

KULTURNA STRATEGIJA GRADA PULE
2014. - 2020.



GRAD PULA
CITTÀ DI POLA

Sadržaj

1. Sadržaj.....	2
2. Uvod	4
3. Problemi.....	6
4. Potencijali	8
5. Prioriteti u kulturnoj strategiji grada Pule 2014. - 2020.....	9
6. Misija.....	9
7. Strategije.....	10
8. Ciljevi	10
9. Vizija	12
10. Aktivnosti	15
11. Osnivanje Upravnog odjela za kulturu	16
12. Redizajn natječaja za javne potrebe	18
13. Koordinacija za uređenje javnih prostora u gradu Puli.....	21
14. Dopuna poslovnika rada kulturnih vijeća.....	23
15. Javna rasprava o stanju kulture u Puli	25
16. Pokretanje suradničkih projekata i platformi.....	25
17. Implementacija suradničkih projekata i platformi.....	26
18. Plan malih ulaganja.....	26
19. Formuliranje narativa o Puli	27
20. Postvarenje pulskih narativa	28

21. Protokol za suradnju između ustanova u kulturi i drugih aktera u kulturi.....	29
22. Stvaranje i implementacija suradničkih projekata između kulturnih ustanova i nezavisne scene	31
23. Burza projekata.....	32
24. Program zajednice – druga faza redizajna natječaja za javne potrebe	33
25. Istarska orijentacija	34
26. Stvaranje produkcijskog fonda	35
27. Razvoj turizma temeljen na kulturnoj ponudi	36
28. Evaluacija kulturne strategije i izrada nove kulturne strategije	37
29. Evaluacija izvršavanja aktivnosti.....	38

Uvod

Proces izrade Strategije razvoja kulture grada Pule počeo je 2008. godine pod vodstvom doc. dr. sc. Sanjina Dragojevića. Do 2010. trajala je edukacija stručnog tima osnovanog radi izrade prijedloga strategije za period od 2010. do 2020. godine. Po strateškim područjima djelovanja u kulturi osnovane su radne grupe sa zadaćom prikaza dosadašnjeg stanja, definiranja ciljeva i zadataka, provedbe očekivanih rezultata i pokazatelja. S radnim materijalom upoznat je i tim koji je preuzeo i nastavio izradu dokumenta u 2012. godini i to pod vodstvom Davora Miškovića i Edgara Buršića. O prvoj fazi izrade postoje opsežni materijali u vidu transkripata, zapisnika i preglednih tekstova. U međuvremenu je, 2010. godine, donesena i Strategija razvoja grada Pule, koja se također bavi područjem kulture i u kojoj su korišteni materijali iz prve faze izrade dokumenta. Svi ovi materijali uzeti su u obzir pri izradi nacrtu koji će rezultirati dokumentom koji je prihvatilo predstavničko tijelo Grada Pule.

Unatoč vrlo bogatoj dokumentaciji iz koje je razvidno što su ključni problemi grada, a navedeni su i mogući prioriteti, odlučeno je provesti još dva kruga razgovora s kulturnim vijećima Grada Pule, savjetodavnim tijelima u kulturi koja bi trebala imati ključnu ulogu u definiranju kulturne politike grada te provesti svojevrsno istraživanje o viziji razvoja pulske kulture putem devet fokus-grupa. Nakon provedenih razgovora i analize postojećih dokumenata zaključeno je da je ključni problem postojeći sustav organizacije kulturnog djelovanja u Puli koji počiva na zakonima Republike Hrvatske koji uređuju kulturni sustav te je, kao takav, obvezujući bez obzira na njegove posljedice. Ovaj okvir uvjetuje akcije svih aktera u kulturnom sustavu, a na gradskoj razini ne postoji mogućnost njegove izmjene. Budući da se takav sustav mora poštovati, sve planirane aktivnosti uzimaju u obzir postojeći zakonodavni okvir, a predložena rješenja počivaju na mogućnostima djelovanja unutar postojećeg zakonodavnog okvira.

Kulturni sustav u Hrvatskoj nije jedinstven u svijetu, već pripada širem krugu europskih kulturnih sustava, a najbližiji je srednjoeuropskim kulturnim sustavima nastalim na području nekadašnje Austro-Ugarske. Njegova je vrijednost što kulturu shvaća kao javno dobro, kao djelatnost koja je važna za temeljno funkcioniranje

društva (poput obrazovanja, zdravstva, znanosti i sl.). Dakle, kulturne aktivnosti ne shvaćaju se kao nešto što se zbiva u privatnoj domeni (poput, primjerice, američkog kulturnog sustava). Svjesni smo postojanja snažnih tendencija definiranja javnog sektora iz pozicije privatnog interesa, kao i činjenice da bi u jednoj takvoj paradigmi došlo do radikalne promjene cijelog kulturnog sustava, ne nužno na bolje. Hrvatski kulturni sustav kulturu vidi kao konvencionalnu i normiranu djelatnost proizvodnje kulturnog sadržaja (kazališta, galerije i dr.) ili pružanja usluga u kulturi (muzeji, knjižnice i dr.) te se prvenstveno bavi institucionalizacijom tih djelatnosti. Fokus na stabilnost i kontinuitet kulturnog djelovanja ima i svoje nedostatke, a ključni nedostaci hrvatskog kulturnog sustava su njegova zatvorenost (svaka je institucija svijet za sebe, nema suradnje unutar sektora niti s drugim sektorima), nejednakost (među zaposlenima u institucijama i pripadnicima tzv. nezavisne scene, gdje se pritom nejednakost ne temelji na radu nego na statusu) i statičnost (sustav ne institucionalizira nove oblike djelovanja, nema dinamike unutar sustava).

Navedene karakteristike hrvatskog kulturnog sustava vidljive su i u Puli. Zapravo, riječ je o identičnim karakteristikama i čini se da je u razdoblju implementacije ove kulturne strategije potrebno učiniti odlučne korake kako bi se se, unutar postojećih zakonskih mogućnosti, kulturni sustav maksimalno unaprijedio. Dakle, kulturnu strategiju grada Pule od 2014. do 2020. prvenstveno predložimo kao dokument koji donosi plan unapređenja samog kulturnog sustava.

Problemi

Trenutno stanje u području kulture obilježeno je financijskom krizom. Proračuni za kulturu smanjeni su na svim razinama – državnoj, županijskoj i gradskoj. Ionako mala sredstva koja su dolazila iz privatnog sektora dodatno su smanjena, a na natjecanjima za sredstva međunarodnih donatora i EU-fondova vlada enormna konkurencija koja je također dodatno pojačana ekonomskom krizom na europskoj razini. S druge strane, tržište u kulturi u Hrvatskoj ne funkcionira, građani ne kupuju umjetnine, broj prodanih knjiga smanjuje se iz godine u godinu, a opada i broj građana koji posjećuju kina, kazališta, koncerte. To je opći trend, što ne znači da se za pojedine događaje ili proizvode interes i povećava (npr. za film u Puli). Ukratko, nedostatak novca postao je ključni problem u kulturi i zasad ne postoji sustavni odgovor na to pitanje.

Drugi važan problem u pulskoj kulturi je nedostatak vrijednosne orijentacije. Kulturni sustav ne pruža gotovo nikakvu orijentaciju tako da akteri (pojedinci i organizacije) u kulturnom sustavu nisu u mogućnosti prepoznati oblike poželjnog ponašanja. Ukratko, nije jasno što bi oni uopće trebali raditi ni koji su kriteriji uspješnog rada. Sustav vrijednosti ne nastaje u jednom trenutku na način da ga određeno tijelo odredi, a svi ostali prihvate, već u suodnosu različitih subjekata koji nastoje nametnuti svoje viđenje stvari, kriterije i parametre. Trenutno ne postoje dominantne vrijednosti, a među akterima se barata različitim parametrima:

- kvaliteta umjetničke produkcije (tko ju određuje i kako, koji su ključni autoriteti, kakve su reference)
- broj posjetitelja
- broj prodanih karata ili primjeraka određenog proizvoda
- prisustvo u medijima
- društveni status događaja (prisustvo političara, starleta, umjetnika)
- izvanjsko priznanje (nagrade, gostovanja i sl.)

Ovi su parametri često i suprotstavljeni tako da ono što znači jednoj grupi ljudi ništa ne znači drugoj i obrnuto. Nedostatak vrijednosne orijentacije istovremeno otvara prostor za manipulaciju i neargumentiranu kritiku. Rezultat te situacije je uravnilovka,

odnosno svođenje svih programa, djela i aktera na istu ravninu u vrijednosnoj skali.

To nas dovodi i do trećeg problema – raspodjele odgovornosti. Odgovornost za učinjeno, za dobro i loše, je difuzna - pripada sustavu, a ne pojedincima. Na taj način sustav postaje entitet, nezavisni subjekt s enormnom koncentracijom moći u kojem svi ljudi imaju osjećaj nemoći. Paradoksalno je da nitko više nema moć nad kulturnim sustavom, a odluke kao da donosi sam sustav po nekom vlastitom algoritmu. Ova je situacija posljedica odsustva vrijednosne orijentacije jer je odluku gotovo nemoguće donijeti bez koherentnog sustava opravdanja odluka koji prihvaća zajednica.

Nejednakost unutar kulturnog sustava sljedeći je važan problem koji je također povezan s pitanjem vrijednosti. Naime, nejednakost je posljedica društvenog statusa koji proizlazi iz organizacijskog oblika. Status javnih ustanova jamči određena prava organizacijama i zaposlenicima koja nemaju drugi akteri u kulturnom sustavu. Ta nejednakost posljedica je zakonskog okvira koji kulturu shvaća kao javno dobro i funkcije obavljanja kulturne djelatnosti prenosi na javne ustanove. Ovaj sustav i dalje ne prepoznaje druge aktere na sličan način, već njihove aktivnosti tretira kao profitne ili hobističke. Sadašnje stanje nejednakosti dovodi u konfliktnu situaciju aktere koji bi, s obzirom na prirodu posla, trebali surađivati. Zahtjevi za efikasnošću (u ekonomskom smislu) i samofinanciranjem prema javnim ustanovama dovode do komodifikacije funkcija javnog sektora (npr. naplaćivanje dvorana, iznajmljivanje opreme i sl.) čije su konkretne posljedice povećanje troškova za sve izvan javnog sektora i dodatno produbljivanje nejednakosti.

Naravno, prisutni su i drugi problemi poput nedostatka ljudskih resursa, neadekvatnih prostora, nepostojanja opreme ili tehnike, itd. Probleme bismo mogli nabrajati unedogled, no ovdje smo se koncentrirali na one čije se rješavanje čini ključnim u idućem šestogodišnjem razdoblju.

Potencijali

U području kulture Pula može postati mnogo što, potencijali su izrazito veliki. No, pretpostavka njihove realizacije jest kvalitetna organizacija, i to na formalnoj organizacijskoj razini, kao i kroz stvaranje neformalne strukture podrške. Osim toga, da bi realizirao neke od svojih potencijala, Grad mora pronaći načina za kvalitetnu međusektorsku suradnju jer je realizacija kulturnih potencijala nemoguća bez široke koalicije aktera u kulturi i njihove suradnje s drugim sektorima, prvenstveno urbanizmom, komunalnim djelatnostima, turizmom, industrijom, obrazovanjem i znanosti.

Trenutna je situacija u Puli takva da je realizacija različitih potencijala u području kulture ograničena nedostatkom kapitala i organizacije. Pa ipak, situacija nije tragična jer se otvaraju nove mogućnosti financiranja putem strukturnih, ali i drugih fondova Europske unije. Organizacijska struktura također već postoji, no rad postojećih organizacija valjalo bi usmjeriti prema ostvarenju precizno određenih ciljeva.

Misija

Strategija razvoja Pule definira misiju grada kao kvalitetan život stanovništva uz opći društveni i gospodarski napredak poštujući načela održivog razvoja. Vizija grada u istom je dokumentu definirana kao grad po mjeri čovjeka, infrastrukturno i ekološki uređen, integriran u suvremene europske trendove, kao ekonomski razvijeno i jako kulturno središte Istarske županije i zapadne Hrvatske, te kao nositelj vlastitog razvitka i razvitka okoline. Kulturna strategija naslanja se na Strategiju razvoja Pule koja kulturu vidi kao važnu polugu u ostvarivanju vizije razvoja grada.

Misija kulturnog sektora je kontinuirano unapređivanje kulturnog standarda građana. Kulturni sektor tako pridonosi ukupnoj kvaliteti života stanovništva u gradu. No, od kulturnog sektora građani očekuju doprinos ukupnom socijalnom i ekonomskom razvitku. Taj se doprinos ne mjeri isključivo kao izravan prihod nego i kao doprinos atraktivnosti grada, što je osobito važno za razvoj turizma. Kultura se tako prepoznaje kao jedan od mogućih generatora razvoja Pule. Zbog potencijala koji je prepoznat, ali ne i aktualiziran, čini se prikladnim da se vizija kulturnog razvitka odredi prema općem razvoju grada, tako da kultura u nekom budućem razdoblju zaista i postane generator razvoja.

Strategije

Na pitanje što se želi postići do 2020. godine nije jednostavno dati jednoznačan odgovor, no iz analize postojećih dokumenata, razgovora i sastanaka zaključujemo da je do 2020. godine ključno unaprijediti postojeći kulturni sustav i promijeniti odnose među akterima u kulturi – organizacijama i pojedincima – i to na način da se stvori visok stupanj kohezije među njima. Tek nakon toga kulturni će sektor biti u stanju realizirati sve svoje potencijale. Čini nam se da je do 2020. godine za grad Pulu ključno raditi na ostvarenju triju strategija djelovanja, a to su:

- umrežavanje institucija, nezavisne scene i pojedinaca: unapređivanje međusobne komunikacije i stvaranje suradničkih platformi
- razvoj publike: povećanje broja korisnika/publike i produbljivanje razumijevanja umjetničkih djela
- intersektorska suradnja: uključivanje kulture u ekonomske i socijalne razvojne programe

Ciljevi

Spomenute tri strategije djelovanja trebaju pridonijeti ostvarenju sljedećih ciljeva:

1. Redefinirati ulogu javnih ustanova u kulturi na način da postanu odgovorne ne samo za vlastiti razvoj nego i za razvoj cijelog područja na kojem djeluju; to je smisao njihove javne funkcije.
2. Uspostaviti protokole za kontinuiranu komunikaciju među akterima u kulturi – uvesti obvezu kvartalnih sastanaka kulturnih vijeća i godišnjeg sastanka članova vijeća i korisnika proračunskih sredstava, organizirati godišnju tribinu o stanju pulske kulture i dr. Protokoli se odnose na formate komunikacije. Sam sadržaj komunikacije treba biti okrenut stvaranju vrijednosnog sustava tj. na spomenutim je sastancima potrebno raspravljati o parametrima i kriterijima na temelju kojih se donose važne odluke u kulturnom sektoru. Ove aktivnosti treba koordinirati Odjel za kulturu koji bi valjalo ustrojiti kao samostalno tijelo prvenstveno radi jednostavnije komunikacije i koordinacije većih projekata (što

će u budućnosti postati zadaća Odjela).

3. Razviti velike gradske projekte koji se financiraju sredstvima EU-a, Ministarstva kulture i sl. putem kojih se u Pulu dovodi novac nedostupan pojedinačnim organizacijama. Primjeri: projekt Kulturing kao veliki infrastrukturni projekt ili pak projekt koji može okupiti povjesničare, muzeje, knjižnice, izdavače i dr. koji bi zajedničkim snagama mogli stvoriti narative o gradu koji bi pak mogli biti predstavljeni kroz razne medije. Tim bi projektima trebao koordinirati Odjel za kulturu, a sama provedba trebala bi biti dodijeljena različitim akterima s jasnom raspodjelom odgovornosti.
4. Uspostaviti intersektorsku suradnju s osobitim usmjerenjem na urbano planiranje i turizam, na sektore s kojima je kulturni razvitak u Puli neraskidivo povezan. Spomenuti sektori trebaju otvoreno komunicirati i surađivati u realizaciji programa od zajedničkog interesa. Kulturni radnici pritom moraju nametnuti svoj autoritet i ekspertizu u područjima kulture, ali se i prilagoditi poštujući zadane rokove.
5. Poticati korisnike proračunskih sredstava da se bave razvojem publike (kroz marketing i odnose s javnošću) i medijacijskim programima. Ti se poticaji trebaju odvijati kroz sustav kriterija i povećanje javnih sredstava uložениh u te aktivnosti.
6. Stabilizirati sektor nezavisne kulture kroz uvođenje višegodišnjih financijskih potpora.

Vizija

Ostvarivanje ovih ciljeva u funkciji je realizacije vizije prema kojoj će kultura postati generator razvoja Pule. Ona se ostvaruje kroz intersektorsku suradnju tj. kroz mobilizacije potencijala koje nisu sektorski ograničene. U praksi to znači da će se za potrebe kulturnog događaja mobilizirati brodogradilište ili cijela gradska četvrt, dok će se za potrebe turizma ili industrije mobilizirati kulturni radnici ili institucije. No, da bi kulturni sektor uopće bio percipiran kao relevantan, potrebno ga je bitno ojačati, a u sadašnjem je trenutku to moguće učiniti kroz stvaranje kohezije unutar samog kulturnog područja djelovanja.

Vizija kulture kao generatora razvoja grada počiva na ukupnim kulturnim potencijalima grada (spomenici, arhitektura, urbanizam, institucije i druge organizacije, manifestacije, umjetnička proizvodnja i umjetničko obrazovanje) i pojedinačnim iskustvima organizacije kulturnih programa koji imaju pozitivan učinak na ukupno socio-ekonomsko stanje grada. Potencijale kulturnog sektora prepoznaju kulturni radnici i građani. Ona počiva na sadašnjem stanju u kojem se kulturni sektor nalazi i u kojem je djelovanje, barem djelomično, već usmjereno k aktualizaciji tih potencijala. Pula je grad bogate kulturne povijesti s kojom su građani dnevno u kontaktu kroz njezine materijalne i nematerijalne manifestacije. Osim toga, Pula je grad suvremenog umjetničkog stvaralaštva i međunarodno relevantnih manifestacija (Pula Film Festival, Sajam knjiga u Istri, Pulski dani eseja, Kazališni festival PUF, Međunarodni kazališni festival mladih – MKFM, Monteparadiso festival, Seasplash reagge festival i dr.) koji pridonose ukupnoj kvaliteti života u gradu. Prema ocjenama građana, kulturni standard u gradu na zavidnoj je razini, često i iznad njihovih očekivanja pa većinu toga ne uspijevaju ni pratiti. Kulturni standard građana Pule počiva na tri oslonca koji čine ključ za razumijevanje kulturnog sektora. To su kulturna baština, javne ustanove i nezavisna scena.

Slaba vidljivost i nedovoljna valorizacija, prvenstveno građana, povezani su problemi koji odlikuju područje rada onih ustanova i organizacija koje skrbe o kulturnoj baštini. Naime, suvremeni koncept kulturne baštine kao kontekstualne vrijednosti, *in-situ*, konstituira se u posljednjih 50-ak godina. Taj je koncept doveo do novog vrednovanja našeg okruženja i to ne samo s obzirom na pojedinačnu vrijednost spomenika nego i

na cijeli kontekst unutar kojega se spomenik nalazi ili pak s obzirom na socijalnu vrijednost lokacije. Te su vrijednosti široko rasprostranjene među našim sugrađanima, ali u suočavanju s financijskim parametrima poštivanja tih vrijednosti često se odlučuju ne platiti tu cijenu. Stoga je u području kulturne baštine u sljedećem razdoblju važno aktivnosti usmjeriti prema povećanju vidljivosti samog konteksta u kojem građani žive. Putem tih aktivnosti vrijednost kulturne baštine trebala bi biti uvećana i u konačnici dovesti do niza praktičnih odluka u korist očuvanja baštine. Ove male svakodnevne odluke kumulativno će dovesti do drukčijeg odnosa prema kulturnoj baštini i očuvanju našeg okruženja.

Javne ustanove koje djeluju u Puli imaju različite osnivače, ali sve skrbe o kulturnoj baštini i suvremenoj kulturnoj produkciji na korist građana Pule. Tako u Puli djeluju ustanove kojima su osnivači Ministarstvo kulture, Istarska županija i Grad Pula. Sve one djeluju u okružju koje nije jedinstveno po pitanju uloge javnog sektora, u kojem ne vlada suglasje ni oko temeljnih vrijednosti ni oko kulturnih vrijednosti i u kojem građani izražavaju veliko nepovjerenje prema javnim vlastima. Pa ipak, njihova javna uloga normirana je čitavim nizom zakona i drugih akata koji propisuju područje njihovog djelovanja i način rada. Unatoč prevladavajućem kaosu u društvu ove ustanove imaju oslonac u nasljeđenom sustavu koji još uvijek regulira ponašanje aktera u kulturnom sektoru. Problem je, međutim, u tome što taj sustav nije primjeren postojećim društvenim odnosima i nužno ga je transformirati. U takvim okolnostima ustanove se grčevito drže samog sustava koji kulturu vidi kao javnu djelatnost, dio javne sfere društva. Pa ipak, čini se da je liniju obrane potrebno pomaknuti s obrane samih ustanova na obranu javnog kulturnog sektora u cjelini. S obzirom na postojeće stanje i važnost obrane javnog prostora u kulturi, za kulturne je ustanove ključno da u idućem razdoblju razviju svoje odnose s građanima putem edukacijskih i medijacijskih programa te intersektorskom suradnjom i na taj način ojačaju svoju javnu funkciju. Istovremeno, trebaju razvijati blisku suradnju s nezavisnom scenom i za njezin razvoj preuzeti svojevrsnu obvezu.

Na pulsku nezavisnu scenu daleko snažnije djeluju društvene turbulencije. Za razliku od ustanova, ona nema niti jednog čvrstog oslonca i stoga joj je ambicija stvoriti vrijednosni sustav u kojem će biti prepoznata kao važan akter u kulturnom sustavu. Na nezavisnoj je kulturnoj sceni bavljenje kulturnom politikom dio svakodnevnog

posla. No, situacija je vrlo kompleksna jer je u sadašnjem sustavu ona prepoznata kao program, u najboljem slučaju kao projekt, što bitno ograničava mogućnosti njezinog djelovanja. S druge strane, nije joj u interesu ni podrivanje javnog kulturnog sektora jer su akteri nezavisne scene svjesni važnosti očuvanja kulture kao dijela javnog sektora. Na koncu, o tome ovisi i njihov opstanak. Strategije djelovanja na nezavisnoj sceni su različite, od pronalaženja strateških partnera u inozemstvu i djelovanja kroz međunarodne profitne ili neprofitne projekte do intersektorskog djelovanja i raznih programa (osobito djelovanje u civilnom sektoru), komercijalizacija pojedinih aktivnosti i slično. Deprivilegiranost unutar sustava prisilila je ove aktere na veću fleksibilnost u programskom i organizacijskom smislu i upravo se u tome nalazi veliki potencijal za djelovanje nezavisne scene. No, deprivilegiranost ih je učinila i vrlo fragilnim, ponekad i destruktivnim. Stoga je u idućem razdoblju ključno osiguranje stabilnosti nezavisne scene.

Aktivnosti

Ukupno je definirano 17 aktivnosti koje je potrebno provesti kako bi se ostvarili postavljeni ciljevi. Provedba aktivnosti definirana je u vremenu jer su pojedine aktivnosti uvjetovane provedbom prethodnih, što postavlja dodatni izazov svima koji će provoditi ovu kulturnu strategiju. Navođenje nositelja odnosi se prvenstveno na odgovornost za implementaciju i ne radi se nužno o subjektu koji će izravno i provoditi navedenu aktivnost.

Iako se ne radi niti o velikom broju niti o pretjerano kompleksnim aktivnostima, njihova provedba pretpostavlja veliku upornost jer je riječ o mobilizaciji i koordinaciji većine aktera pulske kulturne scene. Olakotna okolnost za provedbu ove strategije je što se ne temelji na financijskim ulaganjima nego na socijalnoj koheziji te njezina provedba počiva na unutarnjim snagama.

Aktivnosti su usmjerene prvenstveno na ostvarenje postavljenih ciljeva i stoga je uz svaku aktivnost ukratko objašnjeno kako pridonosi navedenom cilju.

Osnivanje Upravnog odjela za kulturu

Grad Pula bi do kraja 2013. godine trebao osnovati samostalni Upravni odjel za kulturu. Ova odluka zahtijeva određenu pripremu jer njezinom provedbom dolazi do reorganizacije uprave. Stoga je potrebno precizno odrediti nadležnosti budućeg Upravnog odjela za kulturu u odnosu na druge upravne odjele. No, tehnički, ova je odluka jednostavno provediva. Zahtjev za osnivanjem Upravnog odjela za kulturu proizlazi iz same vizije kulturnog razvitka Pule. Ona počiva na osnaživanju socijalne kohezije među organizacijama i pojedincima koji djeluju u kulturi. Za ostvarivanje ove vizije ključna je komunikacijska struktura tj. kanali komunikacije, a prema našim procjenama, komunikacijski će se kanali bitno unaprijediti osnivanjem samostalnog Upravnog odjela za kulturu. Ova se procjena temelji na potrebi da se samo djelovanje Odjela donekle reorganizira kako bi mogao provoditi aktivnosti zamišljene strategijom. U reorganizaciji je važno postići veću fleksibilnost rada u samom odjelu, a rad vezati uz ciljeve definirane strateškim planom.

Drugi važan razlog za osnivanje samostalnog Upravnog odjela za kulturu je simboličke naravi. Njegovo osnivanje kulturni sektor iščitava kao priznanje značaja njegove društvene uloge. U kulturnom sektoru naprosto postoji potreba da politika značaj kulture izrazi i kroz formalnu organizaciju uprave.

Upravni odjel za kulturu trebao bi obavljati sljedeće upravne i stručne poslove:

- poslovi i zadaće osiguravanja lokalnih potreba stanovnika u djelokrugu kulture za područja muzejske, galerijske, likovne, knjižnične i nakladničke, glazbene, glazbeno-scenske, dramske i filmske djelatnosti kao i područja novih medijskih kultura i kulture mladih, kulturnog amaterizma te zaštite i očuvanja kulturnih dobara
- predlaganje raspodjele sredstava proračuna Grada za programe javnih potreba iz kulture i praćenje namjenskog korištenja tih sredstava
- praćenje rada u ustanovama u kulturi čiji je osnivač Grad Pula te osiguravanje financijskih i materijalnih uvjeta za njihov razvoj
- praćenje i poticanje rada udruga u kulturi
- koordiniranje rada kulturnih vijeća

- koordiniranje pripreme programa i projekata od interesa za Grad
- sudjelovanje u svim programima Grada za poslove iz djelokruga zaštite i očuvanja kulturnih dobara
- predlaganje i sudjelovanje u izradi strateških dokumenata kulturne politike Grada te vođenje brige o objektima kulture, što obuhvaća poslove u vezi gospodarenja, planiranja, tekućeg i investicijskog održavanja te nabave opreme
- pružanje stručne pomoći u realizaciji programa i rješavanju problematike korisnika proračuna Grada u kulturi

Osnivanje Upravnog odjela za kulturu izravno pridonosi realizaciji svih ciljeva jer omogućava samostaliju, proaktivniju i odgovorniju ulogu Grada Pule u implementaciji kulturne strategije.

Redizajn natječaja za javne potrebe

Dodjela sredstava za javne potrebe na gradskoj razini jedna je od ključnih mjera kulturne politike Grada Pule. Dodjelom sredstava Grad zapravo definira javne potrebe u kulturi, određuje programe i subjekte putem kojih će se odgovoriti na te potrebe i, na koncu, definira kulturnu ponudu grada. Ta kulturna ponuda čini veći dio kulturnog života grada ili, preciznije, Grad Pula na taj način određuje gradske prioritete u kulturnom životu grada. Stoga je izrazito važno da mehanizam dodjele sredstava putem natječaja za javne potrebe u kulturi funkcionira na zadovoljavajući način i da se željene mjere zaista mogu i provesti. Natječaj je u tom smislu ključna poluga putem koje se ostvaruje ova mjera kulturne politike.

Sadašnji natječaj ne zadovoljava ovaj zahtjev jer ne uvažava socijalne prilike u Puli tj. činjenicu da se ova mjera provodi u uvjetima socijalne deprivacije cjelokupnog kulturnog sektora te da se putem njezine trenutne provedbe spomenuta socijalna deprivacija samo održava u postojećem stanju. Naime, trenutnom raspodjelom sredstava u Puli prvenstveno se ublažavaju teške financijske prilike u kojima se osmišljavaju i provode kulturni programi, a njome se zapravo ne određuju prioritete u kulturnoj ponudi grada. U tom je smislu ovaj mehanizam nefunkcionalan. Naime, ključni parametri po kojima trenutno radi ne odražavaju samu bit ove mjere koja je prvenstveno zamišljena kao odgovor na javne potrebe u kulturi te stoga ključni parametri moraju biti definirani u skladu s vrijednostima prisutnima u kulturi. Kao što je već rečeno, oko spomenutih vrijednosti ne postoji konsenzus te se parametri mogu bitno razlikovati ili odstupati od vrijednosti koje su nam nekada bile samorazumljive poput, primjerice, umjetničke izvrsnosti.

Osim o problemima vrijednosti i parametara koji dominiraju prilikom odluka o dodjeli sredstava za javne potrebe u kulturi, važno je razmišljati i o ustaljenim oblicima ponašanja aktera koji donose odluke. Donositelji odluka su u teškoj situaciji jer ne postoje općeprihvaćeni argumenti koji se temelje na čvrstom sustavu vrijednosti i stoga je njihovo ponašanje, kao i same odluke koje donose, nesigurno. Jedini pravi oslonac čine vrijednosti prisutne u njihovom najbližem socijalnom okruženju. Budući da je socijalni prostor fragmentiran, među ostalim i različitim vrijednostima, svaku je odluku moguće interpretirati kao izravnu posljedicu socijalnih odnosa, a ne kao

posljedicu sustava vrijednosti i parametara koji iz njih proizlaze. Ova interpretacija unosi sumnju u mehanizam dodjele sredstava i kompromitira cjelokupnu gradsku kulturnu politiku.

Spomenuti problemi zahtijevaju čitav niz mjera putem kojih će se utjecati na stvaranje konsenzusa oko temeljnih vrijednosti i parametara u kulturi. Taj je konsenzus moguće ostvariti putem različitih aktivnosti, a jedna od najvažnijih je svakako natječaj za javne potrebe u kulturi, koji je odraz tih vrijednosti. Sam sustav dodjele ovih sredstava jest njihov izraz. Prilikom njegovog dizajna valja krenuti od postojećeg stanja i identificirane fragmentacije vrijednosti. Zbog toga se procedure moraju uspostaviti na način da limitiraju očekivanja aktera i učine pritisak prema njihovoj međusobnoj komunikaciji i približavanju interpretacija o donesenim odlukama. Sam natječaj jedna je od procedura i implementaciju njezinog redizajna treba pratiti intenzivna komunikacija unutar kulturnog sektora.

Redizajn natječaja za javne potrebe u kulturi treba pridonijeti realizaciji 5. i 6. cilja koji se odnose na razvoj publike i stabilizaciju nezavisnog sektora. Razvoj publike identificiran je kao važna strategija djelovanja kulturnog sektora i to zato što pridonosi njegovu pozicioniranju u polju javnog djelovanja. Razvoj publike shvaća se dvojako - kroz povećanje ukupnog opsega publike i kroz produbljivanje razumijevanja umjetničkog djela. Prevedeno u djelovanje, to se odnosi na razvoj odnosa s javnošću i marketinga u okviru samih projekata ili institucionalnog djelovanja i na razvoj medijskih programa (poput razgovora s umjetnicima, okruglih stolova, vođenja kroz izložbe i dr.). U propozicije natječaja, u samu prijavnicu, potrebno je unijeti pitanja vezana za ova dva tipa djelovanja i valorizirati ih prilikom procjene programa pristigle na natječaj. Osim toga, to pretpostavlja određeno povećanje sredstava namijenjenih financiranju programa jer se radi o dodatnom (organizacijskom, ljudskom i financijskom) opterećenju samih subjekata koji provode programe.

Što se pak tiče stabilizacije nezavisnog sektora, ona je važna radi ukupnog održanja kulturnog sektora. Danas nezavisni kulturni sektor čini bitan dio kulturnog života grada i građani svakodnevno koriste neke od usluga organizacija koje djeluju na toj sceni. Uvjeti u kojima djeluju vrlo su teški zbog kulturnog sustava koji razlikuje financiranje programa od financiranja organizacija, a organizacijske troškove zapravo

priznaje samo javnim ustanovama. Stoga je vrlo važno osigurati stabilnost financiranja programa organizacija na nezavisnoj sceni jer oni predstavljaju osnovu za svaki daljnji *fundraising* tih organizacija. Sukladno tome predlaže se uvođenje višegodišnjeg financiranja ovih programa. Budući da je Ministarstvo kulture već uvelo višegodišnje financiranje i to na rok od tri godine, predlažemo da se i u Gradu Puli odredi isto razdoblje za financiranje programa. Provedba ovog modela financiranja može u potpunosti slijediti model Ministarstva kulture, što u praksi znači da je potrebno donijeti odluku o trogodišnjem financiranju, a ugovore potpisivati godišnje. Naravno, ugovori o financiranju bili bi vezani uz donesenu odluku. No, za razliku od Ministarstva kulture, predlažemo da u okviru pulskog modela definiramo dvije kategorije potpora – jednu do 100.000 kuna godišnje (u tri godine 300.000 kuna) i drugu do 30.000 kuna (u tri godine 90.000 kuna). Prva kategorija potpora namijenjena je kompleksnijim programima poput izložbenih ciklusa, festivala, kontinuiranih godišnjih programa i sl., dok je druga kategorija namijenjena istraživačkim programima koji zahtijevaju duži vremenski rok, poput izrade monografskih izdanja, produkcije većih tematskih ili retrospektivnih izložbi, umjetničkih istraživanja i dr.

Redizajn natječaja za javne potrebe u gradu Puli trebao bi izraditi Grad još tijekom 2013. godine kako bi se odluke o višegodišnjem financiranju mogle primjenjivati već od 2014. godine. Također, potrebno je precizno odrediti broj tih potpora.

Koordinacija za uređenje javnih prostora u gradu Puli

Članovi kulturnih vijeća i građani s kojima smo razgovarali ocjenjuju da je Pula u prostornom smislu zapušten grad. Postojeće inicijative različitih aktera (Grad Pula, Arheološki muzej, Turistička zajednica, Konzervatorski odjel, privatne inicijative i dr.) ne samo da nisu usklađene nego su često u antagonističkom odnosu. Naravno, u pojedinim slučajevima riječ je o antagonizmu s uporištem u vrijednosnim orijentacijama i u tim slučajevima ne valja očekivati brzo usklađivanje ovih inicijativa. No, u pojedinim slučajevima radi se o inicijativama koje nisu usklađene isključivo zbog nedostatka komunikacije. Uspostavljanjem redovitog komunikacijskog kanala može doći do objedinjavanja različitih inicijativa, stvaranja platformi za djelovanje i razvoja zajedničkih projekata. Stoga je potrebno osnovati koordinaciju za uređenje javnih prostora koju bi činili predstavnici ključnih aktera (Arheološki muzej Istre, Povijesni i pomorski muzej Istre, Muzej suvremene umjetnosti Istre, Konzervatorski odjel u Puli, Društvo arhitekata Istre i relevantne gradske službe). Spomenuta koordinacija bila bi osnovana kao savjetodavno tijelo pri Gradu Puli i imala bi obvezu podnošenja godišnjeg izvještaja o svom radu. Imala bi i mogućnost predlaganja mjera koje bi pridonijele uređenju javnog prostora i zaštiti kulturne baštine. Financijska osnova za provedbu spomenutih mjera trebala bi biti sredstva iz spomeničke rente, koja i imaju upravo ovu namjenu, sredstva namijenjena izgradnji komunalne infrastrukture, ili drugi prihodi proračuna Grada, ali se pojedine mjere mogu oslanjati i na sredstva Ministarstva kulture, europskih projekata i sl. Osim valorizacije i iniciranja konkretnih projekata, koordinacija bi trebala raditi na povećanju vidljivosti i svijesti o ambijentalnoj vrijednosti grada, kulturne baštine i javnog prostora. U tom smislu važno je da ima dinamičnu ulogu u javnom životu izražavajući svoje mišljenje o svim temama koje se tiču uređenja javnih prostora.

Koordinaciju će osnovati Grad Pula pri Upravnom odjelu za kulturu, koji će služiti kao tajništvo ove koordinacije. Djelokrug i procedure rada koordinacije bit će uređeni poslovníkom, a osnovat će se nakon uspostavljanja samostalnog Upravnog odjela za kulturu, tijekom 2014. godine. Budući da će koordinacija potpomoći razvoju intersektorske suradnje i stvaranju kohezije među akterima u kulturi, osnivanjem koordinacije pridonijet će se ostvarenju 2., 3., i 4. cilja. Od koordinacije se očekuje i predlaganje stvaranja suradničkih platformi koje će biti u funkciji realizacije većih,

kompleksnijih projekata za čiju je realizaciju potrebna suradnja većeg broja aktera.

Dopuna poslovnika rada kulturnih vijeća

Rad kulturnih vijeća uglavnom se iscrpljuje u valorizaciji prijedloga programa koji stižu na Natječaj za javne potrebe u kulturi Grada Pule. Prijedlozi kulturnih vijeća tada se integriraju u proračun za kulturu, a ovaj pak u gradski proračun. Na taj se način kanalizira raspodjela sredstava u kulturnom sektoru. Cijeli sustav funkcionira vrlo rutinski. Odluke o sredstvima za javne potrebe u kulturi temelje se na prijedlozima programa i informacijama koje o programu, njegovim izvoditeljima i organizatorima imaju članovi kulturnih vijeća. Ovaj proces odlučivanja potrebno je unaprijediti i to na način da članovi kulturnih vijeća steknu što kvalitetniji uvid u programe i njihovu provedbu, ali i da svoje odluke temelje na širem pregledu situacije u kulturi. Riječ je o potrebi za unapređenjem komunikacije između samih kulturnih vijeća i između kulturnih vijeća i proračunskih korisnika. Naravno, komunikacija među njima već postoji, no odvija se na neformalnoj razini i sporadično te je potrebno uvesti komunikacijske protokole koji će unaprijediti rad kulturnih vijeća. U praksi to znači da se poslovnik rada kulturnih vijeća nadopunjuje odredbama o obvezi godišnjeg zajedničkog sastanka svih kulturnih vijeća na kojem će se razmatrati stanje u kulturi, ritam implementacije strategije te raspravljati o proračunu za kulturu u sljedećoj godini. Sastanak treba biti prilika za informiranje i raspravu o stanju kulture u gradu. Sva kulturna vijeća na sastanku bi trebala podnijeti izvještaj o stanju u djelatnosti u njihovom djelokrugu rada, kao i o stupnju implementacije kulturne strategije. Dakle, ovdje se uspostavlja određeni protokol koji od kulturnih vijeća zahtijeva aktivniju ulogu u kulturnom životu.

Protokolu koji regulira godišnje izvještavanje i zajednički sastanak svih kulturnih vijeća potrebno je dodati i protokol koji regulira odnos vijeća prema programima koji su sufinancirani sredstvima iz gradskog proračuna namijenjenima financiranju javnih potreba u kulturi. Njime treba regulirati obvezu praćenja programa iz djelokruga rada vijeća. Članovi kulturnih vijeća ovu funkciju obavljaju volonterski uz svoje redovite poslove i nisu u mogućnosti u potpunosti se posvetiti radu u svom kulturnom vijeću. Pa ipak, kod članova kulturnih vijeća prepoznajemo iznimnu volju za što kvalitetnijim radom i stoga je potrebno pronaći model koji će uvažavati vremenska ograničenja koja postoje kod članova kulturnih vijeća i unaprijediti samo praćenje programa. Čini nam se da je rješenje moguće pronaći u stvaranju uzorka, dakle izboru nekoliko

programa koji će se evaluirati prema zadanom obrascu, što će predstavljati važnu informaciju za donošenje budućih odluka, ali i za ukupno razumijevanje kulturnog života grada. Ovaj uzorak, naravno, treba mijenjati iz godine u godinu, prema potrebi, a sa samim je vijećima potrebno dogovoriti veličinu uzorka i odrediti sam uzorak.

Poslovnik rada kulturnih vijeća nadopunit će UO za kulturu tijekom 2013. godine, a od 2014. krenut će implementacija spomenutih odredbi iz poslovnika. Ove dvije odredbe, nazovimo ih protokolima, predstavljaju važne aktivnosti koje bi trebale pridonijeti ostvarenju svih ciljeva jer formaliziraju kanale utjecaja, produbljuju razumijevanje među akterima u kulturi, čine transparentnijim način odlučivanja i omogućavaju kvalitetniju selekciju, ojačavaju položaj vijeća i motiviraju rad onih aktera u kulturi koji su financirani iz gradskog proračuna. Za provedbu ovih odredbi odgovornost dijele UO za kulturu i kulturna vijeća, s tim da predsjednici vijeća dobivaju i određene operativne zadatke, poput izrade godišnjeg izvještaja i koordinacije provedbe evaluacije prema zadanom uzorku.

Javna rasprava o stanju kulture u Puli

Otvorene teme i zaključke zajedničkog sastanka kulturnih vijeća potrebno je prenijeti zainteresiranoj javnosti i to putem javne rasprave, koju će pripremiti UO za kulturu u suradnji s kulturnim vijećima. Javna rasprava pridonosi realizaciji svih ciljeva jer detektira ključne probleme, afirmira javni govor i raspravu te produbljuje razumijevanje među akterima. Ove javne rasprave početak će se održavati od 2014. godine, nakon što se za to stvore preduvjeti kroz rad kulturnih vijeća.

Pokretanje suradničkih projekata i platformi

Uređenje spomeničke baštine, javnih površina, izgradnja kulturne infrastrukture i drugi financijski zahtjevniji zahvati u idućem razdoblju neće biti mogući ukoliko se prilikom njihova planiranja i izgradnje oslanja isključivo na lokalni gradski proračun. Stoga je potrebno izgrađivati veće projekte pogodne za pronalaženje partnerstva na nacionalnoj razini, npr. Ministarstvo kulture, ili pak za kandidiranje na financijske programe Europske unije. Kako bi ovi projekti uopće mogli funkcionirati, potrebno ih je izgraditi, a to bi trebala biti uloga *ad hoc* projektnih timova ili platformi koje bi osnovao UO za kulturu (ili pak samoosnovanih), ali operativno bi ovi timovi trebali djelovati pri postojećim institucijama (u tom se smislu osobito pogodnom čini Istarska kulturna agencija, ali istu ulogu mogu imati i druge institucije ukoliko imaju kvalitetne ljudske resurse) ili udrugama. Prvi korak u realizaciji ove aktivnosti jest identificirati područja djelovanja pogodna za razvijanje ovih projekata i utvrditi karakteristike aktera koji djeluju u tim područjima te na osnovu toga donijeti odluku o tome ide li se u dugoročnu suradnju putem platforme djelovanja ili pak jednokratnu aktivnost putem razvoja projekta.

U 2014. godini potrebno je konceptualizirati projekte oko kojih će se u 2015. razviti projektni timovi, ostvariti kontakti s mogućim donatorima i započeti izrada projekata i projektnih prijedloga. Ova aktivnost izravno pridonosi realizaciji 3. cilja, a posredno, kroz jačanje kohezije među organizacijama, realizaciji 1. i 2. cilja.

Implementacija suradničkih projekata i platformi

Implementacija suradničkih projekata i platformi početak će u 2016. godini i pridonijet će realizaciji svih ciljeva jer su spomenute platforme od početka zamišljene kao interdisciplinarne te njihova realizacija pridonosi jačanju kohezije među akterima, otvaranju ustanova i stabilizaciji nezavisne scene. Iako se financiranje tih projekata oslanja na europske fondove, Grad Pula osigurati će sredstva potrebna za njihovo sufinanciranje iz lokalnih izvora.

Plan malih ulaganja

Obavljanje kulturnih aktivnosti u Puli otežano je zbog zapuštenih prostora u kojima se te aktivnosti obavljaju. Prostorima nedostaje osnovna oprema poput rasvjetnih tijela, kao i audio, video te informatička oprema. Osim toga, glazbeni se instrumenti ne obnavljaju u potrebnoj dinamici. Spomenuta situacija predstavlja smetnju obavljanju umjetničke djelatnosti te je u idućih pet godina potrebno izraditi plan ulaganja kojim će se premostiti ključni problemi. Stoga će UO za kulturu već u proračun za 2014. godinu uvrstiti plan ulaganja u opremu i uređenje prostora. Pritom će voditi računa o ravnomjernom ulaganju s obzirom na postojeće potrebe. Opremom će upravljati kulturne institucije, no u skladu s drugim aktivnostima predviđenim ovom strategijom ona će, prema utvrđenim protokolima, biti ustupljena na korištenje i nezavisnoj kulturnoj sceni.

U 2013. godini napraviti će se plan prioritarnih ulaganja za 2014. godinu koji će se svake godine izrađivati za narednu godinu. Plan ulaganja izrađivat će UO za kulturu, a kulturna vijeća mogu i sama predlagati ulaganja na temelju vlastitog uvida u ove potrebe. Ovom aktivnosti podiže se razina kvalitete infrastrukture čime se pridonosi stabilizaciji cijelog kulturnog sektora i postavlja osnova za realizaciju kvalitetnijih programa. Na taj način ova aktivnost potpomaže realizaciju 3., 4., 5. i 6. cilja.

Formuliranje narativa o Puli

Pula je grad izrazito bogate povijesti čiji su tragovi očuvani u materijalnoj baštini. Povijest i kulturna baština predmet su interesa brojnih disciplina i sustavno se radi na povijesnim i arheološkim istraživanjima te valorizaciji materijalne i nematerijalne baštine. Na ovim poslovima rade brojne institucije i pojedinci čijim su radom nastala brojna djela u kojima se obrađuju različita povijesna razdoblja, lokacije, spomenici, ličnosti i dr. Ta se djela, između ostaloga, koriste i kao podloga za izgradnju narativa koji se koriste u svrhu promocije grada, kreiranja turističkih itinerara i vodiča, izrade povijesnih i povjesničarsko-umjetničkih pregleda, itd. Međutim, unatoč postojanju bogate građe i izgrađenim narativima nije stvorena jedinstvena priča o Puli koju bi prihvatili građani i koja bi predstavljala osnovu za razumijevanje samoga grada. Naime, u Puli i dalje nisu definirane ključne odrednice identiteta, točke u prostoru i vremenu koje će građanima i posjetiteljima služiti kao sidrišta u konceptualnom okviru putem kojega građani zamišljaju grad. Svaku veću zajednicu, pa tako i gradsku zajednicu, doživljavamo kroz određeni konceptualni okvir (npr. grad, selo, regija, nacija i dr.) i tom okviru pridodajemo određena obilježja koja čine odrednice identiteta zajednice. Identitetske odrednice postaju smislene tek kada su elaborirane, a tu elaboraciju zapravo smatramo narativom o gradu. Naravno, svaki grad ima više narativa, kao što ima više paralelnih povijesti, koje su jednako važne za grad i različito važne za različite skupine građana. Svi narativi važni su za stvaranje pojma o gradu, za odgovor na pitanje kakav je Pula grad? Trenutna je situacija takva da odgovor na ovo pitanje ne postoji, postojeći narativi nisu usuglašeni, a često su i suprotstavljeni, kulturne institucije i Turistička zajednica, agencije i hotelijeri sami smišljaju priče o Puli prema vlastitim potrebama. Ova situacija izaziva konfuziju među građanima i nezadovoljstvo među turističkim i kulturnim radnicima koji se gotovo svakodnevno suočavaju s ovim narativnim zavrzlamama.

Formuliranje narativa o gradu uključuje izbor ključnih tema, njihovu publicističku obradu i stvaranje široko rasprostranjenih narativa o gradu te, na koncu, primjenu i prezentaciju ovih narativa u turističkim itinerarima, izložbama, manifestacijama, itd. Formuliranje narativa treba biti namijenjeno prvenstveno građanima, a ključni rezultat ove aktivnosti treba biti prihvaćanje, razumijevanje i pounutrenje narativa od strane građana. Turistička zajednica Pule pokrenut će projekt stvaranja ovih narativa, a prvi

korak u tom poslu je izbor tema i narudžba publicističkih radova koji će na jednostavan način građanima približiti najvažnije događaje grada Pule. Ova aktivnost pretpostavlja valorizaciju već učinjenog u ovom području i integraciju obavljenih poslova u okvir koji se stvara te, na koncu – budući da kroz suradnju s turističkim sektorom jača autoritet kulturnih djelatnika - olakšava realizaciju 4. i 5. cilja, a posredno potpomaže pozitivnom odnosu javnosti prema kulturnoj baštini. S implementacijom ove aktivnosti treba započeti u 2014. godini, a i za njezinu je provedbu potrebno osigurati inicijalna sredstva u proračunu za 2014. godinu. Sama provedba traje do 2020. godine.

Postvarenje pulskih narativa

Formulirani narativi trebaju postati vidljivi i u fizičkom prostoru tako da se građani svakodnevno s njima susreću, odnosno da postanu dio vizure grada. Stoga je potrebno pokrenuti ulaganja u uređenje gradskih prostora (unutarnjih i vanjskih) temeljenih na formuliranim narativima i to na način da se pospješuje interakcija između građana i grada putem priče o gradu. Radi se o vrlo kompleksnom zadatku kojem je potrebno pristupiti interdisciplinarno. Priprema ove aktivnosti treba se obavljati paralelno s formuliranjem spomenutih narativa, a sama ulaganja u fizički prostor potrebno je realizirati od 2016. godine. Nositelj cijelog ovog projekta trebao bi biti Grad Pula. Provedba ove aktivnosti pridonosi realizaciji svih ciljeva prvenstveno kroz uzdizanje statusa sektora kulture u javnosti. Osim toga, kroz njezinu provedbu daje se važan poticaj intersektorskoj suradnji kroz uređenje javnih prostora i otvaranje potencijala za njihovo korištenje u turističke svrhe.

Protokol za suradnju između ustanova u kulturi i drugih aktera u kulturi

Kulturne ustanove upravljaju većinom resursa u kulturi - prostorima, opremom, pozornicom, tehnikom, itd. Pod pritiskom procesa marketizacije društva, koji od ustanova traži da stvaraju financijski prihod kroz obavljanje vlastite djelatnosti, ustanove komodificiraju svoje osnovne funkcije što uključuje i materijalne resurse te počinju trgovati svojim prostorima, opremom i dr. kako bi ostvarile prihod. Kulturne ustanove osnovane su sa zadaćom da obavljaju određenu javnu funkciju za što osnivači osiguravaju sredstva. Budući da se cijela javna sfera redefinira na način da se sužava prostor javnog interesa, tako se mijenja i odnos prema kulturnim ustanovama od kojih se traži da prilagode svoje djelovanje uvjetima u kojima pojedine aktivnosti više nisu shvaćene iz perspektive javnog nego privatnog interesa (npr. prikazivanje određene predstave podrazumijeva se isključivo kao interes pojedinaca koji će, žele li je pogledati, kupiti kartu). Ova situacija pred ustanove stavlja zahtjev da se u svom radu vode s dvije vrste kriterija – umjetničkom izvrsnosti i visinom ponude.

Umjetnička izvrsnost kriterij je utemeljen na estetskim vrijednostima, a visina ponude na ekonomskim vrijednostima. Iz ekonomske perspektive kulturne ustanove raspolažu kapitalom koji dijeli karakteristike fizičkog i materijalnog kapitala kao što su oprema ili zgrade. No, ona ujedno posjeduje i karakteristike koje ju razlikuju od drugih formi kapitala. Pojam kulturnog kapitala ukazuje na činjenicu da objekt poput INK-a nije samo zgrada, nego posjeduje i vrijednost koju je nemoguće izvesti iz činjenice da se radi o kapitalnoj imovini u čisto ekonomskom smislu. Kulturni kapital ovdje ukazuje na činjenicu da spomenuti objekt posjeduje estetske, simboličke, historijske i socijalne vrijednosti koje mijenjaju njegovu ukupnu vrijednost. Ekonomisti koji se bave kulturom ovaj su tip vrijednosti također postavili na monetarnu skalu i to na način da su u odnos postavljene ekonomska vrijednost i kulturno značenje. Tako dobivamo jednostavnu računnicu prema kojoj veće kulturno značenje povećava ekonomsku vrijednost imovine. Ovaj ekonomizirani način razmišljanja vjerojatno predstavlja noćnu moru većini stručnjaka za kulturu koji ne izražavaju vrijednost na predloženi način, tj. nisu u mogućnosti odrediti njezino kulturno značenje kao što se određuje cijena robe za široku potrošnju. Osim toga, ovakva razmišljanja neminovno dovode do

iskušenja primjene obrnute logike pa se tako na temelju ekonomske vrijednosti – npr. broja posjeta nekom objektu – izvode zaključci o kulturnoj vrijednosti. Pa ipak, uza sva ograničenja i nepreciznost mjernog instrumenta, činjenica je da se određena ekonomska vrijednost atribuirala kulturnom sektoru u cjelini, kao i pojedinačnim organizacijama i manifestacijama. To pridodavanje ekonomske vrijednosti razvija se iz praktičnih potreba jer je sam kulturni sektor dionik u ekonomskom životu koji ne poznaje drugi način izražavanja vrijednosti osim onog na monetarnoj skali.

Ono što je za kulturne ustanove od ključne važnosti jest razumijevanje vlastite javne uloge i stvaranje protokola putem kojih će upravljati svojom imovinom. Upravljanje treba voditi povećanju kulturne, a posredno i ekonomske vrijednosti. Upravljanje koje će imovinu kulturnih ustanova tretirati kao bilo koju imovinu (prazan prostor, opremu za iznajmljivanje i sl.) na koncu će smanjiti vrijednost samih ustanova i njihove imovine, oduzet će im simboličku vrijednost i time smanjiti ukupnu vrijednost imovine. Stoga je potrebno pronaći modus upravljanja koji će se voditi prvenstveno kriterijima simboličke vrijednosti tj. vrijednosti umjetničkog i kulturnog sadržaja. Budući da se u zadnjih 20-ak godina unutar kulturnog sektora formirao značajan prostor stvaranja umjetničkih i kulturnih vrijednosti na tzv. nezavisnoj sceni, i ove je programe nužno integrirati u djelovanje kulturnih ustanova na način da im se da maksimalna podrška u njihovoj realizaciji. Naposljetku, i ti programi povećavaju vrijednost kulturnih ustanova i imovine kojom upravljaju. Iz perspektive građana ključna su dobra i usluge, da se izrazimo ekonomskim jezikom, a ne tko ih pruža. Cijeli kulturni sektor stoga treba zajednički raditi na kreiranju kulturnih vrijednosti putem kojih će biti prepoznat i vrednovan.

UO za kulturu će tijekom 2014. godine pred gradske ustanove postaviti zahtjev stvaranja protokola koji će definirati pod kojim će uvjetima kulturne ustanove surađivati s drugim akterima u kulturi na realizaciji kulturnih programa. Ustanove bi tako trebale definirati način komunikacije (vrstu zahtjeva i rokove), oblike korištenja imovine ustanova te odgovornosti za imovinu i program. Na taj će se način otvoriti komunikacijski kanali između ustanova i drugih aktera, a istovremeno će se očuvati profil ustanova i njihov standard rada. Ovaj je protokol potrebno donijeti tijekom 2014. godine te ga čim prije početi primjenjivati.

Stvaranje i implementacija suradničkih projekata između kulturnih ustanova i nezavisne scene

Svojevrсна nadogradnja prethodne aktivnosti jest pokretanje suradničkih projekata. Takvi projekti već postoje, a osobito je u tom smislu pohvalno djelovanje Pula Film Festivala. No, to ne čine sve ustanove. Čak i kada se pojedini projekti predstavljaju kao suradnički ili koprodukcije, različito se interpretira ne samo stupanj, nego i oblik suradnje. Ono što je za ustanove koprodukcija, na nezavisnoj sceni se razumijeva kao ustupanje prostora i sl. Stoga je tu suradnju sustavno moguće razviti tek kao nadogradnju na protokol koji oblikuje odnos između ustanova i nezavisne scene te način korištenja imovine ustanova. Naime, tek nakon što bude jasno što je uobičajena komunikacija i suradnja, bit će moguće razvijati suradničke projekte koji će stvarati dodanu vrijednost i ustanovama i nezavisnoj sceni. Te projekte treba shvatiti kao kompleksnije projekte s većim brojem aktivnosti koje po svom opsegu i dosegu ne možemo pojmiti kao uobičajeno djelovanje aktera. Suradnički projekti trebaju nastati iz samog odnosa kulturnih ustanova i drugih aktera, bez nametanja drugih aktera. Pa ipak, Grad Pula treba motivirati tu suradnju kroz razne oblike potpora, od kojih je jedna od važnijih zasigurno ona financijska. Zato će Grad od 2015. godine rezervirati određena sredstva namijenjena razvoju ovih projekata i osiguravanju obveznog lokalnog sufinanciranja. Izvori sredstava za realizaciju suradničkih projekata trebaju biti diverzificirani i potrebno ih je kandidirati na županijske, nacionalne i europske natječaje. Budući da povećava kvalitetu komunikacije između ustanova i drugih aktera, ova aktivnost pridonosi ostvarenju 1. cilja.

Burza projekata

Nedostatak suradnje među različitim sektorima problem je prepoznat u svim sektorima, no unatoč tome zasad ne postoje inicijative koje bi prevazišle sektorsku izolaciju. Ključni nedostatak koji se uočava jest nedostatak informacija o tome što se događa u drugim sektorima, koje paradigme i interesi u njima vladaju, kakva je tehnologija rada i koje su mogućnosti međusobne suradnje. U tom je smislu potrebno otvoriti komunikaciju među različitim sektorima i to putem određenog protokola koji odgovara načinu rada svih uključenih. Prvi je korak u tom smislu svakako organizacija predstavljanja projekata i mogućnosti suradnje. To je predstavljanje potrebno pažljivo organizirati tako da ne polučiti suprotan efekt zatvaranja među sektorima. Dakle, burza projekata bit će organizirana na način da se informacije o tome što se događa u različitim sektorima predstave na dinamičan način, u otvorenoj komunikaciji, sličnije forumu i panel-diskusijama negoli klasičnim prezentacijama. Potrebno je koristiti inovativne modele interakcija kako bi se dugo vremena zapuštena komunikacija među sektorima obnovila na korist svih uključenih. Burzu projekata organizirat će Grad Pula u suradnji s Hrvatskom gospodarskom komorom, Turističkom zajednicom i Hrvatskom udrugom poslodavaca, a predlažemo da se prva burza organizira već 2015. te da se ustali kao bijenalna manifestacija. Prvu burzu valja shvatiti kao pilot-program i predlažemo da sudjelovanje u programu bude ograničeno. Naravno, kasnije bi, ukoliko se ukaže potreba, bilo moguće mijenjati i razvijati organizacijske formate. Budući da otvara komunikaciju među različitim sektorima, ova aktivnost pridonosi ostvarenju 4. cilja.

Program zajednice – druga faza redizajna natječaja za javne potrebe

Cilj prve faze redizajna natječaja za javne potrebe u kulturi Grada Pule je potaknuti programe razvoja publike i stabilizaciju nezavisnog sektora. Na to se nadovezuju i promjene poslovnika rada kulturnih vijeća kojima će se povećati kvaliteta komunikacije između članova vijeća i aktera u kulturi i unaprijediti način odlučivanja o programima koji se financiraju kroz program javnih potreba. Sljedeći nužan korak u unapređenju cijelog sustava jest razdvajanje programa koji imaju vrhunsku umjetničku vrijednost od programa koji su važni za zajednicu iako ponekad i nisu zadovoljavajuće razine kvalitete te ih je moguće prije opisati kao zabavne negoli kulturne programe. Kulturni sustav treba uvažavati različite potrebe, ali istovremeno i stvarati sustav vrijednosti u kojem estetska razina kvalitete predstavlja važan moment u životu građana. Stoga je na razini sustava potrebno razdvojiti ove dvije vrste programa, kako iz simboličkih tako i iz praktičnih razloga. Primjena istih kriterija na različite vrste programa nužno dovodi do arbitrarnih odluka: i dok je za umjetničke programe ključna njihova estetska vrijednost, za programe zajednice ključna je uključenost zajednice (broj posjetitelja). Naravno, i za umjetničke programe važna je uključenost zajednice, kao što je i za programe zajednice važna estetska razina programa, ali ti su kriteriji u ovim slučajevima sekundarni. Kako bismo u budućnosti izbjegli nesporazume, natječaj za javne potrebe redizajnirat će se na način da će postojati dvije programske linije o kojima će se odlučivati odvojeno. Cijeli posao pripreme izradit će UO za kulturu u suradnji s kulturnim vijećima tijekom 2014. godine kako bi se s provedbom krenulo od 2015. godine. Budući da olakšava rad kulturnih vijeća omogućavajući fokus na jednu skupinu kriterija vrednovanja programa, povećava transparentnost odlučivanja i pridonosi intersektorskoj suradnji, ova aktivnost potpomaže ostvarenju 2., 3. i 4. cilja.

Istarska orijentacija

Kulturnim ustanovama, udrugama i drugim akterima u pulskoj kulturi djelovanje je donekle ograničeno i samom veličinom grada, odnosno potencijalnom publikom. Mnoge su organizacije dizajnirane tako da svojim djelovanjem pokrivaju puno veći prostor – npr. Pula Film Festival je, barem dijelom svojih aktivnosti, nacionalna ustanova, Istarsko narodno kazalište ima barem županijski doseg i sl. Organizacija kulturnih manifestacija možda je u tom smislu još i više orijentirana prema prostoru Istre, a i šire. Zbog svega toga potrebno je razviti model putem kojega će se ostvarivati kontinuirana suradnja pulskih kulturnih organizacija s gradovima i općinama iz Istre. Ovaj je kontinuitet moguće ostvariti putem suradnje različitih upravnih razina i osobito putem izravne suradnje kulturnih organizacija te istarskih gradova i općina s Pulom. Poticaj kontinuiranoj suradnji stoga treba doći prvenstveno iz UO-a za kulturu Grada Pule, a cijeli proces suradnje može voditi Istarska kulturna agencija kojoj je ovakav tip koordinacije jedna od važnijih funkcija. Tijekom 2015. godine trebalo bi pripremiti model suradnje, a od 2016. krenuti u njegovu primjenu. Odogoda početka istarske orijentacije nalazi se u potrebi da se kulturni sektor u Puli konsolidira. Budući da bi se na taj način kulturne organizacije otvorile prema suradnji na županijskoj razini, provedba ove aktivnosti pridonosi ostvarenju 1. cilja.

Stvaranje produkcijskog fonda

Produkcijski uvjeti u kojima rade pulski umjetnici nisu na zadovoljavajućoj razini i potrebno ih je bitno unaprijediti kako bi se izbjegao odlazak umjetnika u druge gradove, što se stalno događa. Naravno, odlazak nije vezan samo za produkcijske uvjete nego je prvenstveno uvjetovan gustoćom socijalnih odnosa koju mogu ostvariti u kulturnim središtima poput Ljubljane ili Zagreba. Iako se Pula u tom smislu ne može niti treba natjecati s puno većim i bogatijim gradovima koji su nacionalna ili nadnacionalna kulturna središta, za sam je grad ipak vrlo važno da u njemu postoji produkcija, da je umjetnicima atraktivno u njemu stvarati te da građani Pule mogu uživati u lokalnoj produkciji koja, po prirodi stvari, najbolje korespondira s referentnim okvirom u kojem se uopće razumijeva umjetničko djelo.

Poticaj lokalnoj kulturnoj produkciji nije jednostavno ostvariti kroz postojeći sustav financiranja i stoga ga je potrebno nadopuniti na način da se povećaju sredstva namijenjena toj produkciji. Uz povezivanje svih resursa s kojima pulska kulturna scena raspolaže, što će se ostvariti kroz druge aktivnosti, povećanje sredstava za lokalnu produkciju trebalo bi bitno unaprijediti produkcijske uvjete u gradu. Predlažemo da se lokalna nezavisna produkcija unaprijedi putem stvaranja produkcijskog fonda u koji bi, pored Grada Pule, sredstva uložili i drugi donatori poput Ministarstva kulture, HAVC-a, Zaklade Kultura nova, ali i privatnog sektora. O distribuciji sredstava iz tog fonda odlučivali bi povjerenici (po uzoru na model HAVC-a) koje bi zajednički imenovali osnivači fonda.

Inicijativu za osnivanje ovog fonda pokrenut će UO za kulturu tijekom 2014. i 2015. godine. Samo njegovo osnivanje bit će kompleksno jer su slični modeli u Hrvatskoj tek u povojima (npr. u Rijeci postoji fond za filmsku produkciju u koji se ulažu sredstva Grada Rijeke i HAVC-a) te je početak funkcioniranja ovog fonda predviđen za 2016. godinu. Ova aktivnost pridonosi ostvarenju svih ciljeva jer potpomaže konsolidaciju cjelokupnog kulturnog sektora.

Razvoj turizma temeljen na kulturnoj ponudi

Kulturna ponuda treba postati osnova razvoja turizma u gradu. U samu turističku ponudu potrebno je integrirati kulturnu baštinu, rad kulturnih ustanova, kulturne manifestacije, umjetničku produkciju, itd. Naravno, sve se to već radi, ali sporadično i fragmentarno, te je u sam turistički marketing potrebno uključiti kulturnu ponudu. Iako je riječ o naizgled jednostavnom zadatku, nije ga jednostavno provesti jer uključuje definiranje ciljne skupine (kome je namijenjena ova ponuda?), promjenu vremenskih okvira planiranja kulturnih programa (turistička industrija ima duži period planiranja od kulturnih programa), blisku suradnju aktera koji ponekad imaju vrlo različite interese, itd. Zbog kompleksnosti provedbe ove aktivnosti njezina je provedba predviđena tek nakon konsolidacije kulturnog sektora, dakle u njezinu je realizaciju moguće krenuti tek kada kulturni sektor zadobije autoritet u odnosu na turistički sektor. Predviđena provedba ove aktivnosti je tek od 2017. godine, a trebao bi je inicirati Grad Pula. Budući da će putem interdisciplinarnе suradnje pridonijeti povećanju vidljivosti kulturnih programa i generirati novostvorenu vrijednost, provedba ove aktivnosti potpomoći će realizaciju 4. i 5. cilja.

Evaluacija kulturne strategije i izrada nove kulturne strategije

Kulturnu strategiju potrebno je evaluirati na temelju postavljenih parametara. Taj posao treba napraviti na kraju, tijekom 2020. godine, a za samu evaluaciju moguće je angažirati i vanjskog evaluatora koji će svoje rezultate predstaviti kulturnoj javnosti. No, evaluaciju je potrebno provoditi tijekom cijelog razdoblja provedbe kulturne strategije. Stoga smo pripremili plan evaluacije koji je, kao dodatni dokument pod nazivom “Evaluacija izvršavanja aktivnosti”, sastavni dio ovog strateškog plana.

Evaluacija izvršavanja aktivnosti

U sljedećim će tablicama biti predstavljeni ciljevi s odgovarajućim aktivnostima koje je potrebno provoditi radi postizanja istih te način evaluacije aktivnosti.

Tablica "Ciljevi"

Strategija razvoja sektora kulture u Gradu Puli bazira se na sljedećima trima strategijama djelovanja:

- **Umrežavanje institucija, nezavisne scene i pojedinaca:** unapređivanje međusobne komunikacije i stvaranje suradničkih platformi
- **Razvoj publike:** povećanje opsega broja korisnika/publike i produblivanje razumijevanja umjetničkih djela
- **Intersektorska suradnja:** uključivanje kulture u ekonomske i socijalne razvojne programe

Navedene strategije djelovanja služe ostvarivanju dolje navedenih ciljeva te vizije **kulture kao generatora razvoja Pule** koja je proizašla iz fokus-grupa provedenih među članovima svih kulturnih vijeća, djelatnika u kulturi (ravnatelji institucija i drugi), zainteresirane publike, privrednog sektora općenito te djelatnika u turizmu.

U Tablici 1 popis je šest ciljeva čijim će se dostizanjem unaprijediti sektor kulture te ostvariti vizija kulture kao generatora razvoja grada. Radi preglednosti u svakom retku nakon cilja nalaze se redni brojevi aktivnosti koje su potrebne za ostvarenje navedenog cilja, a aktivnosti pod odgovarajućim rednim brojem i s detaljnim prikazom istih nalaze se u Tablici 2.

Tablica 1

Red. br.	Cilj	Aktivnosti za postizanje ciljeva
1	Redefinirati ulogu javnih ustanova u kulturi koje djeluju u Puli na način da postanu odgovorne ne samo za svoj vlastiti razvoj, nego i za razvoj cijelog područja u kojem djeluju budući da je to smisao njihove javne funkcije.	7, 8, 9, 11, 13, 14, 16
2	Uspostaviti protokole za kontinuiranu komunikaciju među akterima u kulturi – uvesti obvezu kvartalnih sastanaka kulturnih vijeća, uvesti obvezu godišnjeg sastanka članova vijeća i korisnika proračunskih sredstava, organizirati godišnju tribinu o stanju pulske kulture i dr. Protokoli se odnose na formate komunikacije. Sam sadržaj komunikacije treba biti okrenut stvaranju vrijednosnog sustava tj. na sastancima bi trebalo raspravljati o parametrima i kriterijima na temelju kojih se donose važne odluke u kulturnom sektoru. Ove aktivnosti treba koordinirati Odjel za kulturu koji bi valjalo ustrojiti kao samostalno tijelo prvenstveno radi jednostavnije komunikacije i koordinacije većih projekata (što će u budućnosti postati zadaća Odjela).	9, 11, 12, 14, 16
3	Razviti velike gradske projekte koji se financiraju sredstvima EU-a, Ministarstva kulture RH i sl. putem kojih se u Pulu dovodi novac nedostupan pojedinačnim organizacijama. Primjeri: projekt Kulturing kao veliki infrastrukturni projekt ili pak neki projekt koji može okupiti povjesničare, muzeje, knjižnice, izdavače i dr. u radu na stvaranju narativa o gradu koji može biti predstavljen kroz više medija. Tim bi projektima koordinirao Odjel za kulturu, a sama provedba trebala bi biti dodijeljena različitim akterima s jasnom raspodjelom odgovornosti.	5, 9, 11, 12, 14, 16
4	Uspostaviti intersektorsku suradnju s osobitom koncentracijom na urbano planiranje i turizam, odnosno sektore s kojima je kulturni razvitak u Puli neraskidivo povezan. S oba spomenuta sektora potrebno je otvoreno komunicirati i surađivati na realizaciji programa od zajedničkog interesa. Kulturni radnici pritom moraju nametnuti svoj autoritet i eksperimentirati u područjima kulture, ali se i prilagoditi poštujući zadane rokove.	5, 6, 9, 10, 11, 12, 14, 15, 16
5	Poticati korisnike proračunskih sredstava da se bave razvojem publike (kroz marketing i odnose s javnošću) i medijacijskih programa. Ti se poticaji trebaju odvijati kroz sustav kriterija i povećanje javnih sredstava uloženi u ove aktivnosti.	5, 6, 9, 11, 14, 15, 16
6	Stabilizirati sektor nezavisne kulture kroz uvođenje višegodišnjih financijskih potpora.	5, 9, 11, 14, 16

Tablica "Aktivnosti"

U sljedećoj tablici prikazan je način praćenja radova vezanih za aktivnosti koje trebaju dovesti do realizacije gore navedenih ciljeva. Naglasak je na što većoj jednostavnosti praćenja rada, ali i efikasnosti praćenja. Naime, u praksi se kompleksna evaluacija uglavnom ne provodi iako njeno pomanjkanje dovodi do propasti strategija.

Objašnjenje tablice

Stupci

Stupac "**Red. br.**" sadržava redni broj koji se koristi za prikazivanje aktivnosti vezane uz ciljeve iz Tablice 1.

Stupac "**Aktivnost; nositelj; vrijeme**" sadržava specifičnu aktivnost koja treba biti provedena, identificira provoditelja navedene aktivnosti te razdoblje u kojemu aktivnost treba biti započeta i završena.

Stupac "**Postizanje ciljeva**": radi preglednosti sadržava redne brojeve ciljeva iz Tablice 1. Treba napomenuti da aktivnosti pod rednim brojevima **1, 2, 3 i 4** nisu neposredno vezane uz gore navedene ciljeve jer su te aktivnosti nužan uvjet za početak implementacije same strategije.

Stupac "**Parametri**" sadrži popis parametara koji proizlaze iz samih ciljeva i specifičnije označuje što točno iziskuje postizanje određenog cilja.

Stupac "**Kriteriji**" nadovezuje se na stupac "Parametri", a u njemu su navedeni kriteriji po kojima će se promatrati postizanje određenih ciljeva.

Stupac "**Pokazatelji**" nadovezuje se na stupac "Kriteriji" te sadrži popis točno određenih, mjerljivih i izbrojivih pokazatelja postizanja određenog cilja.

Stupac "**Metode**" sadrži specifične metode kojima se treba pratiti provođenje aktivnosti, odnosno metode koje služe za prikupljanje informacija o pokazateljima izvršavanja aktivnosti (naravno, ovaj je stupac vezan za stupac "Pokazatelji"). Raspon metoda ide od kontrolnog popisa, u kojemu je nužno samo označavanje je li određena aktivnost provedena, do anketa i fokus-grupa s kojima se želi uvidjeti kakva je percepcija građana, djelatnika u kulturi i drugih aktera važnih za provedbu strategije. O metodama će biti više riječi nakon pregleda tablice.

Tablica 2

Red. br.	Aktivnost; nositelj; vrijeme	Postizanje ciljeva:	Parametri	Kriteriji	Pokazatelji	Metode
1	Osnovati UO za kulturu; Grad Pula; do prosinca 2013. godine	Preliminarne aktivnosti	Osnivanje Upravnog odjela za kulturu	<ul style="list-style-type: none"> • priprema akata • izglasavanje osnivanja UO-a 	Osnovan UO za kulturu u prosincu 2013. godine	<ul style="list-style-type: none"> • gantogram ili kontrolni popis radnji za osnivanje UO-a • utvrđivanje osnutka iz gradskih akata (osnovan/nije osnovan)
2	Redizajnirati natječaj za javne potrebe; Grad Pula, vijeća za kulturu, budući UO za kulturu; 2013. predradnje, 2014. završetak i implementacija	Preliminarne aktivnosti	Natječaj usklađen s javnim potrebama u kulturi grada Pule	<ul style="list-style-type: none"> • postojanje izmijenjenog natječaja • konsenzus članova kulturnih vijeća oko oblika natječaja 	<ul style="list-style-type: none"> • redizajniran natječaj za javne potrebe • zadovoljstvo članova vijeća za kulturu natječajem 	<ul style="list-style-type: none"> • utvrđivanje redizajna natječaja u prosincu 2013. - učinjeno/nije učinjeno • ocjena (pozitivno/negativno) i kratko pisano obrazloženje svakoga člana vijeća
3	Osnovati koordinacije za uređenje javnih prostora u Gradu Puli; Grad Pula; 2014.	Preliminarne aktivnosti	Vizualno uređenje Pule	Osnivanje koordinacija	<ul style="list-style-type: none"> • postojanje koordinacija (da/ne) 	<ul style="list-style-type: none"> • u prosincu 2014. ustanoviti postoje li koordinacije • ocjena (pozitivno/negativno) i kratko pisano obrazloženje svakoga člana vijeća
4	Dopuniti poslovnik rada kulturnih vijeća; Grad Pula, vijeća u kulturi; 2013.	Preliminarne aktivnosti	Kvalitetan rad kulturnih vijeća	<ul style="list-style-type: none"> • obim rada kulturnih vijeća • kvaliteta rada kulturnih vijeća 	<ul style="list-style-type: none"> • dopunjen poslovnik rada kulturnih vijeća • percipirana količina rada kulturnih vijeća 	<ul style="list-style-type: none"> • ustanoviti je li poslovnik nadopunjen u prosincu 2013. godine • samoevaluacija anketa u sektoru kulture

Red. br.	Aktivnost; nositelj; vrijeme	Postizanje ciljeva:	Parametri	Kriteriji	Pokazatelji	Metode
5	Realizirati plan ulaganja u opremu i prostore te rezervirati sredstva na godišnjoj razini za tu namjenu (gdje je moguće usmjeriti i sredstva iz rente u realizaciju ovih planova); Grad Pula; predradnje tijekom 2013., u proračunu od 2014. do 2020.	3, 4, 5, 6	Uvjeti za tehničku i prostornu opremljenost	Planirana ulaganja i uložena sredstva	<ul style="list-style-type: none"> postojanje plana ulaganja postojanje rezerviranih godišnjih sredstava za ovu namjenu 	<ul style="list-style-type: none"> utvrditi postoji li plan ulaganja utvrditi na godišnjoj osnovi postoje li rezervirana sredstva
6	Formulirati narative o Puli koji će biti prezentirani na različite načine (izložbe, publikacije, turističke rute i sl.); Grad Pula + TZ; predradnje počinju 2014., provedba traje do 2020.	4, 5	Izgradnja pulskog identiteta	Prepoznatljivost pulskog identiteta	<ul style="list-style-type: none"> broj izložbi, publikacija i sl. broj novih turističkih ruta baziranih na narativu broj prodanih primjeraka, ulaznica, broj publike percepcija pulskog identiteta 	<ul style="list-style-type: none"> prikupljanje statistika iz izvještaja i računa vezanih za broj izložbi i publikacija prikupljanje iz izvještaja broja posjetitelja, kupaca i prodanih karata arhiviranje medijskih natpisa, recenzija, itd. o publikacijama, izložbama, itd. ankete među građanstvom fokus-grupe
7	Stvoriti okvir/protokol za suradnju između ustanova u kulturi i drugih aktera ; PFF, INK, Knjižnica; 2014.	1	Suradnja ustanova i drugih aktera	Postojanje protokola	<ul style="list-style-type: none"> postojanje protokola 	Ustanoviti postojanje/nepostojanje protokola
8	Dati poticaj stvaranju i provedbi suradničkih projekata ; Grad Pula; od 2015. (rezervirana sredstva)	1	Suradnički projekti u kulturi	Količina suradničkih projekata i programa	<ul style="list-style-type: none"> količina sredstava namijenjena suradničkim projektima broj suradničkih projekata u Puli - rast 	<ul style="list-style-type: none"> skupljanje javnih statistika o dodjeli sredstava prikupljanje statistika – broja suradnji – iz izvještaja projekata arhiviranje medijskih natpisa vezanih za suradnje

Red. br.	Aktivnost; nositelj; vrijeme	Postizanje ciljeva:	Parametri	Kriteriji	Pokazatelji	Metode
9	Održati javnu raspravu (svake godine) o stanju pulske kulture; Grad Pula; od 2014.	1, 2, 3, 4, 5, 6	Komunikacija i artikulacija ideja i znanja u sektoru kulture	Sudjelovanje aktera kulture u stvaranju i artikuliranju kulturnih politika	<ul style="list-style-type: none"> održana javna rasprava (ili više njih) broj ljudi na raspravi 	<ul style="list-style-type: none"> arhiviranje zapisnika rasprava arhiviranje medijskog pokrića rasprave evaluacija rasprave putem kratke ankete
10	Organizirati burzu projekata – međusobno upoznavanje kulturnog i poslovnog sektora radi moguće suradnje; Grad Pula + HGK; od 2015. bijenalno	4	Financijska stabilizacija sektora kulture	Diverzifikacija izvora financiranja	<ul style="list-style-type: none"> broj sudjelovanja u financiranju projekata količina sudjelovanja poslovnog sektora u financiranju projekata 	<ul style="list-style-type: none"> sastavljanje i praćenje statistika iz izvještaja projekata i programa analiza sadržaja medija sastavljanje procjene količine privatno financiranih događaja
11	Implementacija velikih suradničkih platformi ; organizacije iz kulture/ agencije i dr.; od 2015./16.	1, 2, 3, 4, 5, 6	Suradničke platforme kao inovativan način djelovanja u kulturnom sektoru	<ul style="list-style-type: none"> postojanje velikih suradničkih projekata vrednovanje djelovanja platformi 	<ul style="list-style-type: none"> broj suradničkih platformi percepcija funkcioniranja platformi percepcija kvalitativnog pomaka baziranog na platformama 	<ul style="list-style-type: none"> statistike bazirane na izvještajima projekata fokus-grupe samoevaluacija
12	Otvoriti posebnu liniju financiranja programa javnih potreba u kulturi pod nazivom „Programi zajednice“ ; Grad Pula; priprema materijala tijekom 2014., provedba od 2015.	2, 3, 4	Financijska stabilnost programa zajednice	<ul style="list-style-type: none"> financijski stabilizirana ponuda programa zajednice percepcija kvalitete programa zajednice 	<ul style="list-style-type: none"> pripremljeni materijali u rujnu 2014. postojanje posebne linije financiranja od 2015. percepcija financijske stabilnosti sektora 	<ul style="list-style-type: none"> u rujnu 2014. utvrditi postojanje materijala za otvaranje posebne linije financiranja postojanje posebne linije financiranja – prosinac 2015. Fokus-grupe samoevaluacija stabilnosti

Red. br.	Aktivnost; nositelj; vrijeme	Postizanje ciljeva:	Parametri	Kriteriji	Pokazatelji	Metode
13	Poticati suradnju s drugim istarskim gradovima i općinama; PFF, INK, Knjižnica, SAKUD i dr. akteri; priprema modela tijekom 2015.; provedba od 2016.	1	Međuopćinska suradnja	Povećanje međuopćinske suradnje	<ul style="list-style-type: none"> broj suradničkih programa i projekata na razini Istre – porast 	Sastavljanje i praćenje statistika iz izvještaja provedbe projekata ili programa
14	Poticati lokalnu nezavisnu kulturnu produkciju -- model temeljiti na stvaranju fonda kojim zajednički raspolažu ulagači (potencijalno Ministarstvo kulture, HAVC, Zaklada Kultura nova, poslovni sektor i dr.); Grad Pula; priprema modela tijekom 2015., provedba od 2016.	1, 2, 3, 4, 5, 6	Financijska stabilizacija nezavisne kulturne produkcije	Kontinuirana i povećana nezavisna kulturna produkcija	<ul style="list-style-type: none"> broj glazbenih, književnih i drugih izdanja nezavisne kulturne produkcije broj koncerata, predstava, izložbi vezanih za nezavisnu kulturu broj prodanih ulaznica, primjeraka, itd. broj posjetitelja broj gostovanja pulskih kulturnih stvaralaca izvan Pule 	<ul style="list-style-type: none"> sastavljanje i praćenje statistika iz izvještaja izvršenja projekata i programa bilježenje pojavljivanja događaja u medijima (iz press clippinga)
15	Poticati razvoj održivog turizma u Gradu temeljenog na kulturnoj ponudi; Muzeji, PFF, Sjam knjiga, PUF, glazbeni festivali i dr. akteri; priprema tijekom 2016., provedba od 2017.	4, 5	Ponuda kulture za turizam	Rast turizma vezanog za kulturnu ponudu	<ul style="list-style-type: none"> broj noćenja u periodu manifestacija zadovoljstvo turista korisnika kulture broj kvalitetnih kulturnih manifestacija za turizam 	<ul style="list-style-type: none"> ankete među turistima statistike povećanja noćenja u periodu održavanja manifestacija statistike posjeta muzeja, koncerata, samoevaluacija djelatnika u kulturi fokus-grupe, evaluacija manifestacija

Red. br.	Aktivnost; nositelj; vrijeme	Postizanje ciljeva:	Parametri	Kriteriji	Pokazatelji	Metode
16	Pokrenuti ulaganja u uređenje gradskih šetnica i muzejskih postava temeljenih na formuliranim narativima; Grad Pula + muzeji, PFF, INK, knjižnice; priprema tijekom 2016., provedba od 2017.	1, 2, 3, 4, 5, 6	Izgradnja identiteta Grada Pule	Sveprisutnost pulskih narativa	<ul style="list-style-type: none"> uključenost ustanova i organizacija broj tematskih šetnica broj muzejskih postava procjena kvalitete postava i narativa na šetnicama 	<ul style="list-style-type: none"> ustanoviti postojanje/količinu ulaganja za 2017. u prosincu 2016. godine statistike iz gradskih odjela o količini šetnica, postava opisna ocjena vijećnika za kulturu
17	Evaluacija kulturne strategije i izrada nove; Grad Pula; tijekom 2019.	Završne aktivnosti	Kvaliteta pulske kulturne ponude	<ul style="list-style-type: none"> kvantitativni pokazatelji kulturnih djelatnosti u Puli percepcija kulturnih aktera o stanju u kulturi u Puli percepcija građana o stanju u kulturi u Puli izvršene aktivnosti za postizanje ciljeva 	<ul style="list-style-type: none"> broj događaja – rast broj izdanja raznih medija – rast percepcija aktera o stanju kulturnog sektora – bolje, zadovoljstvo percepcija korisnika kulture o stanju u kulturi – bolje, zadovoljstvo 	<ul style="list-style-type: none"> ankete kod građanstva fokus-grupe s akterima u kulturi samoevaluacija vanjska evaluacija

Opis preporučenih metoda

U sljedećim redovima ukratko će biti opisane metode navedene u Tablici 2 (stupac "Metode"). Zaustavit ćemo se više na načinu korištenja metoda te na mogućim problemima na koje osobe zadužene za evaluaciju mogu naići.

Gantogram ili kontrolni popis radnji

Ova je metoda najlakše primjenjiva. Naime, važno je napraviti tablicu u kojoj se u retku upisuje pokazatelj, a u stupcu datum (ili obratno) do kojeg određen cilj treba biti izvršen (ili jedan od parametara). Osobe zadužene za vođenje evidencije trebat će jasno i pregledno prikazati praćenje ostvarenja.

Praćenje putem kontrolnog popisa omogućava:

- utvrditi status osnivanja iz gradskih akata (osnovan/nije osnovan)
- utvrditi redizajn natječaja u prosincu 2013. - učinjeno/nije učinjeno
- ustanoviti, u prosincu 2014., postoje li koordinacije
- ustanoviti je li poslovnik nadopunjen u prosincu 2013. godine
- utvrditi postoji li plan ulaganja
- utvrditi, na godišnjoj osnovi, postoje li rezervirana sredstva
- ustanoviti postojanje/nepostojanje protokola
- utvrditi, u rujnu 2014., postojanje materijala za otvaranje posebne linije financiranja

- utvrditi, u prosincu 2015., postojanje posebne linije financiranja
- ustanoviti, u prosincu 2016., postojanje/količinu ulaganja za 2017. godinu

Ocjenjivanje

Razne programe i projekte članovi vijeća ocjenjuju vrlo jednostavnom metodom ("pozitivno/negativno mišljenje"). Ukoliko je ocjena uglavnom negativna, program ili projekt prestaje biti financiran javnim novcem.

Svaki član vijeća treba predati i pisani izvještaj koji će se koristiti u zadnjoj evaluaciji provedbe cijele strategije, a može se koristiti i za stvaranje nove strategije.

Samoevaluacija

Samoevaluaciju provode djelatnici u kulturi, odnosno voditelji projekta ili programa. Odjel također vrši samoevaluaciju vlastitog djelovanja. Djelatnici Odjela zaduženi za vođenje evidencije evaluacije uspoređuju samoevaluacije s činjeničnim stanjem. Sve samoevaluacije šalju se i članovima kulturnih vijeća. Sve nejasnoće voditelji programa i projekata dužni su objasniti u roku koji će odrediti djelatnici Odjela.

Samoevaluacija ima narativni oblik, ali sadrži i određene parametre određene u formularu za traženje sredstava.

Ankete

Ankete služe za prikupljanje mišljenja i percepcija stanja od velikog broja ljudi. Budući da se anketa naizgled čini jednostavnom metodom, vrlo je lako pogriješiti s pitanjima, skalama, ali prije svega u uzorku, što rezultate čini nepouzdanima i nevaljanima. Savjetujemo stoga da ankete provode stručne organizacije ili pojedinci.

Ankete bi trebalo provesti među sljedećim populacijama:

- u sektoru kulture
- među građanstvom
- evaluacija rasprave putem kratke ankete (jednostavna anketa koju može provesti Odjel)
- među turistima

Budući da trošak za provođenje anketa može biti izniman, taj se vid evaluacije može preskočiti ukoliko se savjesno primjenjuju sve ostale metode.

Kvalitativne metode

Kvalitativne metode često su ekonomične, no mogu biti vremenski zahtjevne. Prednost im je što se na malom uzorku bitnih aktera u zajednici mogu dobiti dovoljno pouzdani podaci. Naime, o temama poput kulture šire građanstvo nema sasvim izgrađeno mišljenje te prati mišljenja vođa mišljenja i tzv. opinion makera (stvaratelja mišljenja) pa je, kako bi se dobila cjelovita slika situacije, dovoljno upitati nekolicinu osoba koje se bave kulturom i prate zbivanja u kulturi.

Fokus-grupe zahvalna su metoda takvog istraživanja. U njima se bitne pojedince u društvu pokušava navesti na diskusiju koja će

istraživačima pokazati na koji način promatraju svijet kulture.

Uz fokus-grupe, moguće je i kvalitativno napraviti analizu sadržaja medija. To je moguće učiniti i kvantitativno, no takva metoda iziskuje veće znanje.

Vođenje statistika

Vođenje statistika nije određena metoda istraživanja, već služi kao pomoć evaluaciji i kao skup preciznijih kvantitativnih indikatora. Kvaliteta prikupljanja statistika ovisi o preglednosti tablica napravljenih u nekom tabličnom kalkulatoru (Excelu i sl.) i o revnosti prikupljanja podataka. S dobrom tablicom takva radnja trebala bi biti trivijalna prije svega jer većinu podataka donose sami korisnici proračuna.

Potrebno je prikupljati sljedeće statistike:

- broj suradnji – iz izvještaja projekata
- broj izložbi i publikacija – iz izvještaja
- broj posjetitelja, kupaca i prodanih karata
- prikupljanje javnih statistika o dodjeli sredstava
- procjene količine privatno financiranih događaja
- bilježenje pojavljivanja događaja u medijima (iz press clippinga)
- broj noćenja u periodu održavanja manifestacija
- statistike iz gradskih odjela o količini šetnica, postava

Arhiviranje

Arhiviranje medijskih materijala jako je važno za praćenje kulture u Gradu Puli, služi za lakšu evaluaciju stanja i olakšavanje izrade nove strategije u kulturi nakon 2020. godine.

Potrebno je arhivirati sljedeće:

- medijska priopćenja, recenzije itd. o publikacijama, izložbama itd.
- medijska priopćenja vezana za suradnju među organizacijama
- zapisnike javnih rasprava
- medijska pokrića javnih rasprava

Vanjska evaluacija

Vanjska evaluacija posljednja je evaluacija cjelokupne strategije koja će služiti za informiranje zainteresirane javnosti te za pripremu sljedeće strategije. Baudući da je sam postupak skup, a honorari profesionalnih evaluatora visoki, savjetujemo da se sredstva za takvu radnju pripreme na vrijeme.