe i misije Pogona, valja naglasiti da je jedan od osnovnih razloga osnivanja Pogona proizlazio iz oštre neuravnoteženosti u mogućnostima za rad i razvoj između institucionalnog i izvaninstitucionalnog kulturnog sektora. Nedostatak prostora za nezavisne kulturne aktere datira još od 1990-ih, no početkom 2000-ih organizacije nezavisne kulture stvorile su taktičku mrežu kako bi se zajedno mogle boriti za prostor za produkcijske i prezentacijske kulturne i umjetničke programe. Okupljene organizacije zahtijevale su od gradskih vlasti da im se dodijeli jedan od napuštenih tvorničkih prostora za osnivanje društveno-kulturnog centra.

Inovativni model zajedničkog suvlasništva stvoren je za pružanje novih modela upravljanja u kulturi i institucionalnih formata kako bi adekvatno odgovorio na potrebe lokalnog, izvaninstitucionalnog kulturnog sektora te razvio nove okvire u stvaranju kulturne politike i imaginacije, osiguravajući dugoročnu prilagodljivost i održivost novog institucionalnoga formata. Uključivanje Grada Zagreba kao suosnivača pružilo je stabilan institucionalni okvir za funkcioniranje Pogona, jer osigurava prostorne resurse za smještaj Centra te sredstva za njegovo održavanje i osnovno funkcioniranje. S druge strane, članice Saveza stvaraju i financiraju produkciju programa. Na ovaj način postignuta je perspektiva dugoročne održivosti koja se temelji na uravnoteženom odnosu između javnog financiranja s jedne strane te nezavisnog programiranja i participativnog donošenja odluka s druge.

Programski okvir Pogona je određen svojom otvorenošću prema

1 Konceptija koja definira osnovnu svrhu Pogona temelji se na tri elementa: uspostava i razvoj civilno-javnog partnerstva; povezivanje i preplitanje nezavisne kulture i mladih kao dvaju podsektora civilnog društva; te multi-lokacijsko djelovanje. Sukladno tim elementima, osnovna svrha Pogona je upravljanje prostornim resursima u pružanju servisa za programe i druge potrebe neprofitnih organizacija civilnog društva i ostalih aktera (neformalne grupe, pojedinci itd.) koje djeluju u području nezavisne kulture i kulture mladih (suvremena umjetnost, inovativni i socijalno angažirani programi na području novih medija i tehnologija te arhitekture i urbanizma, interdisciplinarni i interkulturni programi, urbana kultura, kulturne politike i politike za mlade, suvremene umjetničke, društvene i kulturne teorije i istraživanja, edukativni i informacijski programi). Pogon je, prema svojoj svrsi, otvoren raznolikim oblicima korištenja (događanja otvorena široj javnosti, skupovi namijenjeni manjim i ograničenim grupama korisnika; radni i produkcijski programi, medijski događaji, konferencije i druge javne prezentacije, radni sastanci organizacija, projektnih timova itd.).

deficitarnim područjima kulturnih praksi<sup>2</sup> koja su slabije zastupljena u osovinama kulturne politike, planiranja i upravljanja. Tako se broj aktivnosti koje organizira Pogon, kao i međunarodna suradnja, višestruko povećao tijekom proteklih petnaest godina. Napori prema stvaranju novih demokratskih unapređenja sustava kulture uključuju zagovaranje za Interkulturni društveni centar koji bi trebao postati dom marginaliziranim društvenim skupinama te dosljednu razmjenu znanja i iskustava sa sličnim inicijativama koje njeguju i razvijaju modele sudioničkog upravljanja u društveno-kulturnim centrima diljem Hrvatske. Također, u proteklih petnaest godina broj zaposlenika u Pogonu se udvostručio, što prati stalni porast financija (izuzev godina pandemijske krize), što osigurava razvoj i stabilnost rada.

Prostori<sup>3</sup> Pogona služe kao resurs dostupan organizacijama civilnog društva i drugim akterima u sektoru nezavisne kulture i mladih, omogućavajući im kratkotrajno korištenje bez naknade za neprofitne programe. Kriteriji za korištenje, prijavni obrasci i kalendar zauzetosti dostupni su na mrežnim stranicama Pogona, čime se osigurava transparentnost i jednak pristup svim zainteresiranim korisnicima. Međutim, važno je naglasiti da je sustav funkcioniranja Pogona bio eksperimentalan u vrijeme osnivanja i u kontekstu tadašnjeg kulturnog okvira. Naime, u vrijeme osnivanja Pogona zakonodavni okvir kulturne politike u Hrvatskoj nije eksplicitno prepoznavao kulturne centre kao niti sudioničko upravljanje u kulturi. Drugim riječima, centri za kulturu i sudioničko upravljanje nisu bili navedeni niti jasno artikulirani u zakonskim aktima koji bi regulirali njihovo osnivanje i praksu.

## Mogućnosti i perspektive za razvoj i stabilnost pogona

Tradicionalni kulturni centri osnovani su i obavljaju svoju djelatnost temeljem općih zakona, poput Zakona o ustanovama (NN 76/93, 29/97, 47/99 i 35/08, 127/19), Zakona o upravljanju javnim ustanovama u kulturi (NN 96/01, 98/19) i Zakona o financiranju javnih potreba u kulturi (NN

- 2 U Pogonu se prostori mogu koristiti za programe u sljedećim područjima: suvremena umjetnost i kultura; obrazovni i informacijski programi važni za unapređenje kvalitete života mladih te rad s mladima; obrazovni programi namijenjeni razvoju kapaciteta organizacija civilnog društva u sektoru kulture i mladih.
- 3 Pogon je do 2024. godine djelovao na dvije lokacije. Jedna se nalazi u ulici Kneza Mislava te su u njoj smješteni uredi Pogona, manja konferencija dvorana te privremeni ured za korisnike, te bivša tvornica Jedinstvo koja se nalazi na Trnjanskom nasipu.

47/90, 27/93 i 38/09). Kao i status kulturnih centara, sudioničko upravljanje u kulturi je bilo, a donekle i ostalo, nepoznanica, ili, u najboljem slučaju, rubno zastupljeno unutar zakonskih okvira kulture Republike Hrvatske. Novi krovni zakonski akt u području kulture - Zakon o kulturnim vijećima i financiranju javnih potreba u kulturi (NN 83/2022) dotiče se tradicionalnih centara za kulturu u dva stavka iz Članka 35, koji definiraju obuhvat djelatnosti centara za kulturu. Isti Zakon po prvi put u hrvatsku legislativu kulture uvodi upravljanje nekretninama u području kulture, odnosno temu dodjele prostora za rad kulturnim akterima prema kojima javna tijela osnivači mogu neposrednom pogodbom dodijeliti ili dati u zakup prostor u javnom vlasništvu za rad. Premda su elementi artikulacije centara za kulturu i dodjele prostora za rad u kulturi zastupljeni u novom zakonu, nedostaje element mogućnosti za osnivanje mješovitih ustanova na temelju javno-civilnog partnerstva (ili drugih oblika partnerstava).

Kada se govori o kulturnom sustavu, treba razgraničiti lokalnu kulturnu politiku od nacionalne. Pogon je gradska ustanova u kulturi te je najviše okrenuta i uvjetovana kretanjima u lokalnoj kulturnoj politici. Lokalna kulturna politika u Zagrebu trenutno prolazi ubrzani razvojni ciklus na tragu nedavno donesenog Programa razvoja kulture grada Zagreba 2024. – 2030. Novi program razvoja kulture u svojoj viziji donosi vrijednosna određenja koja stvaraju novi, kompatibilni okvir i razinu razumijevanja lokalnog kulturnog sustava za rad i razvoj Pogona. U praksi, to se vidi u dodjeli novih prostornih kapaciteta za rad Pogona, kao i u porastu proračunskih sredstava. Na nacionalnoj razini, Ministarstvo kulture i medija RH nije izravno nadležno za djelovanje Pogona, no glavno je tijelu u procesima donošenja odluka koje uvjetuju rad i perspektive razvoja Pogona. Ministarstvo kulture i medija je sistemsko mjesto iz kojeg se, u tradiciji skučenih procesa donošenja odluka u javnim politikama, artikuliraju i reguliraju statusi svih kulturnih centara, ali i svih oblika upravljanja javnim ustanovama u kulturi kao i načinima njihova osnivanja. Odnos Ministarstva kulture i medija RH s Pogonom je stoga istovremeno od primarne i sekundarne važnosti – s jedne strane Pogon ne 'ovisi' o Ministarstvu kulture i medija, ali odluke Ministarstva kulture i medija kao krovnog izvorišta i stvaratelja kulturne politike izravno formiraju perspektive djelovanja i razvoja Pogona.

Iz navedenog se može ustvrditi da postoje paralelne realnosti između kojih Pogon funkcionira – prva je ona u kojoj je sistemsko mjesto Pogona nakon petnaest godina i dalje improvizacijsko uslijed tromih nadogradnji sustava koji sporo reagira i teško akomodira nove niše u razvoju institucionalnog kulturnog sektora, ali i kulturnog sektora općenito. U slučajevima



akomodiranja određenih novih niša, one se petrificiraju u status primjera kojim se jednokratni pozitivni pomaci proklamiraju kao kapacitet sustava da se može nadograditi, ali samo kratkoročno kako dugoročno ne bi ugrozio svoj *status-quo*. U posljednjih petnaest godina koliko Pogon funkcionira, nije se dogodio veći pomak u razgranavanju kulturnog sustava niti u njegovom unapređenju u smjeru defragmentacije, političke i kulturne decentralizacije, te institucionalne i organizacijske diversifikacije. Ustaljenost funkcioniranja sustava ostavlja izrazito malo mjesta za 'drugo', 'drugačije' i 'novo', a atribut 'inovativnosti' se koristi kao ključna riječ za eventualne otklone u projektnim aktivnostima te u ispunjavanju potrebnih formulara za (inozemna) sufinanciranja. U tom smislu, prostor za razvoj institucionalne prakse poput Pogona je stiješnjen u krutim procjepima hrvatske kulturne politike. No, usprkos limitiranoj podršci i svim nedostatnostima kulturno-političkog okvira koji su više suzbijajući nego poticajni za rad i razvoj Pogona, iz upravljačkih, organizacijskih, programskih i financijskih kretanja u proteklom periodu razvidno je da je ta ustanova u posljednjih petnaest godina ispunila svoju svrhu te dodatno proširila obuhvat svog utjecaja i obuhvata djelovanja.

## Umjesto zaključka

Pionirski status unutar kulturnog sustava i politike je za Pogon istovremeno velika prednost i značajno opterećenje budući da se taj status nije razvio iz pionirskog u standardni. U smislu potrebne fleksibilnosti i razvojnosti sustava, Pogon je upućen na stalno balansiranje u pokušaju da ispuni uvjete sustava u kojeg se u potpunosti ne uklapa. Pritom cilj Pogona nije bio osnivanje još jedne ustanove, već uspostavljanje nove institucionalne prakse i pristupa upravljanju koji je paradigmatičan i sustavno prenosiv, a ne samodostatan i ograničen na jedan primjer.

Sudioničko upravljanje u primjeru Pogona je dobilo veliku pozornost od međunarodne kulturne i akademske zajednice iz razloga jer je riječ o jedinstvenom primjeru napredne prakse upravljanja u Hrvatskoj u posljednja tri desetljeća. Pogon je tako jedna od središnjih tema brojnih znanstvenih istraživanja u području kulturnog razvoja i kulturne politike, kao mjesto 'legalizirane' suradnje više aktera. Jednako tako, Pogon je postao referentna i inspirativna točka za mnoge druge slične primjere koji se nalaze na svim dijelovima hrvatskog teritorija – od Pule i Karlovca, preko Zagreba i Splita do Dubrovnika, Čakovca i drugih lokacija u kojima se intenzivirao rad civilnih inicijativa za formiranje, uspostavu i regulaciju novih pristupa upravljanja u kulturi što uključuje preuzimanje i dijeljenje javnih prostora i infrastrukture u svrhe aktivacije tih prostora i infrastrukture

na kulturnu i društvenu korist zajednice. Za razliku od Pogona, svi ostali primjeri su još institucionalno neformalizirani, no njihov rad i nastojanja da unaprijede sustav u smjeru prepoznavanja hibridnih institucijskih i organizacijskih formi rezultirao je udruživanjem i umrežavanjem aktera koji rade na promjenama i nadogradnjama struktura kulturne politike. Na primjer, uključivanje članka o kulturnim centrima u Zakon o financiranju u kulturi i kulturnim vijećima posljedica je, između ostalog, zagovaranja nacionalne Mreže društveno-kulturnih centara (DKC-HR), u kojoj djeluje i Pogon. Rad mreže je usmjeren na poticanje i zagovaranje javnih politika za održivu infrastrukturu društveno-kulturnih djelatnosti temeljenu na sudioničkom upravljanju i civilno-javnom partnerstvu. Pogon je aktivan i u suradničkom i umreženom radu šesnaest kulturnih centara Grada Zagreba. Kroz sve suradnje, umrežavanja i komunikaciju, Pogon širi polje utjecaja stvarajući institucionalni otisak koji je možda kvantitativno inferioran, ali je kvalitativno supstancijalan i referentan. Osnivanje i djelovanje Pogona uvelo je temu društveno-kulturnih centara, ali i kulturnih centara općenito, u agendu hrvatske kulturne politike na nacionalnoj kao i na lokalnoj razini - u procesu izrade Programa razvoja kulture grada Zagreba, kulturni centri bili su nezaobilazna tema u razgovorima s uključenim akterima, što se odrazilo na zastupljenost i ulogu kulturnih centara u ciljevima, mjerama i aktivnostima za provedbu Programa razvoja kulture.

Konačno, osim što je tijekom posljednjih petnaest godina u potpunosti zadovoljio, a djelomično i nadmašio svrhu svog osnivanja i djelovanja, Pogon ispunjava klasični ideal kulturnog centra s obzirom na to da uključuje polivalentne sociokulturne aktivnosti otvorene raznim kategorijama publike, fleksibilnost i odgovaranje na promjenjive kulturne potrebe i zahtjeve lokalne zajednice te promicanje lokalnih aktivnosti uz poticanje i razvoj suradnje i razmjene na nacionalnoj i međunarodnoj razini. Unatoč svim postignućima, pregled rada Pogona u posljednjih petnaest godina ukazuje na stalne opasnosti i izazove za tu ustanovu, koja ne nalazi izlaz iz paradoksalne situacije u kojoj se s jedne strane pozicija Pogona potvrđuje kao snažna, utjecajna, referentna i dosljedna svojoj svrsi, dok se s druge strane još uvijek percipira kao krhka i nestabilna unutar kulturnog sustava u kojem postoji i funkcionira. Pregledom financiranja ustanove naspram njene programske sheme, međunarodnih programa, rada sa zajednicama i zagovaranja za poboljšanje kulturnog sustava i politike, potvrđuju se konstatacije da Pogon radi i razvija se usprkos sustava, a ne zbog njega te da su potrebne dodatne osovine podrške kako bi se ova ustanova mogla razviti do svojih punih kapaciteta, što uključuje uravnoteženo financiranje, rekonstrukciju prostora kao osnovnog resursa i osiguranje stabilnog mjesta unutar sustava upravljanja kulturom.

## Bibliografija

- Bonet, L. i Négrier, E. (2018). The participative turn in cultural policy: Paradigms, models, contexts, *Poetics*, Volume 66, 64-73, <https://doi.org/10.1016/j.poetic.2018.02.006>.
- Fung, A. i Wright, E.O. (ur.) (2003). *Deepening Democracy. Institutional Innovation in Empowered Participatory Governance. The Real Utopias Project IV*. London, New York: Verso Books.
- Huntington, S. P. (1991). "Democracy's Third Wave." *Journal of Democracy*, Spring 1991, str. 12-34.
- Huntington, S. (1996). *The Clash of Civilizations and the Remaking of World Order*. London: Simon & Schuster UK Ltd.
- Santos, B. de S. i Avritzer, L. (2007). "Introduction. Opening Up the Canon of Democracy." U: Santos, B. de S. (ur.) *Democratizing Democracy. Beyond the Liberal Democratic Canon*. London and New York: Verso, str. xxxiv-lxxiv.
- Yuzurihara, M. (2004). *The cultural policies of the European Union: problems and prospects for cultural integration. A thesis submitted for the degree of Doctor of Philosophy*. London: University of London: The London School of Economics and Political Science.
- Vidović, D. i Žuvela, A. (2022). "Kulturna raznolikost i politike uključivanja." U: Matanovac Vučković, R., Uzelac, A. and Vidović, D. (ur.) *Pregled kulturnog razvoja i kulturnih politika u Republici Hrvatskoj*. Zagreb: Ministarstvo kulture i medija Republike Hrvatske, str. 315-325.
- Žuvela, A. i Tonković, Ž. (2023). „Između strukturnih ograničenja i razvojnih mogućnosti: studija slučaja kulturnih centara u Republici Hrvatskoj". *Sociologija i prostor*, Vol. 61 No.2 (227). Zagreb: Institut za društvena istraživanja u Zagrebu.

**Nakladnik:**

IRMO - Institut za razvoj i međunarodne odnose  
Ulica Ljudevita Farkaša Vukotinovića 2  
10000 Zagreb  
[www.irmo.hr](http://www.irmo.hr)

**Za nakladnika:**

Sanja Tišma, ravnateljica

**Uredništvo:**

Ana-Maria Boromisa,  
Sanja Maleković,  
Jakša Puljiz,  
Sanja Tišma,  
Aleksandra Uzelac

**Lektura:**

Maja Hoić

**Grafičko uređenje:**

Dragana Markanović

Ova publikacija odražava isključivo stajalište autora i Institut se ne može smatrati odgovornim prilikom uporabe informacija koje se u njoj nalaze.

Sadržaj publikacije **IRMO aktualno** moguće je prenositi bez prethodnog odobrenja IRMO-a pod uvjetom da se jasno i vidno navede izvor (autor, naslov, IRMO kao nakladnik te poveznica na internet stranicu objave).