

STRATEŠKI PLAN SAVEZA UDRUGA KAOPERATIVA

2022. - 2024.

Financijski
podržava



Nacionalna
zaklada za
razvoj
civilnoga
društva

KA_OPERATIVA

SADRŽAJ

Uvod	2
Savez u kontekstu Društveno kulturnog centra	4
O Savezu	4
Područje djelovanja DKC-a	5
Model upravljanja DKC-a kao temelj daljnjeg razvoja.....	7
Analiza konteksta	9
Društveni kontekst	9
Ekonomski kontekst	10
Politički kontekst	10
Izazovi i prilike	11
Temelj za izradu strateških ciljeva 2022.-2024.	14
Strateški ciljevi	17
Programski razvoj	17
Organizacijski razvoj	20

Uvod

Kaoperativa završava prethodno strateško razdoblje u sjeni globalne svjetske krize uzrokovane pandemijom. Protekli strateški period tako je obilježen s turbulentne dvije godine gdje se vidjelo kako zbivanja oko novog globalnog problema determiniraju između ostalog i razvoj i opstanak organizacija civilnog društva ali i nezavisne kulturne scene kao takve. Usprkos navedenim izazovima Kaoperativa je na izazove spremno odgovorila i svojim aktivnostima i djelovanjem nastavila prema zadanom smjeru vizije *STALNA TRANSFORMACIJA KULTURE GRADA* i misije: “Stvaranje i poboljšanje rada nezavisne kulturne scene u Karlovcu”.

Sposoban i iskusan tim članica Saveza (Platforme) uspjeli su u proteklom strateškom periodu osigurati stabilnost u organizacijskom i financijskom smislu i unaprijediti uvjete u nezavisnoj kulturnoj sceni lokalno, u Karlovcu, ali i doprinijeti unapređenju cijele scene na razini RH.

Svojim aktivnostima na uspostavi Društveno kulturnog centra (DKC) u Karlovcu u Hrvatskom domu (više u poglavlju Analiza konteksta), dobroj suradnji s Gradom, djelovanju na nacionalnoj razini u zagovaranju i lobiranju kroz mrežu DKC-a ali i kao sugovornik i kreator u zakonodavnom okviru organizacija civilnog društva i općenito nezavisne kulturne scene Kaoperativa se nametnula kao relevantan sugovornik i neizostavan akter na lokalnoj, regionalnoj i nacionalnoj razini.

Tim Kaoperative uspio je u izazovnom periodu provesti sve planirane aktivnosti i osigurati financiranje *hladnog pogona* u iznosu od 65.000,00 HRK za 2022. čime se financijska konstrukcija za *hladni pogon* za 2022. u potpunosti zatvorila.

U provedenoj analizi proteklog strateškog razdoblja članice Saveza zaključile su da je strateški cilj 1 najbolje ispunjeni strateški cilj s obzirom na to da je postignuto *osnaživanje javno civilnog partnerstva radi uspostave dugotrajne suradnje i stvaranja kontinuiranog javnog sadržaja u javnom društveno kulturnom prostoru*, uspostavom

čvrste suradnje s gradskom upravom na projektu "Hrvatski dom u centru", ali i pratećih aktivnosti definirane suradnje.

Strateški cilj 2 *Poboljšanje uvjeta za bolju poziciju nezavisne kulturne scene* također je cilj na kojem se puno radilo, ali na kojem i dalje ima još puno posla osobito u području zagovaranja boljih uvjeta za organizacije civilnog društva i pozicioniranje istih kao relevantnih dionika. Članice Saveza smatraju da su ispunili strateški cilj 3: *Razvijanje modela sudioničkog upravljanja u nezavisnoj kulturi* samom uspostavom DKC i ulaskom u prostor Hrvatskog doma. Predstavnici članica složili su se da nisu dovoljno postigli u provedbi strateškog cilja 4 *Poticanje razvoja znanja i vještina građana kroz neformalno obrazovanje i aktivnu participaciju u kulturno društvenom životu zajednice* a što je uvelike bilo uzrokovano i vanjskim uvjetima odnosno kontekstom pandemije u godinama 2020., 2021. Strateški cilj *Pokretanje DKC Hrvatski dom* kao 5. cilj postignut je u potpunosti i naredno strateško razdoblje predstavljat će nadogradnju u sadržajnom i zagovaračkom smislu.

Od samih početaka rada platforme a onda i formalnog Saveza, dakle u zadnjih 10 godina postignuto je zaista puno u području razvoja nezavisne kulturne scene u Karlovcu, jačanja njenih aktera i učvršćivanja pozicije koju organizacije članice Saveza imaju u ovom polju. Savez je trenutno stabilna organizacija zahvaljujući pojedinim dugo aktivnim organizacijama unutar Saveza te određenim naporima aktivnih pojedinaca. Unutar Saveza pojavljuje se stalno pitanje participacije svih članica i aktivnosti koja varira od organizacije do organizacije s obzirom na njihovu unutrašnju dinamiku, probleme s kojima se susreću, nedostatkom aktivnog članstva ili interesom za sudjelovanje u procesima unutar Saveza i šire scene. Osim toga, Savez je i organizacija koja upravlja DKC-om u razvoju, ali ima i zaposlene osobe (4) na puno radno vrijeme kroz iduću godinu uz aktivan Upravni odbor. Sve to predstavlja dobar temelj za ulazak u novo strateško razdoblje i pripremu za ispunjenje novi strateških i specifičnih ciljeva koji su prezentirani dalje u dokumentu.

Savez u kontekstu Društveno kulturnog centra

Na samom početku izrazito je bitno jasno definirati samu KAoperativu te njenu poziciju u odnosu na funkciju koju ima i razloge osnivanja.

O SAVEZU

Naime Savez udruga Kaoperativa nastaje 2014. godine kao krovna organizacija čiji je cilj razvoj nezavisne kulturne scene u Karlovcu i zagovaranje za bolje uvjete rada u tom polju. Također se bavi pitanjem dostupnosti, adekvatnosti i iskoristivosti prostora za rad i produkciju nezavisne kulture. Jedan od glavnih projekata kojima se Savez bavi je upravljanje prostorom Male scene i Urbanog parka koji bi bili sastavni dio društveno-kulturnog centra Hrvatski dom. Model upravljanja društveno-kulturnog centra temelji se na sudioničkom upravljanju na čijem razvoju Savez radi već nekoliko godina u suradnji s drugim Platformama, Savezima udruga i organizacijama na području RH koje se isto tako bave umrežavanjem i zagovaranjem za razvoj participativne kulture i društveno-kulturnih centara.

Od 2018. do 2020. godine Savez je bio nositelj projekta „Hrvatski dom u centru“ financiranog iz Europskog socijalnog fonda u partnerstvu s Gradom Karlovcem u sklopu kojeg se, osim uređenja i otvaranja Urbanog parka kao vanjskog dijela, najviše bavilo razvojem modela sudioničkog upravljanja u kulturi odnosno jačanjem organizacijskih i upravljačkih kapaciteta za razvoj tog modela na kojem će se temeljiti upravljanje budućim društveno-kulturnim centrom. Također, kroz projekt se radilo na uspostavi suradnje između predstavnika Grada Karlovca i javnih ustanova u kulturi i članova te zaposlenika udruga u kulturi.

Kroz navedeni projekt, ali i stalnim naporima pojedinih članica i zaposlenika Saveza nabavila se nova i kvalitetna tehnička oprema bez koje je i nezamislivo producirati kulturno-umjetnički sadržaj. Samim time, Savez pruža tehničku, logističku i organizacijsku podršku pri provedbi kulturnog programa koji prijavljuju članice i druge

organizacije te zainteresirano građanstvo i ustupa prostor za provođenje aktivnosti. Sam prostor koji je trenutno tehnički i infrastrukturno kapacitiran može odgovarati na različite potrebe zajednice i biti središtem umjetničkog i kulturnog života, neformalne edukacije, novih oblika umjetničkih praksi i digitalne umjetnosti, mjesto okupljanja i susreta, prijenosa znanja, transformativnog djelovanja i kritičkog razmišljanja.

Savez trenutno okuplja sedam članica organizacija na području grada Karlovca, a to su:

- KA-MATRIX
- Kinoklub Karlovac
- Eko Pan
- Carpe Diem
- Poluga
- Infinitum
- Polka

Tijela organizacije su: Skupština kao najviše tijelo Saveza koju čine predstavnici članica organizacija, Upravni odbor i Predsjednik.

PODRUČJA DJELOVANJA DKC-A

“Društveno-kulturni centri su prostori, najčešće neiskorišteni veći prostorni kapaciteti u zajednici, u kojima se organiziraju raznovrsne, međusobno povezane aktivnosti, koje su načelno neprofitnog karaktera. Aktivnosti i usluge su uvijek prilagođene potrebama zajednice i vještinama/znanjima koje sudionici mogu ponuditi. U društveno-kulturnim centrima zajednica se okuplja da bi stvarala, konzumirala i komunicirala. Takvi centri nude osjećaj pripadnosti zajednici i solidarnosti; to su nekonvencionalna mjesta za druženje, opuštanje, razgovor, susrete, produkciju, prezentaciju, edukaciju, savjetovanje i informiranje.” (Model razvoja Društveno kulturnog centra Hrvatski dom Karlovac, Platforma 981)

Osim gore navedenog DKC-i služe i kao prostor dijaloga, aktivizma te na ostale različite načine predstavljaju otvoreni prostor koji služi zajednici a najviše u svrhu komunikacije umjetničkih disciplina s društvenim aktivnostima.

Područja djelovanja društveno-kulturnih centara su:

- suvremene kulturne i umjetničke prakse,
- socio-kulturna djelatnost, društveni aktivizam,
- društveno-ekonomske prakse,
- diskurzivni prostor kritičkih i refleksivnih aktivnosti.

Društveno kulturni centar Hrvatski dom Karlovac jedan je od DKC u RH koji predstavlja uspješan model suradnje javnog i civilnog sektora.

Prema analizi provedenoj 2015. (*Model razvoja društveno kulturnog centra Hrvatski dom Karlovac*, Platforma 981) potrebe u nezavisnoj kulturi u Karlovcu (mreža Kaoperativa, 2014.) definirana je tipologija prostora koje je zamišljena u relativno idealnom scenariju nekog budućeg potpuno funkcionalnog DKC-a i to na sljedeći način:

1. SPECIJALIZIRANI PROSTORI - uključuju posebne prostore povezane s osobnim uključivanjem i djelovanjem kao što su radionice, prostori za rekreativne i hobističke aktivnosti, plesne probe, studio za snimanja, uredi, plesna dvorana i slično. Sve ove aktivnosti uključuju specijalizirane prostore za njihovo odvijanje te se u pravilu ne mogu koristiti multifunkcijski.
2. ZABAVA I IZLASCI - uključuju koncerte i elektroničku glazbu, kao i caffe bar i klupski prostor. Aktivnosti se mogu odvijati u istom prostoru ili istovremeno u susjednim prostorima.
3. DNEVNI BORAVAK - uključuje druženje i DIY ("uradi sam") izradu koji su nerijetko povezani u obliku dnevnih boravaka i raznih DIY aktivnosti unutar njih.
4. IZLOŽBENI PROSTOR/MULTIFUNKCIJSKA DVORANA - uključuje vizualne i izvedbene umjetnosti, odnosno kreiranje i izlaganje fotografija i likovnih djela, predstave i filmske projekcije. Potreban prostor odnosi se na izložbeni

prostor/atelje te multifunkcijsku dvoranu u kojoj se mogu odvijati projekcije i predstave.

U 2020. napravljena je nova sveobuhvatna analiza pod nazivom *Model razvoja Kulturno društvenog centra Hrvatski dom u Karlovcu* (u okviru projekta Hrvatski dom u centru) a potpisuje ju POP-AP d.o.o. gdje je istaknuta potreba temeljite obnove same zgrade što se i planira u okviru ITU mehanizma Grada Karlovca i ističe da se od svih prostora zgrade „Hrvatski dom“ trenutno se koristi desno krilo zgrade na dvije nadzemne etaže za potrebe Kinokluba, krajnji zabatni prostor Male scene na jednoj nadzemnoj i jednoj poluukopanoj etaži, te nekoliko pomoćnih i manjih prostora na međуетažama i podrumskoj etaži zgrade s vanjskim pristupom.

Predviđeno je uređenje jedne nadzemne etaže lijevog krila zgrade za potrebe spremanja i čuvanja namještaja i opreme Urbanog parka koji je uređen uz lijevo krilo u ljeto 2020. godine. Zbog narušene statike prostori s velikim rasponima nisu sigurni za korištenje, a to uključuje veliku dvoranu i podrumске prostorije ispod nje.

Dakle, ukoliko promatramo trenutnu raspoloživost prostora u DKC Hrvatski dom u odnosu na rezultate provedenih analiza možemo zaključiti da Mala scena funkcionira kao klupski prostor u kojem se odvijaju radionice, filmske projekcije, rekreativne aktivnosti, predstave a povremeno služi i kao izložbeni prostor. Također jedini stvarni specijalizirani prostor je prostor za probe bendova dok Urbani park ima neku formu vanjskog dnevnog boravka i u ljetnom periodu dosta aktivnosti se seli u taj prostor (koncerti, radionice, druženja, izložbe, instalacije, predstave).

MODEL UPRAVLJANJA DKC-A KAO TEMELJ DALJNJEG RAZVOJA

S obzirom na Model upravljanja, zaključak analize provedene 2015., a koja je poslužila kao temelj daljnjeg razvoja:

“Društveno-kulturni centar u Karlovcu trebao bi se razvijati kroz civilno-javno partnerstvo i participativni, suradnički model upravljanja, dakle kroz otvoreno i demokratski upravljano prostora. Najbolji model za formalizaciju civilno-

javnog partnerstva čini se kroz ustanovu. Pristup je još neisproban u Karlovcu, ali testiran i funkcionalan u drugim gradovima (Zagreb, Rijeka) u kojima su gradovi zajedno s organizacijama civilnog društva osnovali ustanovu. Takvo partnerstvo ima potencijal u konstruktivnoj i sadržajnoj suradnji jer objedinjuje mogućnosti i ideje, a s druge strane kompenzira nedostatak kapaciteta suosnivača. Uz navedene dionike, nije isključeno razmotriti mogućnost uključivanja gradskog poduzeća koje se bavi investicijama i održavanjem.

Grad i organizacije civilnog društva zajednički biraju upravitelja (na temelju javnog natječaja) i najuže osoblje ustanove. Zajednički upravljaju centrom na strateško-operativnoj razini. Ustanova formira Programsko vijeće (s mandatom godine dana) koje planira i upravlja sadržajem, uz jasno definirane kriterije korištenja prostora i načela/etičkih standarda centra. Koordinator programa (radnik centra) odgovara Programskom vijeću i bavi se operativnim poslovima.

Grad je kao suosnivač dužan financirati hladni pogon i plaće ključnog osoblja (te na to ne gleda kao na trošak, već ulaganje). Korisnici centra odgovorni su za financiranje sadržaja. Neki elementi/sadržaj centra (ugostiteljstvo, hostel) mogu se i izdvojiti iz upravljanja, te financirati od strane investitora.” (Model razvoja Društveno kulturnog centra Hrvatski dom Karlovac, Platforma 981)

U odnosu na zaključke provedenih analiza u Karlovcu u 2021. godini nije osnovan navedeni tip hibridnog prostora, odnosno ustanova kojom zajednički upravljaju Grad i organizacije civilnog društva. Međutim, Grad kao vlasnik prostora pokriva troškove hladnog pogona, a Savez kao Upravitelj brine o prostoru i provedbi programskog sadržaja. Savez je početkom 2022. godine osvojio Natječaj za upravitelja prostora Male scene i Urbanog parka Hrvatskog doma te je potpisan ugovor za upravljanje na tri godine. Unatoč zahtjevima Saveza Grad kao vlasnik prostora nije pristao na sufinanciranje dijela plaće koordinatora prostora (ključno osoblje).

Dakle, Grad je dionik koji putem javnog natječaja odabire upravitelja prostora, a Savez također putem javnog natječaja zapošljava osoblje, odnosno operativni tim koji koordinira rad Saveza i prostora te se bavi administracijom i financijama. Programsko vijeće je osnovano od strane vlasnika prostora te razmatra prijave programa putem javnih poziva i u skladu s kriterijima odlučuje o provedbi programa.

S obzirom na to da se Savez prema zahtjevima određenih donatora prijavljuje na projektne natječaje (nacionalne, lokalne, EU), povremeno može pružiti financijski podršku nekim organizacijama pri realizaciji programa te na taj način ostvariti koprodukciju.

U predstojećem razdoblju bit će potrebno nastaviti raditi na razvoju društveno-kulturnog centra jer i dalje postoji prostorna i infrastrukturna potkapacitiranost za pojedine kulturno umjetničke forme. Zgrada Hrvatskog doma i dalje zahtjeva cjelovitu obnovu kako bi se u sklopu centra mogli otvoriti i specijalizirani prostori za pojedine sadržaje a sve je ovo kao rezultat analize konteksta pretočeno u strateške i pripadajuće specifične ciljeve definirane ovim planom.

Analiza konteksta

Nadolazeći strateški period obuhvaća značajno razdoblje za KAoperativu s obzirom na nekoliko ključnih elemenata iz perspektive zagovaračke organizacije tj. Saveza na nezavisnoj kulturnoj sceni te Društveno kulturnog centra (DKC) u kontekstu daljnjeg razvoja i djelovanja civilnog društva. Osnovni elementi utjecaja iz perspektive vanjskog konteksta mogu se podijeliti u nekoliko osnovnih kategorija: društveni, ekonomski, politički, ekološki i tehnološki segment. Niz fenomena u okviru ovih ključnih područja a koji su u samoj analizi služili kao okvir za planiranje itekako će utjecati na rad organizacije ali i živote i uvjete ciljanih skupina, publike i korisnika Kaoperative.

DRUŠTVENI KONTEKST

Društveni kontekst kako je već i navedeno značajno je obilježen pandemijom i u narednom periodu se očekuju slična kretanja. Sama pandemija i vezane mjere utječu na smanjeni broj aktivnosti, smanjeni broj korisnika i posebne regulacije u izvedbenom

smislu. Također tu je i ograničenje slobode kretanja kroz uvođenje COVID potvrda te niz drugih zapreka uzrokovanih samom situacijom. Osim ovog fenomena u RH se i dalje nastavlja trend osiromašenja stanovništva i iseljavanja što neminovno utječe na sve sfere društva pa tako i na nezavisnu kulturnu scenu. Vezano uz percepciju javnosti prema udrugama i općenito civilnom društvu i dalje vlada situacija lošeg imidža i krive perspektive koja se s valom lažnih vijesti na društvenim mrežama i raznim portalima, te djelovanjima desničarskih političkih opcija još više produbila. Usprkos ovakvoj situaciji na nacionalnoj razini odnos Saveza kao relevantnih dionika na sceni civilnog društva Karlovca i samog Grada Karlovca je solidan i predstavlja dobar temelj za daljnji razvoj DKC. Dakle može se zaključiti da se neka šira zbivanja u makro kontekstu još uvijek ne odražavaju na lokalnoj razini no da će svakako utjecati na organizacije civilnog društva kao takve u RH.

EKONOMSKI KONTEKST

Ekonomski kontekst primarno je obilježen produblivanjem financijske krize uslijed pandemije, poskupljenjem u svim segmentima ali i novim proračunskim razdobljem EU 2021.-2027. te novim trendovima financiranja, novim temama ali i manjka poticanja inicijativa i programa koji se direktno tiču misije organizacije. Kompleksnost i administrativno birokratska rigidnost Europskog socijalnog fonda sve više obeshrabruje organizacije civilnog društva pa tako i organizacije na nezavisnoj kulturnoj sceni za samo namicanje sredstava iz ovih fondova te se mnogi okreću drugim donatorima ili samofinanciranju usprkos skromnosti ostalih izvora.

POLITIČKI KONTEKST

Politički kontekst za rad Saveza svakako je lokalno najrelevantniji. Tu predstoji jedno stabilno razdoblje suradnje gdje se ne predviđaju neke turbulencije s obzirom da su lokalni izbori tek 2025., dakle izvan narednog strateškog perioda a ista opcija s kojom Savez ima suradnju ostaje na vlasti te da se sve radi u smjeru jačanja te suradnje. Prostor za poboljšanje je jača suradnja s oporbom na temama u kojima Savez ima

potrebu ući u dijalog s Gradom iz možda različitih pozicija te se suradnje s nekim oporbenim strankama u gradskom vijeću trebaju dodatno produbiti.

Nadalje Parlamentarni izbori 2024. dolaze na kraju ovog strateškog perioda no temeljem sadašnjih kretanja teško da će se i u tom pogledu išta mijenjati te se ne čini da bi i oni koji mogli značajno promijeniti sliku društveno političkog konteksta na nacionalnom nivou. Ključni akteri, dionici u ovom polju su i dalje Ministarstvo kulture i medija RH i Zaklada Kultura Nova kao i ostale organizacije na sceni osobito mreža DKC na nacionalnoj razini.

IZAZOVI I PRILIKE

Daljnji razvoj modela DKC u RH bit će bitno posebno pratiti i sudjelovati u istom. Naime donosi se novi zakon o ustanovama koji donekle može poremetiti postojeće modele javno-privatnog partnerstva i modele upravljanja osmišljene za DKC. Savez se mora i dalje nametati kao relevantan sugovornik u ovom području i dodatno ojačati svoju ulogu u nacionalnoj mreži DKC kako bi zagovarao transparentne i participativne modele upravljanja u nezavisnoj kulturi i u budućnosti. Također bitno je da se u nekim sredinama ideje DKC gase ili slabe a platforme marginaliziraju i tu je ključno da sama Kaoperativa pruži podršku i sudjeluje u jačanju scene na nacionalnoj razini. Nadalje nužno je promatrati ova kretanja i neke nove modele te vidjeti je li model koji trenutno Kaoperativa ima vezano uz upravljanje DKC najbolji i može li se i on unapređivati i/ili mijenjati.

Tehnološki najveći izazov su novi oblici socijalizacije putem virtualnog te novi oblici izvedbenih umjetnosti i konzumacije sadržaja. Nadalje tu je i cijena nova generacija koja se u potpunosti oslanja na društvene mreže često ne propitujući sadržaj dovoljno kritički te koja se sve više udaljava od postojećih oblika djelovanja u zajednici.

U svakom slučaju 2022. kao prva godina novog strateškog perioda trebala bi biti godina stabilizacije u odnosu na globalnu pandemiju i vraćanja na "staro normalno". Neki procesi, metode i pristupi više nikada neće biti isti jer je pandemija pokazala, da kada se mora, puno toga se može napraviti brže, uz manje birokracije i digitalno. Nažalost pandemija je pokazala i ružnu stranu zatvaranja i izolacije jer je osim same

ugroze zdravlja čovječanstva, smanjena razina aktivnosti u scenskom i izvedbenom polju te organizaciji događanja dovela je do krize u aktivnostima ali i publici/korisnicima aktivnosti Saveza.

Iz perspektive organizacije same, otvaraju se prilike za organizacijsko jačanje i daljnji rad na transparentnosti i optimizaciji procesa i procedura ali i na izgradnji povjerenja među organizacijama članicama te između samih članica skupštine, zaposlenih i Upravnog odbora. Tu je i perspektiva suradnje s novim partnerskim organizacijama, dionicima, i sl ali i nekim novim inicijativama i temama. Osnovni cilj u narednom periodu vezano uz organizacijsku perspektivu bit će kontinuitet rada organizacije uz zadržavanje radnih mjesta i širenje tima a kako bi se odgovorilo na porast potreba i definirane strateške ciljeve.

Glavni rizik iz perspektive organizacije je svakako rizik nedostatka sredstava za sufinanciranje aktivnosti i projekata te daljnja birokratizacija EU fondova osobito nefunkcionalnost Europskog socijalnog fonda.

Nadalje, u promišljanju o rizicima postoji i opasnost od daljnjeg osipanja publike i nemogućnosti privlačenja novih korisnika usprkos novim programima i sadržajima. Zbog potrebe boljeg određivanja mogućih strateških ciljeva napravljen je kratki pregled i analiza publike i korisnika članica Saveza ali i samog Saveza u odnosu na to jesu li brojevi nepromijenjeni, u porastu ili opadanju te koje nove publike i korisnike Savez želi privući:

nepromijenjeno	u opadanju	u porastu
Djeca vrtičke dobi	“klasični mladi”	djeca i mladi OŠ
mladi SŠ	“metalci”	profesori SŠ
studenti	fotografi	okolišni aktivisti
34 +	plesači	cirkusanti
avanturisti	slobodni intelektualci	filmofili

elektroentuzijasti	glumci dramske grupe	zaposlenici javnih ustanova
neo hipiji	“punkeri”	
umjetnici		
glazbenici		
skateri		
bendovi (rock)		
FOSS entuzijasti		

Savez je detektirao i nove publike i korisnike koje bi u narednom strateškom periodu voljeli privući na aktivnosti a to su: susjedstvo Hrvatskog doma, osobe s poteškoćama, umirovljenici, obitelji koji su dobile azil i žive u Karlovcu.

Kada su u pitanju mladi općenito kao ciljana skupina, i kod njih je izolacija također doprinijela većoj osamljenosti, otuđenosti i apatiji s obzirom da im je bilo onemogućeno povezivanje, putovanja, učenja i umrežavanja a što je također utjecalo na njihovo psihičko stanje i motivaciju.

Kada je u pitanju javnost općenito rizici koji se javljaju u ovom segmentu a tiču se rada organizacije leže u činjenici da su društvene mreže postale glavni izvor informacija a lažnih vijesti ili površno pokrivenih problema je na pretek. Neizvjesnost i nepovjerenje u institucije kod građanki i građana dovodi do još većeg povlačenja te samim tim i nesudjelovanja u aktivnostima organizacija civilnog društva. Uz egzistencijalne strahove, financije, zdravlje, nedostatak pravovremene zaštite u slučaju nasilja i sl. vlada neka vrsta apatije te čekanja da se zapravo preživi sama pandemija a usluge postanu ponovno svima dostupne s većom kvalitetom.

S obzirom na dostupnost sredstava za financiranje aktivnosti u narednom strateškom periodu otvaraju se nova područja potencijala u financiranju odnosno teme kao takve. Kako je ranije istaknuto nova perspektiva EU nosi osnovne linije financiranja kroz

pametno i zeleno no i dalje postoji opasnost od pretjerane birokratizacije i rigidnosti Europskog socijalnog fonda. Također postoji opasnost od manjka donatora koji će u narednom periodu financirati teme nezavisne kulturne scene.

Bez obzira na lagani izlaz iz pandemijskog razdoblja i dalje ostaje opasnost da će se slobode nastaviti ograničavati u različitim segmentima pod izlikom zaštite od daljnjeg širenja COVID-a (okupljanja, putovanja, korištenje različitih usluga i slično).

Vežno uz zakonodavni okvir u nadolazećem strateškom periodu organizacija će na *radaru* imati sljedeće zakone i vezane pod zakonske akte te se vezano uz iste reagirati i sudjelovati po potrebi.

Temelj za izradu strateških ciljeva 2022.-2024.

Kako bi odgovorili na fenomene detektirane u prethodnom poglavlju Savez Kooperativa mora imati stabilnu organizaciju i uložiti dodatne napore u organizacijsko jačanje, ali i svjesno ući u određene procese unapređenja i promjena.

U svrhu definiranja organizacijskih ciljeva i donošenja strateških odluka provedena je analiza internih jakih strana i slabosti odnosno izazova i organizacijskom i programskom smislu te su rezultati prezentirani ovdje:

Jake strane	Izazovi na organizacijskoj razini	Izazovi na programskoj razini
<ul style="list-style-type: none">članice pune iskustva u različitim tipovima	<ul style="list-style-type: none">Model upravljanja HD u praksi pokazuje slabosti	<ul style="list-style-type: none">nedostatak programske politike Saveza -

<p>kulture, organizacije s različitim vrstama programa</p> <ul style="list-style-type: none"> • 4 zaposlene osobe u Savezu • osigurane plaće 22-24 (dio) • stabilni prostori za djelovanje • dobra opremljenost (tehnička) • dobra suradnja i komunikacija s JLS • proračunska stavka za prostor • Iskusni članovi UO i skupštine • umreženost sa širokom bazom umjetnika i kulturnih radnika u RH • Dio DKC - HR mreže • prepoznatljivost i infrastruktura kojom upravlja Savez HD 	<ul style="list-style-type: none"> • Projektni mindset vodi do fluktuacije zaposlenika(ugovori na određeno, male plaće) - kako zadržati ljude i ne robovati natjecajima • Odnos i komunikacija među članicama nerazumijevanje - Kako izgraditi bolje odnose među članicama i unaprijediti komunikaciju • Sistematizacija radnih mjesta nije u primjeni, nema organizacije rada • loša komunikacija među zaposlenima • manjak komunikacije UO - zaposleni • manjak komunikacije zaposleni - članice i zaposleni UO • manjak komunikacije Savez - scena (OCD) • manjak kapaciteta za prijavu na natjecaje • ne postoji kolektiv • nema autonomije zaposlenika 	<p>manjak publike i korisnika, publika sama sebi</p> <ul style="list-style-type: none"> • nejasna politika daljnjeg regionalnog i EU povezivanja • nejasno što se potiče, što se obeshrabruje i koji su programski prioriteti - program Saveza, Program HD i tematski isfiltrirati program • Nesrazmjern doprinosa Savezu od svih članica • Nedostatak izdavačke politike • nema zagovaračkih aktivnosti • strah da bi Savez bio konkurencija članicama u produkciji;
---	---	---

<ul style="list-style-type: none"> • iskustvo i vještina prikupljanja sredstava • jedinstvenost Saveza u Županiji • struktura modela upravljanja i suradnje organizacija - inovativnost • postojeća dokumentacija DKC od prije - organizacijsko pamćenje 		<ul style="list-style-type: none"> • Programska konkurencija je financijska konkurencija te treba donositi odluke zajedno • Nedostatak istraživačke politike analitika i podaci
--	--	---

Kako bi se odgovorilo na navedene fenomene organizacija je detaljno analizirala mogućnosti i izvedivost pojedinih aktivnosti kao i učinkovitost određenih projekata, a slijedom te analize definirani su se i glavni strateški ciljevi za period 2022.-2024.

Strateški ciljevi

Strateški ciljevi organizacije mogu se podijeliti na programske i institucionalne tj. one vezane uz organizacijski razvoj.

PROGRAMSKI RAZVOJ

Strateški cilj 1: Hrvatski dom predstavlja funkcionalan i relevantan centar zbivanja u nezavisnoj i suvremenoj kulturi u Gradu, Županiji i RH

Strateški cilj 1 predstavlja svojevrsnu kratkoročnu viziju ovog strateškog perioda. Naime plan je da se u naredne tri godine provedu aktivnosti i ostvare niže navedeni specifični ciljevi kako bi Hrvatski dom uistinu zaživio kao Društveno kulturni centar Karlovca a Savez nastavio s ispitivanjem i testiranjem Modela upravljanja.

Specifični ciljevi strateškog razdoblja koji će doprinijeti ispunjenju strateškog cilja su:

- Aktivno sudjelovanje Saveza u procesima razrade projekta Hrvatskog doma u okviru ITU mehanizma Grada Karlovca za nadzor i sudjelovanje u projektu obnove doma
- Lobirati i zagovarati povećanje proračuna za hladni pogon za nezavisnu kulturnu scenu (plaće koordinatora, režije, troškovi održavanja) prema svim donatorima (MK, ZKN i ostalo, sudjelovanje u mrežama i aktivnostima lobiranja
- Jačanje pozicije Saveza kao jedinog relevantnog upravitelja DKC kroz jačanje suradnji s najvažnijim dionicima na lokalnoj i regionalnoj razini
- Nametanje relevantnih tema vezanih za Savez i HD na GV kroz redovitu komunikaciju s predstavnicima JLS i s oporbe (sastanci, okrugli stolovi)

- Razvijanje modela prihodovanja od vlastitih djelatnosti (participacija korisnika i publike, ugostiteljstvo, glazbeni studio, rentanje prostora i sl. moguće osnivanje d.o.o.)

Strateški cilj 2: Novi modeli upravljanja na nezavisnoj kulturnoj sceni razvijaju se i jačaju samu scenu

Strateški cilj 2 govori o namjeri Saveza da kroz period od naredne tri godine ostane aktivan na nacionalnoj sceni regulative i dizajniranja modela DKC a kako bi ne samo unaprijedio vlastiti model DKC Hrvatski dom nego i pomogao u osmišljavanju i jačanju primjene modela na teritoriju RH.

Specifični ciljevi strateškog razdoblja koji će doprinijeti ispunjenju strateškog cilja su:

- Aktivno praćenje procesa donošenja novog zakona o ustanovama (sudjelovati u savjetovanju i uključiti se u zagovaračke procese kroz suradnji s dionicima i rad u mreži)
- Potaknuti i sudjelovati u procesu izrade stručnih i znanstvenih članaka u svrhu stvaranja znanstveno utemeljenih podataka o DKC (podloge za lobiranje i zagovaranje) i prezentacija rezultata kroz lokalne tribine
- Aktivno sudjelovanje u mrežama DKC u RH (predsjednik Saveza je u UO) te pratiti i detektirati nove potencijalne članice ali ih i osnaživati (razvoj, mentorska podrška i suradnja)
- Pratiti osnivanje naprednih oblika javno privatnih partnerstava u kulturi u RH te kroz mrežu prenijeti iskustva drugih gradova, javnosti i Gradu
- Potencijalno prilagoditi model HD dobrom primjeru i/ili unaprijediti ga
- Inicirati prijenos dobrih praksi za očuvanje postojećih platformi u RH bilo sami ili kroz DKC mrežu (pružanje podrške kroz iskustva)
- Sudjelovanje u događanjima i javnim akcijama za pozicioniranje drugih lokalnih platformi u RH - mobilizacija Saveza po potrebi

Strateški cilj 3: Savez je proširio svoju mrežu korisnika i publike te je vratio i/ili zadržao postojeće

Kako bi se strateški cilj 1 i 2 mogli ostvariti u narednom strateškom periodu potrebno je raditi aktivno i predano i na strateškom cilju 3 koji primarno govori, tj. usmjeren je na same korisnike/publiku za koje su DKC i kreirani te kojoj su sadržaji namijenjeni. Upravo korisnici tj. publika čine glavne aktere dijaloga i suradnje a čemu su DKC namijenjeni te je rad na njihovom osnaživanju/sadržajima koji će ih privući iznimno relevantan.

Specifični ciljevi strateškog razdoblja koji će doprinijeti ispunjenju strateškog cilja su:

- Pojačati promociju Saveza i programa putem društvenih mreža
- Pratiti trendove u elektroničkim medijima (internetske stranice i društvene mreže i u skladu s tim promovirati rad Saveza i uključivanje korisnika i javnosti uz praćenje trendova svih dobnih skupina i izradu pratećih analiza
- Osigurati ravnopravnu adekvatnu komplementarnu zastupljenost drugih vidova promocije (radio, novine, plakati, gerila marketing, direktnim kontaktima)
- Izrada komunikacijske strategije i marketinškog plana uz jednostavno (novo) brendiranje Saveza (primjena organizacijske odluke 1)
- Osmišljavanje i provedba kampanje za povratak u klubove (U slučaju nastavka pandemije organizacija više događaja na otvorenom, ponavljanje aktivnosti, veći broj ponovljenih aktivnosti za manji broj publike sukladno mogućnostima)
- Nastaviti i unaprijediti umrežavanje s nezavisnom kulturnom scenom Županije i dovođenje novih sadržaja u HD, ali i podrška drugim gradovima u Županiji u razvoju njihove nezavisne kulturne scene
- Poticati obogaćivanje programa, posebice u pogledu sadržaje raznovrsnost i otvoriti Savez prema zajednici i susjedstvu te osmišljavati i promovirati nove i inovativne modele, načine i oblike uključivanja šire javnosti

Strateški cilj 4: Jasna i jaka programska politika Saveza

Strateški cilj 4 ujedinjuje napore strateških ciljeva 1, 2 i 3 te govori o važnosti jasne programske odrednice/politike Saveza koju je nužno iskristalizirati u nadolazećem strateškom periodu a kako bi se smanjile nejasnoće, frustracije i sl te ojačao Savez kao takav ali i u kontekstu budućeg DKC kao takvog.

Specifični ciljevi strateškog razdoblja koji će doprinijeti ispunjenju strateškog cilja su:

- Pokrenuti razradu detaljne programske politike Saveza s naglaskom na analizu i odluke koja je politika daljnjeg regionalnog i EU povezivanja; te koji programi predstavljaju prioritet Saveza, uz provedbu organizacijskih odluka 2 i 3
- Analizirati potrebu za Operandumom i revidirati izdavačku politiku

ORGANIZACIJSKI RAZVOJ

Strateški cilj 5: Ojačati organizaciju i unaprijediti svakodnevni rad Saveza

Kako je istaknuto ranije a da bi se postigli strateški ciljevi na programskoj razini nužno je posvetiti resurse jačanju organizacije tj. Saveza. Kroz provedbu nekoliko specifičnih ciljeva te predani rad svih članica u narednom periodu ali i poštovanju donesenih odluka na početku novog Strateškog razdoblja iste je moguće i ostvariti.

Specifični ciljevi strateškog razdoblja koji će doprinijeti ispunjenju strateškog cilja su:

- Čuvati opremu uz održavanje edukacija za sitne popravke i edukaciju korisnika o čuvanju opreme i popravcima; osigurati osobu/tehničara za čitav strateški period te naći nove izvore financiranja za nabavu nove opreme
- Uvesti i ojačati tjedne sastanke s raspodjelom odgovornosti i kratkim izvještajima od prethodnog tjedna na operativnoj razini ureda
- Uvesti i provoditi mjesečne sastanke s UO gdje će prvi sastanak biti posvećen reviziji svih postojećih dokumenata a ostali služiti za redovitu komunikaciju

- Uvesti i provoditi mjesečne sastanke Saveza / Platforme
- Izraditi plan revizije svih postojeći dokumenata Saveza i inzistiranje na primjeni onoga što je propisano i oko čega se slažete (npr sistematizacija radnih mjesta)
- Ojačati event management kroz dvodnevno mentorstvo za event management zaposlenicima (Močvara), razradu i primjenu protokola kod organizacije eventa (rider, Pravilnik o korištenju opreme), te promociju pravila i uputa korisnicima

Kako bi se podržala provedba aktivnosti u postizanju specifičnih ciljeva a tima i ostvarenju strateških doneseno je nekoliko značajnih organizacijskih odluka:

Organizacijska odluka 1	<p>Potrebno je pojednostavniti razumijevanje HD, Saveza i platforme: Savez je formalna organizacija sa svim pravima i odgovornostima koja koristi i upravlja prostorom HD-a tj. DKC-om, platforma je neformalna mreža u i oko Saveza.</p> <p>Dogovoriti i razraditi proceduru i uloge organizacija u ovom trokutu: korisničko putovanje organizacije od najvišeg oblika sudjelovanja u radu Saveza, preko sudjelovanja samo u platformi do pukog korištenja prostora HD-a</p>
Organizacijska odluka 2	<p>Potrebno je tematski isfiltrirati Program HD i program Saveza. Članice provode programe i u tome ih podržava Savez. Savez ne predstavlja konkurenciju članicama u produkciji nego ima obvezu mapirati deficit među članicama i tematski isfiltrirati gdje bi savez mogao doprinijeti i onda pomoći - komplementarnosti, koprodukcija i pokroviteljstvo. Programska konkurencija je ujedno i financijska konkurencija te je potrebno da Savez o ovome u konkretnim situacijama zajednički donosi odluke.</p>
Organizacijska odluka 3	<p>Ne moraju sve članice isto doprinositi radu Saveza nego prema potrebi i mogućnostima. Što je veća participacija članice u Savezu i njegovom radu to je veći i sam utjecaj članice na program i sam rad te se isto potiče</p>

Organizacijska odluka 4	Potrebno je u sklopu donošenja programske politike Saveza (ovo uključuje aktivnosti Saveza i članica Saveza) odlučiti o tome hoće li članice Saveza imati određene beneficije po pitanju prijave programa i korištenja prostora. Također, prilagoditi i pojednostaviti proceduru prijave koprodukcijских programa.
-------------------------	---

Izrada ovog dokumenta omogućena je financijskom podrškom Nacionalne zaklade za razvoj civilnog društva.

Sadržaj ovog dokumenta isključiva je odgovornost Saveza udruga Kaoperativa i nužno ne izražava stajalište Nacionalne zaklade.

PROSINAC 2021.

KA _ O P E R A T I V A