

Vesna Čopić

## Tranzicija kulturnih politika na teritoriji bivše Jugoslavije: Između nacionalističkih i oportunističkih tendencija

Svrha ovog teksta je da pruži komparativni uvid u to kako su se razne kulturne politike na teritoriji bivše Jugoslavije razvijale, kako su demokratizirane i šta je učinjeno da ih se uskladi sa svim relevantnim standardima i zahtjevima evropskih integracija. Postoji visok stepen internog odstupanja među različitim dijelovima nekad ujedinjene države, što je uglavnom rezultat oružanog sukoba iz 1990-tih popraćenog različitim nivoima materijalnog razaranja, uništenja socijalnih struktura, operativnog haosa i izolacije od ostatka svijeta. Ovaj tekst lako može biti tek jedna od mnoštva mogućih priča, ispričana sa velike distance i uz gruba pojednostavljanja.

Ovaj tekst se neće baviti 'kulturnom politikom' u smislu praksi koje za cilj imaju osporavanje *mainstreama* i kulturnog establišmenta, što je pristup koji je bio najatraktivniji za istraživače koji rade u disciplinama objedinjenim pod krovim terminom 'kulturne studije'. Kulturnoj politici će se pristupiti iz perspektive pragmatične 'politike kulture', odnosno kao podsektoru ili jednom području javne politike "u nimalo manjoj mjeri od drugih aspekata te politike kao što su zdravstveni i socijalni gdje se politički element možda čini vidljivijim" (Belfiore, 2004a, 18). S obzirom na "mehanizme upravljanja - skup pravila, mjera i mehanizama usmjerenih na postizanje ciljeva razvoja kulture" (Vijeće Evrope, 1998a, 13) postoje tri osnovne vladine funkcije relevantne i za područje kulture - regulativa, organizacija pružanja javnih usluga i finansijska podrška u vidu subvencija i grantova.

Srž ovog teksta neće činiti diskusija kulturoloških promjena poput "preformulacije kulturnih vrijednosti, modernizacije kulturnih praksi i kulturnih identiteta i rasta kulturnih produkcija, kao i porasta kulturne komunikacije i razmjene" (Milohnič i Švob-Đokić, 2011, 6), već diskusija promjena u odnosu javnih vlasti prema kulturi nastalih usljed tranzicije iz nedemokratskog totalitarnog političkog sistema u demokratski pluralistički sistem,<sup>1</sup> tj. u kojoj mjeri je pluralizam uveden u rukovođenje, regulativu, organizaciju i finansiranje kulture.<sup>2</sup>

Opis tranzicijskih promjena može dovesti do daljeg razmatranja toga koliko su se stvari promijenile na polju kulture usljed izmijenjenih javnih intervencija jer se širom regije mogu naći žive međunarodno cijenjene produkcije savremene umjetnosti iza kojih stoje NVO-i kao i neki pohvalni institucionalni uspjesi. Bilo bi možda čak i zanimljivije vidjeti šta je sve postignuto uprkos zvaničnim kulturnim politikama s

---

<sup>1</sup> Suština pluralizma je legitimnost različitih interesa, čak i sukoba, a ne njihovo poricanje kao što je bio slučaj u samoupravnom socijalizmu gdje su legitimitet imali samo oni interesi kojima se upravljalo iz zvaničnih kanala.

<sup>2</sup> Postoje i neke druge važne promjene kao što se preusmjeravanje podrške kulturne politike sa saradnje unutar regije na saradnju sa EU i pojava "novih manjina" nastalih usljed uspostavljanja novih granica. One se tiču novih stvarnosti nakon raspada bivše Jugoslavije, a nas ovdje zanima tranzicija iz starih u nova politička uređenja. Ipak, mora se jasno reći da je demokratija usko vezana za ljudska prava što zahtijeva poštovanje kulturne različitosti, uključujući i proaktivnu kulturnu politiku prema manjinama svih vrsta. No, ova vrsta demokratskog testa prevazilaze okvire ovog teksta.

obzirom da je osnovna teza ovog teksta to da uopšte nije došlo do dubljih demokratskih promjena koje bi otišle dalje od značajne liberalizacije iz 1980-tih. Bilo kako bilo, prvo moramo testirati ovu hipotezu.

## 1. STANJE STVARI

Za razliku od totalitarizma i partikularizma, pluralizam priznaje *različitost* kako bi se izbjegla institucionalna dominacija i osigurala konkurencija. Pluralizam, kao referentna odlika demokratizacije, stoga predstavlja glavni aspekt s kojeg će se procjenjivati trenutna situacija. Jednostavno rečeno: Koliko je donošenje odluka otvoreno i transparentno da omogući konkurenciju/sučeljavanje različitih interesa i u kojoj mjeri kulturni sistem dozvoljava razvijanje novih inicijativa i korisnika?

Proces nadahnut idejom demokratije je u slučaju bivše Jugoslavije bio donekle drugačiji nego u ostatku tranzicijskih post-socijalističkih zemalja; razlog za to je činjenica da bivša Jugoslavija nije bila tipična socijalistička zemlja.<sup>3</sup> Uz održavanje jednopartijskog sistema sa totalitarističkim karakteristikama uvedeni su neki elementi političkog pluralizma, tržišne ekonomije i civilnog društva što je proizvelo vrstu kvazi demokratije (pluralizam tzv. interesa samoupravljanja i snažna praksa kontrole kvaliteta [*peer review*]), kvazi tržišta (kulturne organizacije mogle su ostvarivati sopstvene prihode) i kvazi civilnog društva (nezavisna kulturna scena funkcionirala je u pravnom statusu udruženja, načelno predviđenih za amatersku kulturu). Proces u osnovi ovih promjena poznat je kao socijalizacija/podružbljanje.<sup>4</sup> Sistem se ispostavio suviše složenim da bi bio djelotvoran. Umjesto toga, političkoj nomenklaturi je davao privid legitimiteta dok je ona zapravo čuvala svoju sveobuhvatnu vlast.<sup>5</sup> Ipak, samoupravni sistem je obuhvatio većinu kulturne elite kojoj je dozvoljeno da upravlja kulturnim sektorom sve dok neko s vrha ne bi neku njihovu odluku smatrao upitnom ili poželio da sam donosi odluke.<sup>6</sup> Ovaj sistem represivne tolerancije je bar nominalno uspostavio mnoga prava za koja se na površini činilo da odražavaju participativnu ili

---

<sup>3</sup> Nakon spektakularnog raskida sa Staljinističkim uticajem, socijalistički realizam, marksistička estetska doktrina koja nastoji promovirati razvoj socijalizma putem didaktičke upotrebe književnosti, umjetnosti i muzike, izgubila je na relevantnosti, a uslijedio je proboj zapadnjačkog modernizma (egzistencijalizma, fenomenologije, reizma, strukturalizma) zajedno sa "mladalačkim kontrakulturnim stilovima od beat generacije i film noira do rocka" (Vijeće Evrope, 1999, 243). Još jedan faktor razlike je razvoj tzv. sistema samoupravljanja, jedinstvenog društvenog eksperimenta koji je počeo već tokom 1960-tih, a vrhunac doživio sredinom 1970-tih i koji je učinio da Jugoslavija razvije sopstvenu verziju socijalizma - samoupravni socijalizam.

<sup>4</sup> Kulturnim zajednicama povjerena je odgovornost za programiranje kulture i raspodjelu javnih sredstava o čemu su rasprave vodili i proizvođači i potrošači kulture; pozorišta, muzeji, galerije biblioteke, kulturni centri, itd. bili su zasebna pravna lica sa punim poslovnim i pravnim kapacitetom i sopstvenim upravljačkim strukturama; kulturnim organizacijama rukovodili su njihovi uposlenici.

<sup>5</sup> Sam autor sistema je bio svjestan sve prisutnijeg ubjeđenja njegovih savremenika da je "samoupravljanje u najboljem slučaju formalnost, a u najgorem obmana" (Pirjevec, 1995, 343). Sistem je smatran utopijskim (Županov, 1989). U samoupravljanju su razrađene terminološke fraze koje su imale malo veze s stvarnošću, a čija je svrha bila da iskrive i zamijene stvarnost moralističkim izmišljotinama (Kos, 1996, 91).

<sup>6</sup> Iako samoupravni sistem nije postigao svoje ambiciozne ciljeve, unio je neke osnovne kvalitete u kulturni sektor kao što su direktni prihodi za finansiranje kulturnih aktivnosti, jaka kulturna administracija svjesna kulturnih potreba, planiranje razvoja kulture zasnovano na modelu gdje su ponuđači kulture išli u susret korisnicima kulture, opsežan sistem kontrole kvaliteta koji je doprinio profesionalizaciji donošenja odluka vezanih za kulturnu politiku i relativna autonomija kulturnih institucija kao zasebnih pravnih lica (Vijeće Evrope, 1998b, poglavlje 2.3).

dogovornu demokratiju<sup>7</sup> i umjetničku autonomiju. Stoga oslobađanje umjetnosti i kulture od strogog ideološkog robovanja nije bilo dovoljno i kulturni sektor je očekivao nešto više od obećanja demokratije; samo što nije imao pojma šta bi to moglo biti i kako bi se moglo postići. Nije samo u Makedoniji (Teodorevski, 2010, 2) to bio slučaj, generalno ni izabrani političari ni kulturna elita nisu imali viziju ni pragmatična znanja da osmisle i razrade novu, demokratsku kulturnu politiku po ugledu na Evropu. Štaviše, kulturni sistem koji je u prethodnoj eri bio povlašten zbog svog "zadatka ideološke legitimizacije" socijalističkog poretka (Dragičević-Šešić i Dragojević, 2005, 29) izgubio je svoj ideološki položaj i postao "još jedan sektor kao i svaki drugi". Stoga je njegova glavna briga bila *kako zaštititi svoje postojanje, a ne kako ga demokratizirati*.

U ovoj situaciji kulturne institucije uspostavljene u socijalističkom režimu zauzele su konzervativan položaj u proteklih dvadeset godina tranzicije predstavljajući svoje postojanje kao stvar od državnog interesa (Katunarić, 2004, 24). Ovo reakcionarno stajalište dovelo je do profesionalnog, tehnološkog i infrastrukturnog mirovanja (Švob-Đokić, 40) i vrste institucionalnog zamora (Klaić, 2012, 123). S jedne strane ove institucije imaju višak zaposlenih, a s druge, njihovom osoblju nedostaju stručne kompetencije i vještine iz PR-a, marketinga, prikupljanja sredstava, upravljanja ljudskim resursima, strateškog planiranja, itd. (Dragičević Šešić, 2010, 59). Plate stalno zaposlenih predstavljaju najveći fiksni trošak,<sup>8</sup> prosječna starosna dob je visoka<sup>9</sup> i veoma je ograničena mogućnost njihovog otvaranja prema novim talentima i stručnjacima. Stara tradicionalna značenja i funkcije kulture uglavnom vezane za nacionalnu koheziju, identitet i svojstvenost (Pavić, 2011) i dalje "služe, bar što se tiče kulturnog mainstreama, kao simbolički rezervoari etno-nacionalne mobilizacije i drugih reakcionarnih tendencija" (Višnić, 2008, 47), posebno u onim dijelovima bivše Jugoslavije gdje je rat promijenio fokus tranzicije ka jedinstvenom cilju odbrane domovine i nacionalnog identiteta. Kolektivističku ideju "vladavine radničke klase" zamijenila je ideja "vladavine (etničke) nacije" (Blažević, 2008, 14). U Bosni i Hercegovini kao multinacionalnoj državi ova redukcija zauzela je radikalan položaj pri čemu je sedam državnih institucija koje je osnovala bivša Socijalistička Republika Bosna i Hercegovina, uključujući Zemaljski muzej, Nacionalnu i univerzitetsku biblioteku, Umjetničku galeriju BiH, itd. do sada radilo u vještački stvorenom

---

<sup>7</sup> Međutim, ogromna je razlika između sistema samoupravljanja i participativne demokratije. Prvi se zasniva na posrednicima koji trebaju posredovati mišljenja onih koji su ih imenovali, što nije izvodljivo jer su interesi uvijek veoma različiti; a drugi se zasniva na predstavnicima koji imaju mandat da djeluju u korist glasača. Kako bi se izbjegla situacija u kojoj se glas birača čuje samo jednom svake četiri godine participativna demokratija izradila je proces s naglaskom na široko učestvovanje u upravljanju i radu političkih sistema. Participativna demokratija nastoji svim biračima dati priliku da značajno doprinesu donošenju odluka i proširiti raspon ljudi koji imaju pristup takvim mogućnostima. To nije prenost mandata i odgovornosti na neke od učesnika kao u modelu samoupravljanja već otvoren i transparentan dogovor.

<sup>8</sup> Slovenski primjer nudi jasnu sliku ovog problema: 1994. godine plate u javnim institucijama na polju kulture iznosile su 55,15% njihovih budžeta, dok je 2004. taj prostotak bio 68,25%. Ako se osvrnemo dalje u prošlost do 1984. vidjet ćemo da su u to vrijeme sredstva dodjeljivana redovnim djelatnostima javnih institucija, što je podrazumijevalo plate i tekuće troškove, iznosila samo 38% od ukupnog finansiranja (Vijeće Europe, 1998b, 120). U avgustu 2008. ovaj trend je još pojačan: posljednja reforma sistema plata u javnom sektoru povećala je sveukupni iznos za plate u javnoj kulturnoj infrastrukturi za dodatnih 16% (MInistarstvo kulture Republike Slovenije, 2008).

<sup>9</sup> Prosječna starosna dob zaposlenih u kulturnim institucijama u BiH je 44 (Čopić et al., 2009, Tabela 6).

pravnom vakumu, lišeno bilo kakvog izvora redovnog finansiranja zato što Republika Srpska krši princip pravnog kontinuiteta iz Ustava Bosne i Hercegovine, datog u vidu Aneksa 4 Dejtonskog mirovnog sporazuma, tako što sprječava državnu vladu da vrši prava/odgovornosti osnivača u pogledu ovih zajedničkih državnih kulturnih institucija. Stoga su podrška očuvanju državnih kulturnih institucija u nacionalnim državama i odbijanje brige za zajedničke institucije u multinacionalnoj državi dvije strane iste medalje. Druge primjere "nacionalnog preuveličavanja" koji se koriste da opravdaju kulturnu politiku kao pokazivanje državne moći (McGuigan, 2004, 62) čine spektakularni kulturni događaji koji troše nesrazmjernu količinu javnih sredstava samo da bi zadivili stanovništvo i megalomanske kratkovidne kapitalne investicije u kulturnu infrastrukturu koje nisu predvidjele sredstava za održiv rad. Kulturni sistem našao se *zaglavljenim između nacionalističkih i oportunističkih tendencija*.

Različiti uticaji evropskih historijskih pokreta avangarde ne samo da su ostavili svoj trag u području književnosti, likovnih umjetnosti, muzike i pozorišta, već su nadahnuli i stvaranje alternativne kulture koja se suprotstavlja i odupire dominantnoj umjetnosti, kulturi i ideologiji oličenoj u kulturnim institucijama koje su osnovale i koje subvencioniraju javne vlasti. U decenijama prije pada Berlinskog zida suština alternativne kulture pojavljivala se mnogo više kroz vrijednosti i sadržaje nego kroz pitanje organizacijske forme. Demonopolizacija kao važan element demokratkse tranzicije je drugačija s obzirom da se mnogo više bavi priznavanjem legitimiteta različitih modela produkcije i smanjivanjem "kategoričke diferencijacije privilegiranih i neprivilegiranih, običnih i izuzetnih, tradicionalnih i novonastalih podnosilaca zahtjeva za subvencije" (Klaić, 2012). Tako je *ono što je nekad bilo politička alternativa postalo organizacijska alternativa* (Mišković, 2011, 66 i 67) izvođenja kulturnog programa od javnog interesa izvan okvira vlade putem izrade novog modela produkcije koji je daleko fleksibilniji od rigidnih javnih ustanova zaglubljenih u administrativnim pravilima i višku propisa. U ovom smislu pitanje demonopolizacije prevazilazi tradicionalnu ulogu i položaj NVO-a u Zapadnoj Evropi ne samo u pogledu različite estetike, vrijednosti i ukusa, već i u pogledu mogućnosti organizacije kulturnih aktivnosti izvan djelokruga vlade kao alternativnog pružanja javnog dobra. Kako ističe Mark Schuster rješenje "zasnovano na binarnom izboru između vlade i privatnih pojedinaca nije dovoljno bogato da obuhvati sve mogućnosti koje bi takvo civilno društvo podrazumijevalo" (Schuster, 1997, 277). Jer pitanja toga koje bi se funkcije trebale vršiti unutar vlade, a koje izvan nje je široko i složeno, vezano i za vrijednosti i stajališta u pogledu odnosa između pojedinca i države i za složena pitanja upravljanja.

Pošto je tranzicija svugdje proglasila progresivni *pristup sa "tri D" - decentralizacija, demonopolizacija i demokratizacija* (Zlatar-Viočić, 2010) - za očekivati je bilo da će se kulturni sektor otvoriti novim organizacijskim oblicima, modelima finansiranja i obrascima upravljanja. Međutim, ovdje se radi o nepovezanosti između retorike i realnosti - između smjelog jezika dokumenata kulturne politike i svakodnevne primjene programa kulturne politike. Programi i obrasci finansiranja javnih vlasti poslužiti će kao ilustracija ove nepovezanosti nagovještavajući neku vrstu slijepog vjerovanja u "institucionalne umjetnosti" i često sa malo ili nimalo stvarnog učesća u - ili uopšte svijesti o - punom rasponu kulturnih aktivnosti koje nude NVO-i (Praznik, 2011, 87). Dok se kulturne institucije još uvijek smatraju pravnom obavezom javnih vlasti, javna podrška nezavisnoj kulturnoj sceni i dalje je dobrovoljna čime se održava stroga socijalistička podjela između institucionalne i neinstitucionalne kulture sada

izražena kroz vršenje funkcija direktno unutar institucije vlasti pod centraliziranim sistemom državne službe umjesto indirektno putem autonomnih nevladinih organizacija.<sup>10</sup> Ovo kontinuirano održavanje institucionalnog/statičnog pristupa sugerira *potrebu za radikalnim ponovnim procjenjivanjem statusa quo u kulturnoj politici*. Činjenica da se ovo nije desilo u proteklih dvadeset godina može se objasniti alternativnim finansiranjem NVO-a stranim donacijama u ovom periodu što je s jedne strane spriječilo NVO-e da progresivnije insistiraju na svojim demokratskim pravima, a s druge pomoglo javnim vlastima u njihovom ignorisanju nove stvarnosti. Umjesto demokratizacije kulturnog sistema pojavila su se dva paralelna sistema od kojih je jedan intenzivno modernizovan putem internacionalizacije, izgradnje kapaciteta i profesionalizacije, dok je drugi očuvan unutar starih obrazaca djelovanja tradicionalne birokratije i državnog staranja. Između njih gotovo da nema nikakve sinergije, a na institucionalnom nivou postoji visok stepen nepovjerenja, pa čak i neprijateljstva. S druge strane, na nivou pojedinca, glumci i drugi profesionalci, kao i tehničko osoblje redovno saraduju na pojedinačnim projektima NVO-a.

Ova nova faza razvoja u post-konfliktnom periodu uglavnom je određena vanjskim faktorom pristupa EU. Međutim, pomoć koja bi mogla ispuniti tranzicijsku prazninu u području kulture ne može doći iz EU jer član 167 TFEU (ranije član 151 TEC) u stavu 5 propisuje da je svako djelovanje u pogledu kulture na nivou EU podložno trostrukom uslovu: isključenja harmonizacije, principu subsidijarnosti i glasanju kvalificirane većine. Iako član traži da EU podrži kulture svojih zemalja članica "*uz poštovanje njihove nacionalne i regionalne različitosti, dok u isto vrijeme u prvi plan stavlja njihovo zajedničko kulturno naslijeđe*" (stav 1) kultura predstavlja veoma ograničeno polje djelovanja EU. "Preliminarna procjena uticaja proširenja na kulturne politike zemalja u tranziciji potvrđuje da EU nije imala neku specifičnu politiku proširenja vezanu za kulturu. Pošto nije bilo određene politike, nije bilo ni izravne potrebe za reformama kulturnih sistema ili specifičnim poticajima za strukturalne promjene u području kulture." (Obuljen, 2005, 66)<sup>11</sup> Neki tvrde da Evropska strategija za kulturu u globaliziranom svijetu usvojena u maju 2007. "djelomično umanjuje princip supsidijarnosti" (Pavić, 2011) uz ambiciju kulturne integracije zemalja EU, ali da je uglavnom usmjerena na tri zajednička skupa ciljeva - kulturnu raznolikost i međukulturni dijalog; kulturu kao katalizatora kreativnosti i kulturu kao ključnu komponentu međunarodnih odnosa - od kojih su svi odraz instrumentalne vrijednosti kulture u funkciji širih političkih i ekonomskih ciljeva. Međutim, ako strategija doprinese razvoju nadnacionalnog evropskog kulturnog prostora (mobilnost umjetnika i umjetničkih djela) i jačanju saradnje među susjednim zemljama, te jače veze mogu učiniti da državne kulturne politike i same postanu progresivnije. Ipak, mora biti jasno da je EU zapravo nastala iz ideje o stvaranju većeg jedinstvenog tržišta za zemlje evropskog kontinenta. Četiri slobode - sloboda kretanja dobara, usluga, kapitala i ljudi u sklopu unutrašnjeg tržišta - stoga predstavljaju osnovne postulate EU. Pri izradi i izmjeni zakonodavstva zemlje članice moraju paziti da ne

---

<sup>10</sup>Pojam "nezavistan" ukazuje na razliku po ovom pitanju u odnosu na javne institucije gdje upravljačku strukturu (direktora i upravljačko vijeće ili odbor) imenuju javne vlasti dok su NVO-i u tom smislu nezavisni. Činjenica da je "pojam 'nezavistan' ismijavan u nekoliko prilika (u medijima i javnim sastancima sa predstavnicima vlasti) na osnovu toga što atunomija ne može kao takva postojati pošto se sve aktivnosti većinom finansiraju iz javnih sredstava" (Krpan, 2011) samo pokazuje ravnodušnost javnosti prema vlasničkim pravima čiji su korijeni u prethodnom sistemu sa njegovim anonimnim javnim vlasništvom i zbrkanom upravom.

<sup>11</sup> Poglavlje 20 pravne stečevine EU [Acquis Communataire].

vedu bilo kakve mjere koje bi kršile bilo koju od ove četiri slobode. Sljedstveno tome, kulturni sektor je uključen u proces evropskih integracija uglavnom kroz provođenje drugih politika vezanih za ove četiri slobode, kao što je politika oporezivanja sa harmonizacijom PDV-a, politika rada sa ukidanjem diskriminatornih zakonskih odredbi za zapošljavanje građana EU, medijska politika sa njenim konceptom televizije bez granica, itd. U takvoj situaciji proces harmonizacije sa pravnim sistemom EU lišava kulturnu politiku mogućnosti da se i sama promijeni. *Modernizacija pojedinačnih kulturnih sistema prepuštena je u potpunosti njihovim državama*<sup>12</sup>. Najbolji primjer kulturnog ograničenja EU je Slovenija koja je prošla kroz cijeli projekat pristupanja EU bez značajnih strukturalnim promjena svog kulturnog sistema. Rezultat je sve više javnih institucija, sve veći broj javnih službenika, sve veći procenat izdvajanja za njihove plate i proširenje kulturne produkcije bez ikakve ozbiljne procjene dugoročnih implikacija i efekata ovog kulturnog modela koji ostaje u još većoj mjeri neprocijenjen, neosporavan i nepromijenjen. Situaciju dalje usložnjavaju tenzije i turbulencije nastale usljed procesa globalizacije i samih evropskih integracija koji su učinili da se neke manje uspješne društvene grupe osjećaju ugroženo. Potreba za pripadanjem i zaštitom u ovim novim okolnostima izloženosti dalje podupire reakcionarni, samozaštitni stav koji je utemeljen više na ideologiji i tradiciji nego na bilo kakvim stvarnim dokazima o ugroženosti. Rezultat toga je snažna sklonost ka daljem *mistificiranju* kulturne politike u nedostatku pouzdanih i dostupnih statističkih podataka o kulturi, s obzirom na relativnu nedozrelost konceptualnog i empirijskog rada na kulturnim pokazateljima, premalo analitičara kulture politike, nedostatak resursa za sistematska istraživanja i procenjivanja, slabu povezanost univerziteta sa kulturnim sektorima i što je najvažnije, nedostatak političke volje za izradu obaviještene kulturne politike (Čopič, 2009). Argumenti u prilog javnom izdvajanju za kulturu izvedeni uglavnom iz ideologije, tradicija i ubjeđenja koja se uzimaju zdravo za gotovo - posebno u periodu kada vlade širom Evrope moraju pravdati svoje trošenje novaca poreskih obveznika - postaju izuzetno rizičan manevar koji bi veoma lako mogao dovesti do **devalvacije** i marginalizacije umjetnosti i kulture u bliskoj budućnosti.

Poznato je da je kultura politika deskriptivna, a ne normativna kategorija, što dalje onemogućuje standardizaciju tranzicije kulturne politike u skladu sa nekim demokratskim evropskim standardima. Prema Bernardu Gournayu, autoru francuskog državnog izvještaja o kulturnoj politici iz 1988, kulturna politika ne može se određivati na osnovu onih koji je vode, jer to može biti ministarstvo (kao što je slučaj u Francuskoj) ili neko "distancirano tijelo" kao što su kvazi-nezavisne organizacije (poput Vijeća za umjetnost u Velikoj Britaniji i Irskoj); niti se može određivati na osnovu kulturnih disciplina koje je sačinjavaju (ne postoji fiksna državna definicija kulture kao predmeta kulturne politike); niti to može biti na osnovu načina izvođenja intervencija (izravnom državnom podrškom u vidu subvencija ili putem javnih institucija unutar evropskog diskursa, ili kroz upotrebu indirektnih vladinih poticaja kao što su poreske olakšice u pristupu SAD-a); niti se određivanje može vršiti na osnovu pravnog statusa jer se kulturnim aktivnostima mogu baviti razne vrste organizacija, od javnih institucija do udruženja, fondacija i preduzeća (Breznik, 2004, 13). Ta raznolikost vezana je za specifični kontekst svake zemlje: "... ova raznolikost odražava ne samo različite nacionalne tradicije u organizaciji javnih funkcija već i

---

<sup>12</sup> Još gore, kada se najviši politički prioritet pripisuje evropskim integracijama, kulturna politika kao polje nacionalnog suvereniteta u skladu s tim gubi svoju centralnu poziciju i postaje politički marginalizirana.

različite filozofije i ciljeve vezane za cijelo područje kulture i umjetnosti." (Cumming i Katz, 1987, 4). I iako su svi veoma različiti, svi ovi pristupi mogu se smatrati demokratskim.

U nedostatku bilo kakvog vanjskog pritiska za transformaciju i u specifičnoj situaciji bivše Jugoslavije gdje su očekivanja mnogo veća nego u drugim post-socijalističkim zemljama, gdje je kraj totalitarizma sam po sebi već bio nevjerovatan uspjeh, prevladao je status quo. Uprkos temeljitim promjenama na političkom i ekonomskom nivou, kao i u svakodnevnom životu, kulturni sistem nije doživio *nikakvu značajnu strukturalnu transformaciju* (Višnić, 2008, 45; Švob-Đokić, 2010, 36; Dragičević-Šešić, 2010, Klaić, 2012). U slučaju Slovenije, međunarodni tim stručnjaka koji je procjenjivao slovenačku kulturnu politiku 1996. pod okriljem Vijeća Evrope došao je do istog zaključka opisujući je terminom "zamrznuta situacija"<sup>13</sup> (Vijeće Evrope, 1998b, 358).

Najznačajniji rezultat ovog zastoja je zaštita kulturne infrastrukture u nedostatku spremnosti da se donesu značajne odluke iz kulturne politike. Međutim, u aktuелnoj političkoj krizi i posljedičnim rezanjima budžeta za umjetnost i kulturu, ova letargična situacija bi mogla postati *bumerang*, neka vrsta šok terapije, ako bi smanjenje javnih sredstava otvorilo vrata nekontrolisanom demontiranju javnog sektora, ili još gore - u situaciji gdje se javni sektor doživljava kao pravna obaveza javnih vlasti, kulturni projekti i nezavisna kulturna scena bi ponovo mogli ostati bez javnih sredstava, ovog puta ne iz ideoloških razloga već kao kolateralna šteta budžetske situacije.<sup>14</sup>

## 2. TRANZICIJSKE PROMJENE

U nedostatku bilo kakve interne tranzicije kulturne politike, osnovne promjene odvijale su se putem generalnih reformi u području organizacije državne administracije, javnih finansija, poreznog sistema, javnih institucija, državnih radnika i decentralizacije. Stoga se kulturni sektor nije promijenio u skladu sa vlastitim potencijalima; umjesto toga njegova transformacija vođena je *vanjskim* silama. Kakav paradoks, posebno u Sloveniji, da ovaj sektor, koji je 1980-tih nadahnuo tektonske promjene koje su prešle slovenačke granice i transformirale cijelu regionalnu situaciju, nije našao u sebi snagu da svoju organizaciju i upravljanje prilagodi demokratskim promjenama koje je pokrenuo.

### 2.1. Upravljanje

---

<sup>13</sup> Naznačeni znaci "zamrznute situacije" bili su sljedeći:

- Situacija na području kulture je u zastoju.
- Sačuvan je karakteristični mentalitet javnih institucija, birokrata i državnih umjetnika.
- Ministarstvo je vatrogasna služba/krizni štab, a njegova tehnička služba vodi mašineriju za raspodjelu sredstava.

<sup>14</sup> Ovakav pokušaj je već viđen u Sloveniji u julu 2011: najavljeno je rezanje budžeta u iznosu od 38 miliona EUR kao dio niza mjera za smanjenje budžetskog izdvajanja. Ovo rezanje je bilo usmjerena na značajno smanjenje sredstava za kulturne programe i u javnom i u nevladinom sektoru (sa izuzetkom plata zaposlenih u javnom sektoru). Udruženje umjetničkih i kulturnih NVO-a i slobodnjaka pozvalo je na potpisivanje peticije što je dovelo do smanjenja predviđenog rezanja na pola. Međutim, postalo je jasnije nego ikad koliko je krhka i nesigurna situacija NVO-a u ovoj krizi.

Napuštanje samoupravnih institucija i metoda donošenja politike i raspodjele javnih sredstava i njihova zamjena tradicionalnom javnom upravom prenijela je sve izvršne ovlasti na ministarstva kao tijela vlade i na ministre kao političke ličnosti. U Srbiji, kao i u ostatku bivše Jugoslavije, ponovno uspostavljanje vladine kontrole nad kulturnim institucijama susrelo se sa samo nekolicinom protesta tokom 1990-tih jer je smatrano da je to korak ka boljoj socijalnoj skrbi za zaposlene (Dragičević- Šešić, 2010, 5).

U demokratskom režimu vlast proizlazi iz izbora, a javna birokratija osmišljena je kao odgovorna svojim nominalnim političkim gospodarima. Međutim, postoji niz političkih procesa koji mogu okruživati svako područje politike jer se pitanja, obrasci dogovora i strukture mogućnosti u svakom sektoru politike mogu značajno razlikovati stvarajući tako specifičan tip politike za svaki sektor sa različitim relativnim utjecajem političara, birokrata i interesnih grupa (John, 1998, 6). Teorija sistema (Niklas Luhmann) ukazuje na osnovne karakteristike autonomnih društvenih podsystema kao što su obrazovanje, nauka, kultura, itd.: oni su autopoietički (sam podsektor definiše svoje granice unutar društva; a u svojoj hermetičnosti ima tendenciju ka isključivosti i samoregulativnosti), samoreferentni (referiraju se izravno na sebe postajući razumljivi samo u kontekstu vlastitog prostora) i samoreprodukujući (sami se reprodukuju od vlastitih elemenata) (Luhmann, 1990, 153, Wilke, 1993, 44; Adam, 1996, 98). Ovo još više vrijedi za područje umjetnosti gdje je sloboda umjetničkog stvaralaštva *conditio sine qua non*. Kao posljedica toga, kada kulturna politika postane "zatvoreni razgovor između stručnjaka" sam kulturni sistem veoma lako podliježe krizi legitimiteta (Holden, 2006). Schmitter je uveo razliku između državnog i društvenog korporatizma koja je veoma relevantna za zemlje sa samoupravnim naslijeđem jednopartijskog političkog sistema i svemoćne države. Dok društveni korporatizam karakterizira kretanje odozdo prema gore, gdje se grupe uključene u donošenje odluka razvijaju istovremeno, državni korporatizam podrazumijeva korporativne oblike nametnute odozgo, asimetričnu zavisnost, degradiranje i manipuliranje sukobima, veoma malo međusobnog poštovanja između grupa, neučinkovite mogućnosti žalbe protiv države i agresivnu državnu birokratsku kontrolu. Strukture korporativnog tipa uspostavljene unutar sistema samoupravljanja pod monolitnim političkim utjecajem obuhvatile su većinu inteligencije u snažnom procesu institucionalizacije kulturnog života. Izostanak restrukturiranja javnog sektora iz prethodne ere imao je za posledicu *produžetak svih njegovih korporativističkih slabih tačaka* - organizacione skleroze, rigidnosti različitosti, produžetka nejednakosti, zanemarivanja individualističkih normi građanskog učešća i nedostatak odgovornosti (Schmitter, 1981, 323). Ono što status quo zapravo pokazuje je kako generacija inteligencije i umjetnika koji su postepeno obuhvaćeni u ove korporativističke strukture brani vlastita ideološko-estetska ili generacijska stajališta. Stoga je Schmitterova teza da se *državni korporatizam* prvo mora rastočiti u otvorene, oprečne, različite, nekontrolisane politike interesa od presudnog značaja za slučaj "zamrznute situacije" bivše Jugoslavije; kako bi imali demokratski *društveni korporatizam*, prvo se mora desiti pluralizam (Schmitter, 1974, 41). Stoga je glavno pitanje koliko je proces kulturne politike otvoren za pristup različitim i konkurentnim interesima i kako se ispunjavaju novi zahtjevi za transparentnošću u svrhu postizanja više pravednosti i odgovornosti. Dok se u središtu debate o kulturnoj politici na Zapadu nalazi pitanje kako izbjeći "kulturni sistem" kao "zatvoren i mrzovoljan razgovor između profesionalaca i političara" (Holden, 2006), pitanje demokratizacije na teritoriji bivše Jugoslavije fokusiralo se na uslov pristupa "bez intervencija" gdje je



uloga vlade da stvori preduslove pogodne za kulturnu produkciju koja se oslanja na međusobnu kontrolu kvaliteta [*peer review*] i kulturne radnike. Kako kulturne institucije progutaju većinu kulturnog budžeta gotovo po automatizmu, malo je mogućnosti za bilo kakvo strateško razmišljanje ili djelovanje. U takvoj situaciji osnovna anomalija je nepotizam usmjeren na visoke pozicije unutar kulturne administracije ili imenovanje za direktora neke kulturne institucije (Cvetičanin, 2010, 8). Čini se da osnovni problem nije politizacija donošenja kulturne politike - zapravo uopšte nema nikakvog stvarnog političkog procesa gdje se sučeljavaju različiti interesi i pristupi - već *deprofesionalizacija* skrivena iza demokratske zavjese političkih imenovanja i klijentilizam skriven iza demokratskog naličja međusobne kontrole kvaliteta [*peer review*]. 1997. godine slovenački ministar kulture, Jožef Školč je rekao: "Umjesto demokratizacije motora, aktivirani su njegovi putnici." (Školč, 1998, 14).

## Decentralizacija

Još jedna generalna reforma u području upravljanja sa fundamentalnim uticajem na pitanja kulture bila je reforma lokalne samouprave. Decentralizacija u post-socijalističkim zemljama motivirana je političkim razlozima (npr. kao sredstvo demokratizacije), a ne ekonomskim racionalizacijama (npr. ekonomičnost, povećanje zapošljavanja, ekonomska stabilnost, pravednost). Što se tiče ideje demokratizacije, decentralizacija se ima shvatiti kao *devolucija*, odnosno prenos moći sa centralne vlade na nezavisne podnacionalne vlade.<sup>15</sup> Kao takva, decentralizacija se razlikuje od druge dvije kategorije: *delegacije*, odnosno prenosa odgovornosti sa centralne vlade na polu-autonomne organizacije (na primjer, para-vladina tijela ili čak NVO-e) koje nisu u potpunosti pod kontrolom centralne vlade ali u konačnici njoj odgovaraju; i *dekoncentracije*, odnosno raspoređivanja javnih ustanova širom zemlje, dalje od centra, uz to da centralna vlada zadrži potpunu administrativnu kontrolu. Credo decentralizacije je *princip supsidijarnosti* - približavanje usluga ljudima. Međutim, sa svih strana stižu informacije da je taj proces pokrenut bez adekvatnih institucionalnih i finansijskih uslova.<sup>16</sup> U tom slučaju, decentralizacija teško da imalo poboljšava dobrobit ili kvalitet kulturnih usluga, niti povećava efikasnost javnog sektora. Ako se ne poštuje tzv. *princip povezanosti* između devolviranih zadataka i odgovorajućih sredstava proces se pretvara u šok terapiju čija je posljedica zatvaranje provincijalnih biblioteka, kina, muzeja i kulturnih centara.<sup>17</sup> Potpuna autonomija lokalnih vlasti veoma lako može pružanje usluga kulture staviti iza svih drugih konkretnijih lokalnih potreba, a demokratizaciju srozati na nivo provincijalizma i deprofesionalizacije. Često je prepušteno kulturnim institucijama i NVO-ima da utvrde lokalne potrebe i

---

<sup>15</sup> Razlika između lokalnih zajednica prethodnog sistema i ovih sadašnjih je da su ranije one predstavljale prvi nivo vlade koji je izvršavao državne funkcije, a sada su izvorne jedinice sa vlastitim zadacima i odgovornostima. U potpunosti im je prepuštena raspodjela kulturnog budžeta i određivanje njegovog omjera u lokalnom budžetu.

<sup>16</sup> Bez decentralizacije moći i sredstava, ministarstva kulture "preuzimaju ulogu glavnog arbitra i finansijera" (Geshoska, 2011, 76).

<sup>17</sup> Svjesno ove opasnosti slovenačko Ministarstvo kulture je već više od dvije godine odgodilo decentralizaciju svih većih opštinskih kulturnih institucija širom Slovenije (njih oko 40). Rezultat je neusklađenost između državnog finansiranja i lokalnog upravljanja. Dok Ministarstvo kulture još uvijek snosi gotovo svu finansijsku odgovornost, lokalne zajednice vrše sva osnivačka prava kao što je imenovanje direktora i članova odbora.

uključuje same građane u kulturne aktivnosti umjesto da čekaju lokalne kulturne politike koje će potvrditi svoju kulturnu misiju u novim demokratskim okolnostima.

## 2.2. Regulatorika

Ogromna je razlika između savremene retorike u području kulturne politike i njenog provođenja u praksi. U proteklih dvadeset godina smo svjedoci naglog porasta broja strateških dokumenata i zakonodavne groznice u području kulture, a na kraju se ispostavilo da su obje ove pojave tigrovi od papira. U vezi tranzicijskog zakonodavstva o pozorištu Klaić govori o "*zakonodavnoj logičkoj pogreški*" pri čemu je među pozorišnim profesionalcima zavladao ubjeđenje da "ako bi političari smislili sveobuhvatan zakon o pozorištu, cijeli sistem scenskih umjetnosti bi se automatski revitalizirao i kao magičnim štapićem pretvorio u stanje prosperiteta i umjetničke savršenosti. U stvarnosti se izrada zakona o pozorištu koristi kako bi se sačuvala postojeće privilegije u budućnosti i isključili ili oslabili eventualni konkurenti" (Klaić, 2012). Ili, kako je jednom istakao hrvatski ministar kulture: Hrvatska ima dobre misli o politici, ali ne i izvršitelje politike (Vujić, 2001) - primjedba koja je prvobitno navedena u izvještaju evropskih stručnjaka koji su ocjenjivali hrvatsku kulturnu politiku 1998. U Sloveniji su državni programi za kulturu i za period 2004-2007. i za period 2008-2011. sadržavali toliko ciljeva (svaki po oko 50) da su zbog nedostatka prioriteta izgubili na vjerodostojnosti. Rezultat je ogroman jaz između regulatorne politike i provođenja politike. Dok zvanični dokumenti proglašavaju pluralizam, preference i prioritete vezane za umjetničku izvrsnost i međunarodne uspjehe, stvarnost je naklonjena starim strukturama, a stari duh socijalističke samouprave, samo sad u novom šarenom pakovanju, i dalje vlada - duh koji se najjasnije vidi u sve većem broju javnih institucija i njihovih zaposlenika čija je izgleda jedina svrha sačuvati zaštićeni i ravnopravni status javnih službenika. U tom smislu organski zakon u suštini služi pravnoj zaštiti vladajuće ideologije i postojećih struktura (Bučar, 1998). Kada Douglass C. North analizira neučinkovitost, on kaže da "se vladari ne žele suprotstaviti snažnim grupama uvođenjem učinkovitih pravila" (North 1998: 59). Negdje oko 2000. godine općenito je priznato da se u mnogim zemljama "zakonodavstvo i previše često koristi kao samo sebi svrha, a ne kao sredstvo ili instrument za implementaciju i omogućavanje aspekata dobro definisane kulturne politike" (ECF, 2000, 12). Isto se dogodilo i kasnije putem inflacije raznih strateških dokumenata. I regulatorika i strategije mogu pomoći da odluke i akcije kulturne politike budu legitimne, ali to su loše zamjene za učinkovito i dobro regulisano finansiranje i za aktivne političke mjere i programe.

## 2.3. Finansiranje

Budžetski proces, upravljanje resursima i vršenje kontrola definirano je opštim zakonima o javnim finansijama bez posebnog osvrta na implikacije za kulturu. Njihova zajednička odlika je intenzivna birokratizacija procedura finansiranja koja proizvodi masu dokumenata i podataka ali joj nedostaje kapacitet da tumači prikupljene podatke i analizira njihovo značenje; kada je mnogo primjera izvještaja u kojima je tumačenje gotovo nepostojeće ili koje niko ne prostudira nakon podnošenja, zahtjev za revizijom se srozava do te mjere da postaje ritual, čak i tiranija, bez da naučno podigne transparentnost raspodjele budžetskih sredstava. Kako birokratija stvara sve više pravila i procedura, njihova složenost se povećava, a koordinacija se smanjuje. Pravila i procedure javnoj administraciji daju osjećaj sigurnosti i stvaraju

privid demokratskog postupanja. Značajan element ovog demokratskog "ušminkavanja" je kontraverzna situacija gdje se javne institucije sa svojim zagaranovanim platama natječu za finansiranje projekata sa NVO-ima. U Hrvatskoj je u julu 2011. učinjen izvjestan korak ka nekim posebnim sredstvima za nezavisnu kulturu pri čemu će fondacija Kultura Nova vršiti raspodjelu sredstava NVO-ima, sredstava uglavnom prikupljenim od lutrije.<sup>18</sup> Drugi problem vezan je za proces selekcije. Uprkos komplikovanim procedurama, kriteriji su nejasni, a odluke ne prate jasna obrazloženja, dok se nakon što su sredstva potrošena ne predviđa monitoring i evaluacija. (Cvetičanin, 8). Proces raspodjele lako može prevladati nad rezultatima. U nedostatku aktivnosti evaluacije i istraživanja fokusiranih na rezultate organizacije su slobodne gajiti mit o svojoj nedodirljivosti i superiornosti. Rigidnost i inertnost procedura usporava, pa čak i blokira donošenje odluka pri pojavi nekog neobičnog slučaja ili nove inicijative. Čak i kada iza raspodjele sredstava stoji komisija stručnjaka, odgovornost i transparentnost donošenja odluka još uvijek su ključna poteškoća pri međusobnoj kontroli kvaliteta [*peer review*] (Klaić, 2012). Max Weber kolektivno rasuđivanje smatra sredstvom za smanjivanje autoriteta (Pusić, 1993, 107). Pošto ove komisije donose kolektivne sudove, odgovornost ne leži ni na jednom pojedincu, a to otvara mogućnost za oportunističko ponašanje. Jednako neproduktivna je i "atomizacija" oskudnih sredstava raspoređenih u jednako skromnim iznosima kako bi zadovoljili ili bar utješili sve podnosiocima zahtjeva.<sup>19</sup> Nadalje, sistem stručnih komisija ili međusobne kontrole kvaliteta [*peer evaluation*] i previše lako može postati alibi za ministra da svoje odgovornosti prepusti drugima.

U ekonomskoj teoriji kultura je luksuzna roba/usluga čija je elastičnost prihoda iznad 1. Engelov zakon definira odnos između različitih tipova kućnih/javnih troškova i prihoda. Siromašne porodice/zemlje proporcionalno izdvajaju mnogo manji dio svojih prihoda za luksuznu robu i usluge nego bogate porodice/zemlje (kao što su zemlje članice EU). U razdoblju finansijske krize pritisak da se smanji trošenje na kulturu bio bi čak i veći.

## 2.4. Organizacija

Pružanje javnih usluga je jedna od temeljnih funkcija vlade, pa se stoga uređuje opštim zakonima. Uglavnom se tiče pravnog statusa (određujućeg faktora za organizaciju, upravljanje, finansiranje i kontrolu) i centralnog sistema javnih službenika. Glavna razlika u odnosu na Zapadne zemlje je uvođenje tipologije pravnih lica u javnom pravu. Nigdje drugo se javne institucije, javne agencije i javne fondacije ne priznaju kao posebne vrste jer se smatraju vladinim jedinicama koje pružaju javne usluge. Ako neke od njih postignu status pravnog lica unutar javnog sektora, to je status pravnog lica *sui generis* uspostavljenog posebnim zakonom ili uredbom. Stoga, u tradicionalnim demokratijama proces inkorporacije javnih jedinica u zasebna pravna lica vođen je prelaskom državnog u privatno vlasništvo nakon

---

<sup>18</sup> Međutim, finansiranje koje će pružati ova nova fondacija neće riješiti problem sredstava namijenjenih za umjetničku produkciju NVO-a jer je ona posvećena nekim specifičnim ciljevima kao što je bolja saradnja i umrežavanje u svrhu jačanja civilnog društva (Zakon o zakladi Kultura Nova, št. 9/2011).

<sup>19</sup> Primjeri dezorijentisane politike je kada se ista procedura primjenjuje na sve grantove bez obzira na njihov iznos (na primjer, 500 Eura i milion Eura) ili kada ne postoje minimalni iznosi granta koji se mogu tražiti, pa čak ni na državnom nivou gdje je za očekivati da se radi na velikim projektima sa širokim učinkom.

paradigme poznate pod oznakom "novo javno upravljanje".<sup>20</sup> Specifičnost bivše Jugoslavije je definitivno naslijeđe samoupravljanja. Međutim, pitanje je da li ono zaista nudi bolji organizacijski model ili predstavlja samo pragmatičan pokušaj pružanja fiktivne autonomije uz zadržavanje kontrole nad javnom potrošnjom i upravljanjem. Fiktivne zbog fiksnih plata, centralno regulisanog sistema određivanja stepena, političkog imenovanja upravne strukture i finansiranja potvrđenog godišnjeg programa. U društvima gdje je tranzicijska privatizacija stvorila stotine hiljada nezaposlenih, ova vrsta kompromisa, uz prešutnu saglasnost sa tim da javni službenici mogu istodobno raditi više poslova, bila je prihvatljiva. Ova praksa je također stvorila mnoštvo "slijepih putnika", odnosno, onih koji uživaju od "rente" - prihoda samo na osnovu svog položaja - a upravljanje ljudskim resursima učinila je gotovo nemogućim. Sindikalistički mentalitet niveliranja plata je nadmoćan i vodi društvo u ćorsokak mediokriteta i letargije. Čak i kada su neke vlade pokušale uvesti posebna rješenja za umjetničke institucije (u Sloveniji, na primjer), ti pokušaji su propali usljed neusklađenosti sa opštim pravnim poretom<sup>21</sup> Ili zbog nedostatka odgovarajućih sredstava potrebnih za takvo restrukturiranje. Uprkos činjenici da NVO sektor/nezavisna scena zagovara promjene u sistemu kulture i ona zajedno sa svima ostalima nije uvidjela potrebu za reformom javnog sektora već umjesto toga nastoji iste privilegije prigrabiti za sebe. Teza da je normalizacija NVO-a moguća samo ako se provede reforma javnog sektora tek je nedavno prihvaćena od strane NVO-a u Sloveniji.

Osnovni problemi - nivo upravljanja koji je još uvijek daleko ispod zadovoljavajućeg, nedostatak reformi organizacijske strukture koje bi vođenje kulturnih organizacija učinile efikasnijim, činjenica da one većinom funkcioniraju kao tradicionalne, hijerarhijske organizacije, rijetko ili nikakvo sistematsko ocjenjivanje efikasnosti javnih kulturnih organizacija ili ocjenjivanje zadataka zaposlenih, itd. - relevantni su ne samo za zemlje bivše Jugoslavije već i za cijelu post-socijalističku tranziciju (Inkei, 2009, 26). Konformistička politika rezultirala je visoko zaštićenim javnim sektorom, uključujući tu i javne radnike, dok je ostatak kulturne inteligencije napušten u NVO-ima, zajedno sa prekarijatom\*, bez ikakvih socijalnih prava. Kulturne organizacije trećeg sektora prečesto se doživljavaju kao rivali javnog sektora ili kao izgređnici, a ne kao partneri vlade u stanju da nadopune rad tradicionalnih institucija, istraže nove prostore, pa čak i da djeluju kao agencije javnih politika (Ibid., 17).

Mnogo je faktora koji utiču na i u konačnici ograničavaju demokratizaciju kulturnih politika. U tranziciji zemalja bivše Jugoslavije osnovni učinak mogao bi se pripisati naslijeđu samoupravljanja i njegovim utopijskim očekivanjima od strane kulturne inteligencije, deprofesionalizaciji usljed nepotizma i klijentilizma vođenih političkim imenovanjima unutar kulturne administracije i kulturnih institucija, samo-zaštitnom stavu javnog sektora u području kulture koji je doveo do pretjerane

---

<sup>20</sup>U Nizozemskoj, na primjer, ovo restrukturiranje je potaknuto potrebom da tradicionalni birokratski sistem bude više usmjeren na rezultate, autonoman u upravljanju, odgovoran za rezultate, fleksibilan po pitanju zapošljavanja, otvoren za uključivanje privatnog sektora, itd. Javne ustanove preinačene su u privatne fondacije (*stitching*).

<sup>21</sup> Ustavni sud u Sloveniji sklon je u ime principa jednakosti pred zakonom poništiti sva rješenja koja javne radnike u kulturnom sektoru stavljaju u manje privilegovan položaj u odnosu na druge.

\* eng. precariat – izvedenica od proleterijata upotrebom pridjeva *precarious* (nesiguran), odnosi se na novu radničku klasu koja se drži u konstantom stanju neizvjesnosti (poslovi na određeno vrijeme sa promjenjivim radnim vremenom, niskim primanjima i malo ili nimalo beneficija). (prim. prev.)

institucionalizacije i slabom, koloniziranom civilnom društvu, slaboj nezavisnoj kulturnoj sceni, marginalizaciji kulturne politike u domaćoj politici, principu nacionalnog kulturnog suvereniteta u evropskim integracijama i sve ozbiljnijoj ekonomskoj situacija koja se ogleda u osiromašenju javnog sektora u pogledu njegovih stručnih, infrastrukturnih i tehnoloških prilika. Stoga je teško govoriti o uspješnoj tranziciji.

### 3. UPRAVLJAČKA REFORMA U STARIM DEMOKRATIJAMA

Nije istina da su proteklih dvadeset godina samo post-socijalističke zemlje bile podvrgnute temeljitim promjenama; tranzicija se također odvijala i u razvijenim Zapadnim zemljama. Čudno je da kulturne elite u post-socijalističkim zemljama ili namjerno ili nenamjerno previde ovu činjenicu kada govore o tranziciji iz socijalističke u demokratsku kulturnu politiku. Naravno, riječ je o dva sasvim različita procesa; jedan je vođen idejom demokratizacije definiranom političkim pluralizmom, a drugi je vođen liberalizacijom koja je tehnički uspostavljena putem paradigme novog javnog upravljanja.<sup>22</sup> Prvi bi se mogao okarakterizirati kao politička, a drugi kao upravljačka reforma. Vrijednosti na kojima se temelji politička tranzicija su parlamentarni višestranački sistem, slobodno tržište i poštivanje ljudskih prava, dok tranziciju upravljanja motiviraju principi efikasnosti i efektivnosti u obavljanju javnih funkcija države. Fokus post-socijalističke tranzicije stavlja se na obnovu demokratske tradicije *Rechtsstaata* zasnovane na legalnosti, legitimnosti, pravnoj sigurnosti, jednakosti, administrativnim pravilima, itd. Fokus tranzicije upravljanja je na primjeni poslovnog modela u javnoj sferi. U post-socijalističkim zemljama su temeljne reforme privrede, društva i države bile daleko važnije i urgentnije od reformi efikasnosti upravljanja. Ovo povlači pitanje: Može li se tranzicija uistinu smatrati završenom kada se završi demokratizacija ili ove zemlje moraju na sebe preuzeti i procese koji su se u razvijenim Zapadnim zemljama odvijali u protekle dvije decenije?

Program transformacije Zapadnih vlada započet 1990-tih i obuhvaćen konceptom Osborna i Gaeblera poznatim pod imenom "ponovno osmišljavanje vlade" [*reinventing government*] sugerira sljedeće: vlade ne bi nužno morale pružati usluge, već bi bile odgovorne za njihovo pružanje; trebale bi osnažiti lokalne zajednice i građane da sami sobom upravljaju i ostvare demokratsko učešće - odnosno trebale bi decentralizirati vlast; trebale bi ohrabriti konkurenciju, a ne javne monopole; i trebale bi biti vođene misijama i ciljevima, a ne legitimizirane pravilima; rezultatima, raspodjeli budžeta u odnosu na rezultate, a ne doprinosima, finansiranju; i orijentacijom ka klijentu; i trebale bi promovirati tržišne sile, a ne stvarati javne programe (Osborne i Gaebler, 1992). "Hijerarhijske, centralizirane birokratije osmišljene 1930-tih i 1940-tih jednostavno ne funkcioniraju dobro u okolnostima brzih promjena i u društvu i privredi bogatim informacijama i sa visokim intenzitetom znanja 1990-tih." (Ibid., 12). Pristup usmjeren na rezultate je također osnovna karakteristika sveukupne tendencije instrumentalizacije kulturnih politika. U kontekstu instrumentaliziranih kulturnih politika umjetnosti se subvencioniraju utoliko što predstavljaju sredstvo za neki drugi cilj, a ne cilj sam po sebi. Eleonore Belfiore je uspostavila direktnu vezu između novog naglaska na mjerenju učinka

---

<sup>22</sup> Maja Breznik kritikuje liberalnu paradigmu kada kaže: "Evropske kulturne politike gaje dva cilja koja proizvode oprečne efekte: putem državnih intervencija u ime 'demokratizacije' žele proširiti pristup kulturnim dobrima, a u isti mah u ime 'demokratizacije' uništavaju efekte svojih vlastitih mjera i nameću ograničenja na pristup kulturi"(Breznik, 2004).

umjetnosti na jasan i kvantitativan način, što je karakteristika današnjeg "društva revizije" i širenja programa novog upravljanja koji je uticao na procese donošenja politika za sektor kulture, podcrtavajući štetne efekte koje takvi trendovi u konačnici mogu imati na same umjetnosti (Belfiore, 2004b).

### **Post-upravljačka paradigma i neo-weberovska država.**

Prema Polittu i Bauckeartu postoje značajne razlike između raznih skupina zemalja sa anglo-američkom paradigmom novog javnog upravljanja (*eng. New Public Management, NPM*) s jedne strane i kontinentalnom evropskom paradigmom neo-weberovske države izvedene iz kritike NPM-a s druge (Politt i Bauckeart, 2004, 102). Iako govore o tri različite skupine, naime o održavateljima, modernizatorima i marketizerima, ove dvije potonje su najvažnije u odnosu na reforme. Jedna je zasnovana na tehnikama upravljanja putem kojih javni sektor treba početi funkcionirati više kao privatni sektor ("marketizeri"), a druga paradigma tiče se "nedostataka NPM-a i drugih reformi upravljanja uvezenih iz SAD-a" - među kojima prednjači slaba država koja se nije u stanju nositi sa unutrašnjim i vanjskim izazovima modernog doba. Prateći ova shvatanja, paradigma neo-weberovske države zahtijeva modernizaciju organizacije društva gdje je država u centru, a ne njeno ukidanje ("modernizatori").

## **4. POST-TRANZICIJSKA TRANZICIJA**

Tekst ove vrste treba zaključiti sa prijedlozima za promjene koje će ponuditi neke ideje za dalje razmatranje i dijalog. Sve one vođene su istom motivacijom, tj. da se "aktivira kulturni sistem, a ne njegovi putnici". Pluralizam kao centralna odlika demokratizacije ne može se ojačati bez "ponovne postavke scene" (Klaić), što podrazumijeva i reviziju naslijeđenih monopola javnog sektora.

### **Upravljanje**

*Reafirmacija umjetnosti kao javnog dobra:* Demokratsko društvo zahtijeva prostor za pluralizam gledišta i izražaja, a umjetnosti to mogu ponuditi s obzirom na svoje potencijalne moći refleksije. Konačno, nije upotrebna vrijednost umjetnosti ono što ih čini javnim dobrom već upravo njihova ne-upotrebna vrijednost.

*Ponovno procjenjivanje principa distanciranosti:* Oskudni državni budžeti stvorili su uslove gdje potreba da se privuče i održi politička podrška postaje imperativ. Ovaj princip distanciranosti se osporava pitanjem kako postići "mjesto za stolom" državne vlade (Lowell i Ondaatje, 2006, 2). Javna vrijednost umjetnosti i kulture zahtijeva ponovnu politizaciju kulturne politike koju ne treba izolirati kao internu stvar etabliranog dijela samog sektora već preinačiti u "bliski" odnos otvoren raznim akterima.

*Zamjena modela zastupljenosti modelom kompetencije:* Umjetnici i drugi profesionalci trebaju biti uključeni u donošenje odluka jer imaju stručna znanja iz te oblasti. Njihov sadašnji položaj predstavnika u raznim komisijama, vijećima i odborima ukazuje na pogrešno razmišljanje. Umjesto da zastupaju vlastite interese moraju se staviti u položaj s kojeg mogu služiti javnom interesu u kulturi. Radi se o pomaku sa delegiranja na profesionalizaciju procesa donošenja odluka. Profesionalizacija kompenzira disperzivne efekte pluralizma i njegove partikularizme.

*Provođenje vladavine prava u političkim imenovanjima:* Javni natječaji za sve vodeće profesionalne pozicije, transparentne procedure izbora, jasne profesionalne reference i kontrolni mehanizmi su pravne kategorije ili to moraju postati. Ako je tako, pravila se moraju poštivati čak i kada odluku donosi političko tijelo. Politika može biti jedna od snaga u procesu imenovanja, ali se mora držati pravila.

*Obaviještena kulturna politika kao sredstvo vlastite demistifikacije:* Kulturna administracija mora biti u stanju proizvesti čvrste argumente da dokaže javne koristi od kulturnih aktivnosti. Za ovo moraju biti opskrbljeni činjenicama i ciframa (pouzdanim i tačnim statističkim podacima o kulturi), javno dostupnim i longitudinalno uporedivim administrativnim podacima o svim relevantnim aspektima (finansiranje, zapošljavanje, učešće, ...), kompetencijama za tumačenje podataka i kapacitetom za integriranje vanjskih stručnih znanja. Obaviještena kulturna politika je preduslov "bliskog" donošenja politike.

*Kultura koja odgovara na potrebe:* Bez dijaloške razmjene mišljenja, obavještenja o političkim namjerama (nacrti zakona i strategija), čak i ako biračima daju mogućnost da reagiraju, predstavljaju samo alibi, a ne dijalog. Ovaj stav se mora obrnuti: nije pravo aktera da imaju glas već je obaveza donosilaca odluka da prikupe pluralnost gledišta relevantnih za datu odluku.

*Obrazovanje i obuka za upravljanje u kulturi i analizu kulturne politike:* Profesionalizacija kulturne administracije i kulturnog vodstva zahtijeva nove kompetencije. Činjenica da "zajedničko tijelo nadležnosti" u tom području nije standardizirano sada otežava pokretanje učinkovitih studija i ostavlja puno prostora za amaterizam u ovom području. Upravljanje se općenito smatra kompetencijom vezanom za ekonomiju, a analiza politike je područje unutar političkih nauka, dok je kultura zaseban domen (Šuteu, 2006, 11-12). Transferzalni i interdisciplinarni pristup predstavlja izazov, ali mora biti jasno da se radi o tehničkim vještinama i metodama koje moraju ostati podređene kulturnoj misiji, a ne obratno. Ova teza čini potrebu za pružanjem takve obuke još urgentnijom.

## **Regulativa**

1995. godine države članice OECD-a usgalasile su se oko upotrebe analize regulatornog učinka (*eng. regulatory impact analysis, RIA*). Tipična pitanja na koja zakonodavci trebaju odgovoriti kako bi unaprijedili pravnu efikasnost i vladavinu prava u najmanju ruku podrazumijevaju sljedeće:

- Da li je regulativa potrebna?
- Postoje li alternativna rješenja?
- Koji su ciljevi regulacije, odnosno koja pitanja namjerava regulirati?
- Koji su principi i ključna rješenja ovih pitanja?
- Kakve će to finansijske posljedice imati?
- Koje će organizacijske mjere i aktivnosti biti potrebne u svrhu implementacije?

Regulativa nije izvodljiva ako ne postoje:

- organizacijske strukture za provođenje usvojenih rješenja u praksi;
- predviđeni budžet za implementaciju i
- informacijski sistemi za monitoring i evaluaciju rezultata i ishoda.

Ako se regulativa, u smislu zakona ili strategija, definira na ovaj način, ne može se provoditi bez jasnih prioriteta jer su resursi uvijek oskudni. U tom slučaju, regulativa više ne može funkcionirati kao kamuflaža sa svojim ogromnim količinama lutajućih papirnih tigrova. Kada različiti interesi postanu vidljivi, a uspostave se mehanizmi za njihovo uključivanje u proces, politizacija u smislu pluralizma u praksi će dovesti do pojave mogućnosti.

## **Organizacija**

### *1. Javni sektor*

*Organizacijska heterogenost:* Umjesto aktuelnog univerzalnog modela javne institucije, model organizacije trebao bi se prilagođavati prirodi kulturnih aktivnosti. Ako su one izrazito standardizirane (poput biblioteka i arhiva), javni status sa stalnim zaposlenicima i centraliziranim sistemom može biti najbolja opcija. Ako njihov karakter definira kreativni proces, organizacijska rješenja trebaju biti vođena fleksibilnošću i podređenosti umjetničkoj viziji. U tom slučaju postaju relevantni neki drugi pravni oblici, kao što su udruženja, fondacije, zadruge, pa čak i firme. Ne postoji jedinstveno rješenje koje će odgovarati svima, transformacija se mora određivati od slučaja do slučaja. Stoga je neizbježno rastakanje aktuelnih javnih sektora u razne modalitete produkcije.

*Deregulacija u svrhu uvođenja nove dinamike u pružanje kulturnih usluga:* Umjesto izrazito reguliranih birokratskih kulturnih organizacija potrebno je uspostaviti prostor za interakciju i proces pregovaranja kojim se definiraju ciljevi, konkretni ishodi i poticaji. Međutim, ova transformacija će biti riskantna ako je ne prate adekvatna sredstava i političke obaveze.

*Podređenost radne snage procesu rada:* Umjesto da se radnicima organizacija daje istovjetan status javnih službenika, kombinacija javnih službenika, privatno angažiranih zaposlenika i radnika na određeno vrijeme unosi fleksibilnost koja može proizvesti inkluzivan kulturni sistem. Ne radi se o proširenju prekarijata, već obratno, o tome da se premosti sadašnji jaz između doživotno zaposlenih, s jedne strane, i unajmljene radne snage bez ikakvih socijalnih prava, s druge. U tu svrhu je ključno zamijeniti nesigurne uslove rada zasnovane na građanskom pravu sa radnim odnosima zasnovanim na zakonu o radu.

### *2. NVO*

*Priznavanje NVO-a kao alternativnog modela produkcije zaštićenog fiksnim procentom budžeta:* Deinstitutionalizacija i razvoj civilnog društva zahtijeva pozitivno djelovanje koje će konsolidirati sadašnju poziciju nevladinog sektora i uključiti ga u kulturni sistem u svojstvu redovne komponente. Pluralizam je nezamisliv bez relevantne nezavisne scene.

*Od strukture do infrastrukture:* U proteklim decenijama, svi resursi bili su skoncentrisani u javnim kulturnim institucijama. Pružanje različitih javnih prostora,



radionica, foto studija, muzičkih i studija za snimanje, tehnološke opreme i kadra u svrhu podrške realizaciji vanjsih umjetničkih projekata može transformirati bar neke kulturne institucije iz zatvorenih struktura u kulturnu infrastrukturu. Ne radi se samo o komercijalnom izdavanju slobodnih kapaciteta NVO-ima, već i o mogućem uključivanju NVO-a u programiranje ovih institucija.

*Postojanje nezavisnog istraživanja kulturne politike:* Nezavisnoj sceni potreban je dijalog sa javnim vlastima i infrastrukturom kako bi mogla proizvoditi vlastita mišljenja i naglaske. Kvalitet argumenata smanjuje potencijal za oportunističko ponašanje. Dobro je poznato da vladajuća koalicija za svoj legitimitet zahtijeva zdravu dozu jake opozicije. Slično tome, državna administracija zahtijeva kompetentnu protutežu iz građanske sfere.

### **Finansiranje**

*Diverzifikacija modela finansiranja:* Različiti modeli finansiranja, kao što su institucionalno finansiranje javnih ustanova, strukturalno finansiranje glavnih NVO-a sa stalnim strukturama, finansiranje projekata za povremene strukture, grantovi za nove organizacije, itd. mogli bi se razraditi unutar koncepta finansiranja prema ciljevima, jer različiti modeli podrazumijevaju različite ciljeve. Finansiranje prema ciljevima može biti i sredstvo analize politike, način da se unaprijedi uspješnost vlade, a može osigurati i okvir koji će vladi omogućiti da unaprijed planira i utvrdi opcije potrošnje.

*Više ex-post evaluacije umjesto hiper-birokratizacije procesa prijavljivanja za finansiranje.*

*Diverzifikacija načina odabira:* Ne samo komisije izabranih međusobnih ocjenjivača [peers], već i neki drugi modeli zasnovani na drugačijim principima moraju biti istraženi. Jedna mogućnost je koncept intendanta<sup>23</sup> utemeljen na pojedinačnoj odgovornosti i profesionalnoj izloženosti; druga je koncept direktne demokratije,<sup>24</sup> utemeljen na kolektivnoj evaluaciji samih podnosilaca zahtjeva. Kad god kriteriji nisu dovoljno očiti da dovedu do istih rezultata kada ih primjenjuju različite komisije, moraju se istražiti neke alternativne mogućnosti koje su utemeljene na većoj odgovornosti, transparentnosti ili natjecanju.

Sve ovo i još toga je ključno kako bi mantra demokratizacije kulturnih politika postala nešto više od još jedne političke ideološke poštapalice. To zahtijeva promjenu na svim nivoima. Zajednički osnov za ozbiljne i duboke konceptualne promjene leži u težnji ka pluralizmu u upravljanju, regulativi, organizaciji i finansiranju.

### **Formula modernizacije**

Ova kulturno održiva formula modernizacije zasniva se na sljedeća tri elementa: (1) dvojnost jake države i jakog civilnog društva (Makarović, 2001), (2) reafirmacija javne vrijednosti umjetnosti i kulture i (3) post-upravljачka paradigma koja rukovodiocima podređuje kulturnoj misiji umjesto da ih izdiže iznad njihovih profesija. Njeni rezultati bi trebali proizvesti *hibrid kulturne institucije i kulturnog NVO-a* i u

---

<sup>23</sup> Selektori bi imali specifičan mandat da raspoložu određenom sumom javnih sredstava u određene svrhe, djelujući kao "intendanti" na kraće periode od jednu do dvije godine. Personifikacija bi otvorila intenzivne diskusije i pospješila internu dinamiku.

<sup>24</sup> Umjesto predstavnika, tj. imenovanih kolega, svi podnosioci zahtjeva imaju priliku ocjenjivati kolege i njihove projekte koji se takmiče za ista sredstva.

skladu s tim uključiti NVO-e u redovni sistem kulturne politike. Osnaživanje civilnog društva i očuvanje jakog javnog sektora su jednostavno kontradiktorni pojmovi.

**Izvori:**

**Adam, F. 1996.** *Sociološki portreti*, Obzorja, Maribor

**Belfiore, E. 2004a**, The methodological challenge of cross-national research: comparing cultural policy in Britain and Italy [Metodološki izazov transnacionalnog istraživanja: poređenje kulturne politike u Velikoj Britaniji i Italiji], Coventry: Centre for Cultural Policy Studies, pristupljeno 17.8.2011  
[http://www2.warwick.ac.uk/fac/arts/theatre\\_s/cp/publications/centrepubs/ccps\\_paper\\_8.pdf](http://www2.warwick.ac.uk/fac/arts/theatre_s/cp/publications/centrepubs/ccps_paper_8.pdf)

**Belfiore, E. 2004b**, 'Auditing Culture: the subsidized cultural sector in the New Public Management' ['Revizija kulture: subvencionirani kulturni sektor u Novom javnom upravljanju'] **Error! Filename not specified.**, *International Journal of Cultural Policy*, 10.2.

**Blažević, D. 2008.** *Međuprostor/Interspace*, Muzej savremene umjetnosti, Banja Luka.

**Breznik, M. 2004.** Cultural revisionism: Culture between neo-liberalism and social responsibility [Kulturni revizionizam: kultura između neo-liberalizma i društvene odgovornosti], Peace Intitute, Ljubljana

**Bučar, F. 1998.** *Demokracija in kriza naših ustavnih inštitucij*, Nova revija, Ljubljana

**Vijeće Evrope, 1998a.** *Hrvatska kulturna politika od prepreka do mostova*, Izvještaj europskih stručnjaka, Ministarstvo kulture Republike Hrvatske, Zagreb

**Vijeće Evrope, 1998b.** *Cultural policy in Slovenia* [Kulturna politika u Sloveniji], Council of Europe Publishing. Strasbourg

**Vijeće Evrope, 1999.** *Cultural Policy in Croatia: National Report*, Council for Cultural Coopertion [Kulturna politika u Hrvatskoj: Nacionalni izvještaj Vijeća za kulturnu saradnju], Strasbourg

**Cummings, M. C. i Katz, R. S. 1987**, *Government and the Arts: An Overview* u *The Patron State. Government and the Arts in Europe* [Vlada i umjetnosti: Pregled u Država zaštitnica], ur. Cummings, M. C. i Katz, R. S. Oxford University Press, North America and Japan.

**Cvetičanin, P. 2010.** *Vaninstitucionalni akteri kulturne politike u Srbiji, Crnoj Gori i Makedoniji*”, Centar za empirijske studije kulture jugoistočne Evrope

**Čopić et al. 2009.** Dossier for Workshop for Project Ideas Identification and Preparation [Dosije za radionicu za projekat Ideje, identifikacija i priprema], Sarajevo 17. 09. 2009, Delegacija Evropske unije u BiH, Sarajevo

**Čopić, V. 2009.** »*Ideological background of empirical ignorance*« [Ideološka pozadina empirijskog neznanja] Cultural Trends (CT 70), London

**Dragičević-Šešić, M., & Dragojević, S. 2005.** Arts management in turbulent times. [Upravljanje umjetnostima u burnim vremenima] Amsterdam: European Cultural Foundation.

**Dragičević-Šešić, M., 2010.** Country profile: Serbia, Compendium (11th eds),. A Council of Europe/ERICarts, pristupljeno 17.7. 2011:  
<http://www.culturalpolicies.net/web/countries.php>

**European Cultural Fundation. 2000.** Workshop dossier: Legislation and cultural policy development [Dosije za radionicu: Zakonodavstvo i izrada kulturne politike], pristupljeno 17.7.2011:  
[http://www.policiesforculture.org/dld/PfC\\_June2000\\_Workshop\\_dossier\\_EN.pdf](http://www.policiesforculture.org/dld/PfC_June2000_Workshop_dossier_EN.pdf)

**Geshoska, I. 2011.** Weaving an Invisible Networking [Tkanje nevidljivog umrežavanja], u *Exit Europe: New Geographies of Culture* [Izlazi Evropa: Nove geografije kulture] ur. Pekić M. i Pavić K. Clulture Network, Zagreb (u štampi)

**Holden J. 2006,** *Cultural value and the crisis of legitimacy* [Kulturna vrijednost i kriza legitimiteta], London. Pristupljeno 1.8.2011:  
<http://www.demos.co.uk/files/Culturalvalueweb.pdf?1240939425>

**Inkei, P. 2009.** Culture and Development: 20 Years After the Fall of Cimmunism in Europe, Background paper to the conference [Kultura i razvoj: 20 godina nakon pada komunizma u Evropi, rad za konferenciju], Krakov, 4-6. jun 2009

**John, P. 1998,** *Analysing public policy* [Analiza javne politike], Pinter, London i New York,

**Lowell J.F. in Ondaatje E.H., 2006.** The Arts and State Governments: At Arm 's length or Arm in arm [Umjetnosti i državne vlasti: na distanci ili ruku pod ruku], Santa Monica, pristupljeno 1.8.2011:  
[http://www.rand.org/pubs/monographs/2006/RAND\\_MG359.pdf](http://www.rand.org/pubs/monographs/2006/RAND_MG359.pdf)

**Luhmann N. 1990.** *Political Theory in the Welfare State* [Politička teorija i država blagostanja], Walter de Gruyter, Berlin

**Katunarić, V. 2004.** Toward the new public culture. [Ka novoj javnoj kulturi] u N. Švob-Đokić (ur.), *Cultural transitions in Southeastern Europe* [Kulturne tranzicije u jugoistočnoj Evropi] (str. 43-56). Zagreb, Hrvatska: Institut za međunarodne odnose.

**Klaić, D. 2012.** Resetting the Stage: Public Theatre Between the Market and Democracy, [Ponovna postavka: Javni teatar između tržišta i demokratije] Bristol, Intellect (objavljivanje planirano za 2012)

**Kos, J. 1996.** Duhovna zgodovina Slovencev [Spiritual history of Slovenes]. Slovenska matica Ljubljana

**Krpan, J. 2011.** The Long-Expected Withering Away of Public Institutions [Dugo očekivano nestajanje javnih institucija], neobjavljen tekst

**Makarovič M. 2001.** Usmerjanje modernih družb, Ljubljana

**McGuigan, J. 2004.** Rethinking cultural policy [Ponovno promišljanje kulturne politike]. Buckingham, UK: Open University Press.

**Milohnić, A. and Švob-Đokić, N. 2011.** „Predgovor“ u *Cultural Identity Politics in the (Post-) Transitional Societies* [Politika kulturnog identiteta u (post-) tranzicijskim društvima], ur. Milohnić, A. i Švob-Đokić, N., Culturelink Joint Publications Series No. 14, Institute for International Relations, Zagreb

**Ministarstvo kulture Republike Slovenije.** (2008b. Izvještaj o finansiranju kulturnih programa i projekata 2007. Pristupljeno 17.7.2011: <http://www.mk.gov.si/si/podatki/porocila/>

**Mišković, D 2011.** Living Cultural Policy [Živjeti kulturnu politiku] u *Exit Europe: New Geographies of Culture* [Izlazi Evropa: Nove geografije kulture] ur. Pekić M. i Pavić K. Clubture Network, Zagreb (u štampi)

**North, D. C. 1998.** Inštitucije, inštitucionalne spremembe in gospodarska uspešnost, Krtina, Ljubljana

**Obuljen, N. 2006.** Why we need European cultural policies [Zašto nam trebaju evropske kulturne politike], European Cultural Foundation, Amsterdam

**Osborne, D. i Gaebler, T. 1992.** Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit Is Transforming the Public Sector [Ponovno osmišljavanje vlade: Kako poduzetnički duh transformira javni sektor], Penguin Books, New York

**Pirjevec, J. 1995.** Jugoslavija (1918–1992): Nastanak, razvoj ter razpad Karadjordjevićeve in Titove Jugoslavije [Yugoslavia (1918–1992): Establishment, development and decomposition of Karadjordjević's and Tito's Yugoslavia]. Koper, Slovenia: Založba Lipa.

**Pavić, K. 2011.** The Clubture Network's Regional Initiative – a platform for cultural cooperation and exchange in the independent scene [Regionalna inicijativa mreže Clubture - platforma za kulturnu saradnju i razmjenu na nezavisnoj sceni] u *Exit Europe: New Geographies of Culture* [Izlazi Evropa: Nove geografije kulture] ur. Pekić M. i Pavić K. Clubture Network, Zagreb (u štampi)

**Pollit C.** <http://www.amazon.com/Public-Management-Reform-Comparative-Analysis/dp/019829722X> - # i **Bouckaert G. 2000.** Public Management Reform: A Comparative Analysis [Reforma javnog upravljanja: Komparativna analiza], Oxford University Press, New York

**Praznik, K. 2011.** At the Crossroads of the Slovenian Independent Cultural Scene [Na raskršću slovenačke nezavisne kulturne scene] u *Exit Europe: New Geographies of Culture* [Izlazi Evropa: Nove geografije kulture] ur. Pekić M. i Pavić K. Clubture Network, Zagreb (u štampi)

**Pusić, E. 1993.** *Nauka o upravi*, Školska knjiga, Zagreb

**Schmitter, P. C. 1974.** Still the century of corporativism? [Još uvijek traje vijek korporativizma?]. u P. C. Schmitter & G. Lehmbruch. (ur.), *Trends Towards Corporatist Intermediation* [Trendovi ka korporativističkom posredovanju] (str. 7–52). Sage, London

**Schmitter, P. C. 1981.** Interest mediation and regime governability in contemporary Western Europe and North America. [Posredovanje interesima i upravljivost režima u savremenoj Zapadnoj Evropi i Sjevernoj Americi] u S. Berger (ed.), *Organising Interests in Western Europe* [Organizacija interesa u Zapadnoj Evropi] (str. 287–330), Cambridge University Press, Cambridge

**Schuster, J. M. 1997.** “Deconstructing a Tower of Babel: Privatisation, decentralisation and devolution as ideas in good currency in cultural policy” [Dekonstrukcija Babilonskog tornja: privatizacija, decentralizacija i devolucija kao kurentne ideje kulturne politike], *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, vol. 8, n. 2, str. 261-282.

**Šuteu, C. 2006.** Another brick in the wall: A critical review of cultural management education in Europe [Još jedna cigla u zidu: kritički pregled obrazovanja za upravljanje u kulturi u Evropi], *Boekmastudies*, Amsterdam

**Školč, Jožef. 1998.** Nagovor ministra za kulturo. u V. Čopič i G. Tomc (ur.), *Kulturna politika v Sloveniji – Simpozij* (str. 13-14). Fakulteta za družbene vede, Ljubljana

**Švob-Đokić, N. 2010.** Kulturni opstanak, nestanak ili transformacija u Kultura/Multikultura, Švob-Đokić, N. (ed.), Hrvatsko sociološko društvo, Zagreb

**Teodosievski, Z. 2010.** MACEDONIAN CULTURAL POLICY - A SHORT OVERVIEW [Makedonska kulturna politika - kratak pregled] BIRN (Balkan Investigative Reporting Network) Regional Conference, "Balkan, Media and Culture - Time for Change", Skopje, April 2010

**Višnić, E. 2008,** Independent culture in Croatia: Between national identity culture and European diversity culture, there is a tactical networking. [Nezavisna kultura u Hrvatskoj: između nacionalne kulture identiteta i evropske kulture različitosti postoji taktičko umjrežavanje] u At the crossroads of cultural politics: The Western Balkans Parallel workshops programme [Na raskršću kulturne politike: Paralelne radionice na Zapadnom Balkanu] (str. 45–56). Ljubljana, Slovenija: Mirovni inštitut & ZRC SAZU.

**Vujić, A.** Kulturna promjena i kulturna strategija, Vjenac, Broj 201, 15.11.2001 pristupljeno 17.7.2011, Zagreb:  
<http://www.matica.hr/Vijenac/Vij201.nsf/AllWebDocs/Kulturnapromjena>

**Wilke H., 1993.** *Sistemska teorija razvitih družb: dinamika in tveganost moderne družbene samoorganizacije*, Ljubljana

**Zakon o zakladi Kultura Nova, broj 9/2011,** pristupljeno 25.8.2011:  
<http://www.poslovni-savjetnik.com/propisi/zaklade-i-fundacije/zakon-o-zakladi-kultura-nova-vazeci-tekst-nn-br-902011>

**Zlatar-Viočić, A. 2010.** *Culture and Transition: From Strategy of Cultural Development to Management in Culture (Kultura i tranzicija: Od strategije kulturnog razvitka do menadžmenta u kulturi)*, Sarajevske sveske, br. 27-28, Mediacentar Sarajevo, Sarajevo

**Županov, J. 1989.** »Samoupravni socializem – konec neke utopije«, v *Teorija in praksa*, let. 26, št. 11–12, Ljubljana