

NACRT PLANA UPRAVLJANJA DRUŠTVENIM CENTROM

ROJC





Ova publikacija tiskana je u okviru projekta "GRAD(imo) ROJC". Nositelj projekta je Savez udruga Rojca u partnerstvu s Gradom Pulom i udrugama Zelena Istra, Metamedij, Merlin i Čarobnjakov šešir. Zelena Istra u projektu sudjeluje u svojstvu partnera zaduženog za participativni proces izrade Plana upravljanja. Ukupna vrijednost projekta "GRAD(imo) Rojc" je 2.372,125,89 kuna, od čega je 2.016,307,01 kuna sufinancirano sredstvima Europske unije iz Europskog socijalnog fonda. Tiskanje publikacije sufinancirano je u okviru Operativnog programa Učinkoviti ljudski potencijali iz Europskog socijalnog fonda.

www.strukturfondovi.hr



Sadržaj publikacije isključiva je odgovornost Saveza udruga Rojca. Dokument se može djelomično reproducirati bez odobrenja SUR-a ili Zelene Istre pod uvjetom navođenja izvora i upotrebom u nekomercijalne svrhe.

NACRT PLANA UPRAVLJANJA DRUŠTVENIM CENTROM



Nakladnici: **Zelena Istra**
Gajeva 3, 52100 Pula
T/F +385/52/506 065
ured@zelena-istra.hr
<http://www.zelena-istra.hr>



Savez udruga Rojca
Gajeva 3, 52100 Pula
+385/91/2077577
surojc-info@pula.org
<http://rojcneta.pula.org/>

Plan upravljanja izradio je:

Institut za političku ekologiju, Zagreb

Autorski tim: **Teodor Celakoski**

Jelena Miloš

Dušica Radojčić

Vedran Horvat

Andro Rilović

Izvršna urednica: **Dušica Radojčić**

Oblikovanje: **GUŠT dizajn, Pula**

Tisak: **Kerschoffset, Zagreb**

Naklada: **500 primjeraka**

Tiskano na recikliranom papiru.

Pula, 2021.





SADRŽAJ

UVOD	6
<hr/>	
2. OSNOVNE INFORMACIJE O DRUŠTVENOM CENTRU ROJC	7
Povijesni pregled namjene zgrade	7
Prostorne karakteristike zgrade	8
Korisnici, stanovnici, upravljači - Rojčani	10
Uloga u zajednici	24
<hr/>	
3. SADAŠNJI MODEL UPRAVLJANJA	26
Geneza sudioničkog upravljanja Rojcem	26
Opis i analiza sadašnjeg modela upravljanja	31
Svrha izrade Plana upravljanja	37
<hr/>	
4. NOVI MODEL UPRAVLJANJA	40
Kontekst	40
Razmatrane alternative	44
Mješovita ustanova	46
Uloga Saveza udruga Rojca	51
Forum korisnika	51
Daljnji koraci	53
<hr/>	
LITERATURA	54
<hr/>	

UVOD

Plan upravljanja Društvenim centrom Rojc rezultat je višegodišnjih nastojanja korisnika prostora bivše vojarne „Karlo Rojc” i Grada Pule da unaprijede međusobnu suradnju oko upravljanja navedenim kompleksom. Ova su nastojanja kulminirala u zadnje dvije godine (2018. - 2020.) provedbom zajedničkog projekta GRAD(imo) ROJC, koji je na natječaj Europskog socijalnog fonda pod nazivom Kultura u centru prijavio i dobio Savez udruga Rojca u partnerstvu s Gradom Pulom i udrugama Zelena Istra, Metamedij, Merlin i Čarobnjakov šešir. u partnerstvu prijavili i potporu dobili Savez udruga Rojca i Grad Pula. Jedan od ciljeva projekta je “razviti novi model javno-civilnog partnerstva u upravljanju društveno-kulturnim centrom Rojc”. Projektom je predviđeno da se novi model razvija u participativnom i konzultativnom procesu te da se formulira i predstavi u obliku plana upravljanja. U tu svrhu je osnovana radna grupa sastavljena od predstavnika organizacija civilnog društva iz Rojca (Marko Grbac Knapić, Marino Jurcan, Ina Kihli, Irena Boljunčić i Dušica Radojčić) i predstavnika Grada (Jasmina Nina Kamber, Lena Radunić i Mirna Radolović) te je za izradu plana izabran Institut za političku ekologiju (IPE) iz Zagreba. Radna grupa je zajedno s timom stručnjaka iz IPE-a održala više cjelodnevnih radnih sastanaka, a nizom se tribina omogućio konzultativni proces s korisnicima i zainteresiranom javnošću. U izradi plana važnu su ulogu imale ankete s korisnicima, ispitivanja javnog mnijenja, planski dokumenti koje su izradili dionici u procesu te brojni stručni tekstovi koji su do sada u Hrvatskoj objavljeni na temu društveno-kulturnih centara i sudioničkog upravljanja.

2. OSNOVNE INFORMACIJE O DRUŠTVENOM CENTRU ROJC

Povijesni pregled namjene zgrade

Gradnja zgrade današnjeg Društvenog centra Rojc dovršena je 1870. godine za vrijeme Austro-Ugarske Monarhije. U nju je tada smještena pomorska vojna škola - Marineschule. Raspadom Austro-Ugarske Monarhije 1918. godine, Istra je predana Italiji, a zgrada današnjeg Rojca postaje škola za pitomce. Nakon kapitulacije Italije i pripojenja Istre Jugoslaviji, u zgradu se smješta partizanska mašinska škola i kasarna, koja ime dobiva po narodnom heroju Karlu Rojcu. Godine 1973. škola prestaje djelovati i Rojcu ostaje samo funkcija kasarne. Tako je bilo do prosinca 1991. godine, kada gradska uprava sklapa dogovor s Jugoslavenskom narodnom armijom o mirnom napuštanju svih vojnih objekata u Puli. U kasarnu su vrlo brzo smještene prve izbjeglice i prognanici u, za tu namjenu preuređeno, južno krilo objekta. Tu je sve do kraja srpnja 1997. boravilo oko 600 osoba te humanitarne organizacije koje su brinule o stradalnicima Domovinskog rata.

U to vrijeme i neposredno nakon neke udruge s područja kulture, zaštite okoliša, rada s mladima i druge nalaze prostore za djelovanje u Rojcu (npr. Dr. Inat, Puhački orkestar Grada Pule, Zaro, Distorzija, Zelena Istra, Monteparadiso, Suncokret). Prvi ugovori o korištenju prostora sklapaju se 1999. godine. Zgrada je i dalje bila u vlasništvu MORH-a, no godinama nitko o njoj nije vodio brigu te su se sigurnosni i sanitarno-higijenski uvjeti s vremenom pogoršavali. Električna energija i voda ostale su dostupne, pa su udruge koje su koristile prostore njima raspolagale bez plaćanja troškova. Konačno je 2003. godine između MORH-a i Grada Pule sklopljen Ugovor o darovanju kojim je određeno da se zgrada da-

ruje Gradu Puli, a zauzvrat se MORH oslobađa plaćanja dugovanja za komunalnu naknadu i vodu. Iste se godine donosi Odluka o obavljanju poslova upravljanja i održavanja zajedničkih dijelova i uređaja objekta bivše vojarne “Karlo Rojc”, odnosno započinje se s financiranjem održavanja zgrade. Poslovi održavanja povjereni su javnom poduzeću u vlasništvu Grada Pule Castrum Pula 97 d.o.o., a prije toga se zgrada održavala povremeno, po potrebi, izdavanjem narudžbenica.

1850.	na prijedlog viceadmirala Austrijske ratne mornarice Dahlerupa Pula je odabrana za glavnu ratnu luku austrijske mornarice i sjedište Pomorskog arsenala
1866. - 1870.	period gradnje kompleksa
1870. - 1918.	pomorska škola Austrougarske ratne mornarice
1918. - 1938.	pomorska škola talijanske mornarice
1938. - 1945.	kasarna talijanske vojske
1947. - 1972.	pomorska škola Jugoslavenske ratne mornarice
1973. - 1991.	kasarna Jugoslavenske ratne mornarice
1991. - 1997.	smještaj ratnih izbjeglica i prognanika
1998. do danas	centar gradskih udruga - društveni centar



Korisnici, stanovnici, upravljači - Rojčani

U Rojcu djeluju udruge iz najrazličitijih područja društvenog djelovanja, od kulture, sporta, psihosocijalne skrbi i zdravstva, djece i mladih, skrbi o osobama s posebnim potrebama do, zaštite okoliša, tehničke kulture, nacionalnih manjina i drugih djelatnosti. Prema posljednjem neslužbenom popisu iz 2020. u Rojcu djeluje 116 korisnika. Najzastupljenije je područje djelovanja kultura i umjetnost s 53 udruge (46%), slijede sport i rekreacija s 24 udruge (20%), socijalna djelatnost s osam udruga (7%), nacionalne manjine sa šest udruga (5%), braniteljske udruge i stradalnici s pet udruga (4%) te udruge iz ostalih područja djelovanja.

Prema tipu korištenja prostora u Rojcu se nalaze produkcijski prostori (ateljei, studija, zanatske radionice i dr.), prostori za probe, sportsko-rekreacijski prostori, uredski, prezentacijski, radioničko-konferencijski i klupski prostori. Multifunkcionalni prostor Dnevnog boravka jedini je javni prostor u zgradi dostupan za korištenje, u neprofitne svrhe, bez naknade Rojčanima i svima drugima, uz prethodnu najavu i primjerenost sadržaja. Dnevnim boravkom upravlja Savez udruga Rojca, koji je za posjetitelje otvoren svakog radnog dana. U dijelu Dnevnog boravka smješten je i Radio Rojč - neprofitni medij zajednice.

Svi korisnici prostora nalaze se na mailing listi koja se koristi za informiranje. Članice Saveza udruga Rojca imaju dodatno i svoju posebnu mailing listu. SUR redovito objavljuje i na mailing listu korisnika prostora, ali i na brojne adrese izvan Rojca, šalje newsletter o aktivnostima i zbivanjima u Rojcu. Rojč ima svoju web stranicu <https://rojcneta.pula.org/hr/>, a novine DC-a "Veznik" izdaju se kada se za njih namaknu sredstva.





Krajem 2002. godine tada novoosnovani Odjel za kulturu i koordinaciju rada udruga Grada Pule preuzima obavezu uspostave novog načina korištenja objekta i raspisuje javni natječaj za nove organizacije zainteresirane za korištenje prostora u zgradi, ažurirajući istovremeno evidenciju već postojećih. Od tada do danas Rojc je u ingerenciji Upravnog odjela za kulturu, iz čijeg je naziva u međuvremenu uklonjena koordinacija rada udruga. Iz dijela proračuna za taj Odjel financira se tekuće održavanje i investicije u zgradu uplatama na račun Castrum Pula 97 d.o.o.

Gradsko poglavarstvo 2003. usvaja Zaključak o dodjeli, rasporedu i načinu korištenja prostora u južnom krilu objekta "Karlo Rojc" Pula¹. Godine 2005. i 2006. uslijedili su Zaključak o dodjeli, rasporedu i načinu korištenja prostora u dijelu sjevernog i istočnog krila objekta "Karlo Rojc"² te Zaključak o davanju na uporabu poslovnih prostora u objektu "Karlo Rojc"³.

Godine 2004. završena je prva faza projekta Krojberg - oslikavanja hodnika i drugih zajedničkih prostora zgrade koji je pokrenula udruga Distorzija. Projekt se nastavio u suradnji Distorzije i udruge Otompotom iz Zagreba pa je oslikan velik dio dugih hodnika zgrade.

Krajem svibnja 2004. organizirana je prva manifestacija Otvorena vrata Rojca, čiji je inicijator udruga Metamedij. Udruga Monteparadiso u svojim je prostorijama otvorila HackLab – internetski klub s računalima koja su svima na raspolaganju. Najaktiv-

nije udruge su na inicijativu Zelene Istre pokrenule međusobno povezivanje udruga Rojca i uspostavu redovite komunikacije s Odjelom. Predvodile su i mirni prosvjedni mimohod kao reakciju na napade skinheadsa na članove udruge Monteparadiso u dvorištu Rojca. Ovom su se prosvjedu protiv nasilja u Puli pridružili i brojni građani te je on postao temelj manifestacije Antifa fest.

2007. godine Grad Pula usvaja Zaključak o utvrđivanju kriterija za sufinanciranje troškova naknade za korištenje zajedničkih uređaja, zajedničkih dijelova zgrade, obavljanja usluga i tekućeg održavanja u Centru gradskih udruga „Rojc“⁴. Na temelju tog zaključka se 2008. godine donosi nova Odluka o uporabi poslovnih prostora u objektu Centra gradskih udruga "Rojc"⁵ i sklapaju novi ugovori s udrugama na neodređeno vrijeme, bez obaveze plaćanja i uz uvjet uređenja prostora vlastitim sredstvima. Za održavanje zgrade i utrošak električne energije ugovorom je bilo predviđeno plaćanje 14,20 kn/m² mjesečno, iznos koji bi za udrugu plaćao Grad Pula, a predstavljao bi udio u sufinanciranju rada udruge. Upravni odjel za kulturu, Upravni odjel za lokalnu samoupravu, Upravni odjel za socijalnu skrb i zdravstvo i Upravni odjel za odgoj, obrazovanje, sport i tehničku kulturu osigurali su sredstva za plaćanje troškova naknade u iznosu od 1,10 kn/m² za udruge od posebnog interesa za grad Pulu. Takav način plaćanja participacije udruge nisu prihvatile pa se nije ni primjenjivao. Stoga se 18. prosinca 2008. donosi nova Odluka o uporabi poslovnih prostora u objektu Centra gradskih udruga "Rojc"⁶,

1 Službene novine" Grada Pule br. 15/2003, 2/2004, 6a/2005, 4/2006

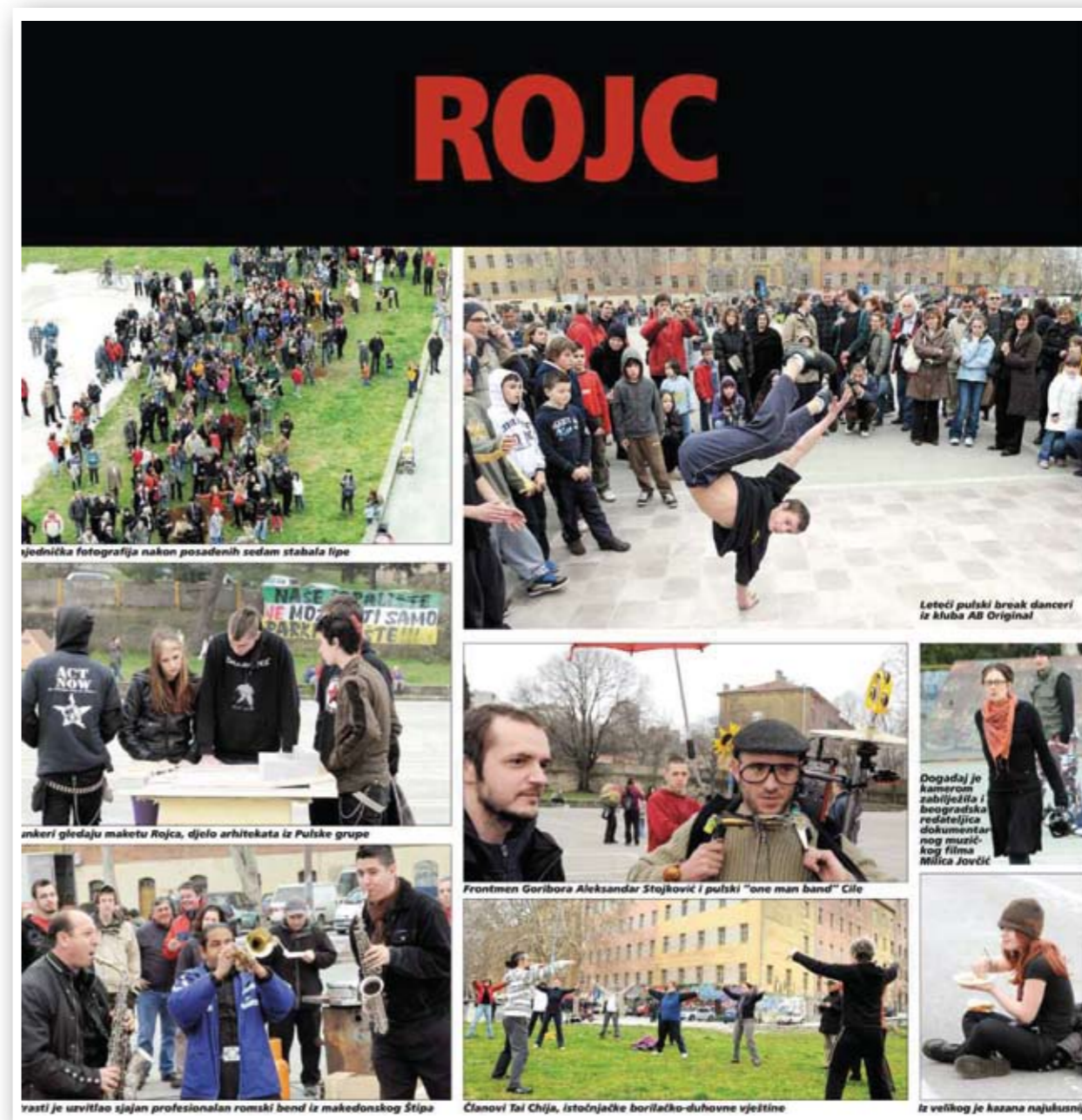
2 "Službene novine" Grada Pule br. 3/2005 i 4/2006

3 Službene novine" Grada Pule br. 8/2006 i 10/2006

4 „Službene novine" Grada Pule br.12/2007

5 "Službene novine" Grada Pule br. 01/2008

6 „Službene novine" Grada Pule 13/2008





kojom se propisuje korištenje prostora u trajanju od deset godina bez obaveze plaćanja najma i mjesečnu participaciju za utrošenu električnu energiju prema očitavanju u međuvremenu ugrađenih kontrolnih brojila u svakom prostoru.

5 godinama broj udruga u Rojcu raste: 2005. godine u Rojcu je već 80-ak udruga, a 2009. čak 99. U Odluci o uporabi poslovnih prostora u DC-u Rojci iz 2013. godine na popisu je 110 udruga. Stvarni broj udruga potrebno je stalno ažurirati jer neke udruge prestaju s djelovanjem, a neke dijele svoje prostore s drugima koje nisu na popisu.

Prema Odluci o uporabi poslovnih prostora u objektu Društvenog centra Rojci iz 2013. prostori su namijenjeni neprofitnim organizacijama koje djeluju za opće dobro, organizacijama koje djeluju s ciljem zadovoljavanja potreba svojih članova te ostalim oblicima udruživanja građana od interesa za Grad Pulu. Prostori se daju na uporabu bez naknade u trajanju od deset godina, uz mogućnost produženja roka. Udruge moraju plaćati utrošenu električnu energiju prema stanju kontrolnog brojila svog prostora. Udruge koje koriste sanitarni čvor kao sastavni dio prostora, a nemaju ugrađeno kontrolno brojilo, imaju i obavezu plaćanja potrošnje vode u visini od 5 m³ mjesečno za sanitarni čvor te 5 m³ vode za svaki tuš u sanitarnom čvoru. Obračun i naplatu mjesečne participacije vrši Castrum Pula 97 d.o.o. Jedan od uvjeta kontrole plaćanja mjesečne participacije je i uvjet iz Odluke da se u slučaju neplaćanja dospjelih dugovanja dva mjeseca uzastopce isključuje električna energija u prostoru. Korisnici prostora obavezali su se uložiti vlastita sredstva u obnovu prostora bez prava na povrat uloženi sredstava. Udruge koje su

s Gradom sklopile ugovor o korištenju prostora ne smiju poslovni prostor davati u zakup ili korištenje, a obavezne su ga koristiti prema namjeni utvrđenoj Odlukom i registriranoj djelatnosti.

Temeljem Odluke o kriterijima, mjerilima i postupku dodjele na uporabu poslovnih prostora Grada Pule od 11. listopada 2016.⁷ godine, tijekom 2017. potpisuju se aneksi ugovora o korištenju i započinje naplata najma u minimalnom iznosu od 1,00 kn/1m² na što se dodaje 0,5 kn/m² komunalne naknade, doprinos za slivne vode i PDV.

S plaćanjem osnovnog održavanja zgrade započelo se 2003. godine, no rezultati nisu bili zadovoljavajući i sam proces nije bio transparentan. Informacije o visini ulaganja nisu odgovarale stvarnom stanju u zgradi. Godine 2008., nezadovoljni načinom upravljanja zgradom, predstavnici udruga okupljenih u neformalno Vijeće Rojca zatražili su sastanak s gradonačelnikom Pule. Na sastanku su zahtijevali osnivanje mješovitog tijela koje bi činili predstavnici Grada i udruga iz Rojca koje bi na ravnopravan način upravljalo zgradom. Gradonačelnik je pristao pa je iste 2008. godine uspostavljena Koordinacija Centra gradskih udruga Rojci - zajedničko tijelo Grada Pule, kao vlasnika poslovne zgrade Rojci i okućnice zgrade, i predstavnika udruga, kao korisnika prostora. Bio je to početak sudioničkog javno-civilnog upravljanja društvenim centrom. Rad Koordinacije, odnosno suradnja predstavnika udruga i predstavnika Grada, nije u početku bila zadovoljavajuća za Rojčane pa su već 2009. godine zbog toga organizirali prosvjed.

⁷ „Službene novine“ Grada Pule 07/2016,01/2017



18 MYSELF & THIS ONE
DINO

MAMU PUNK



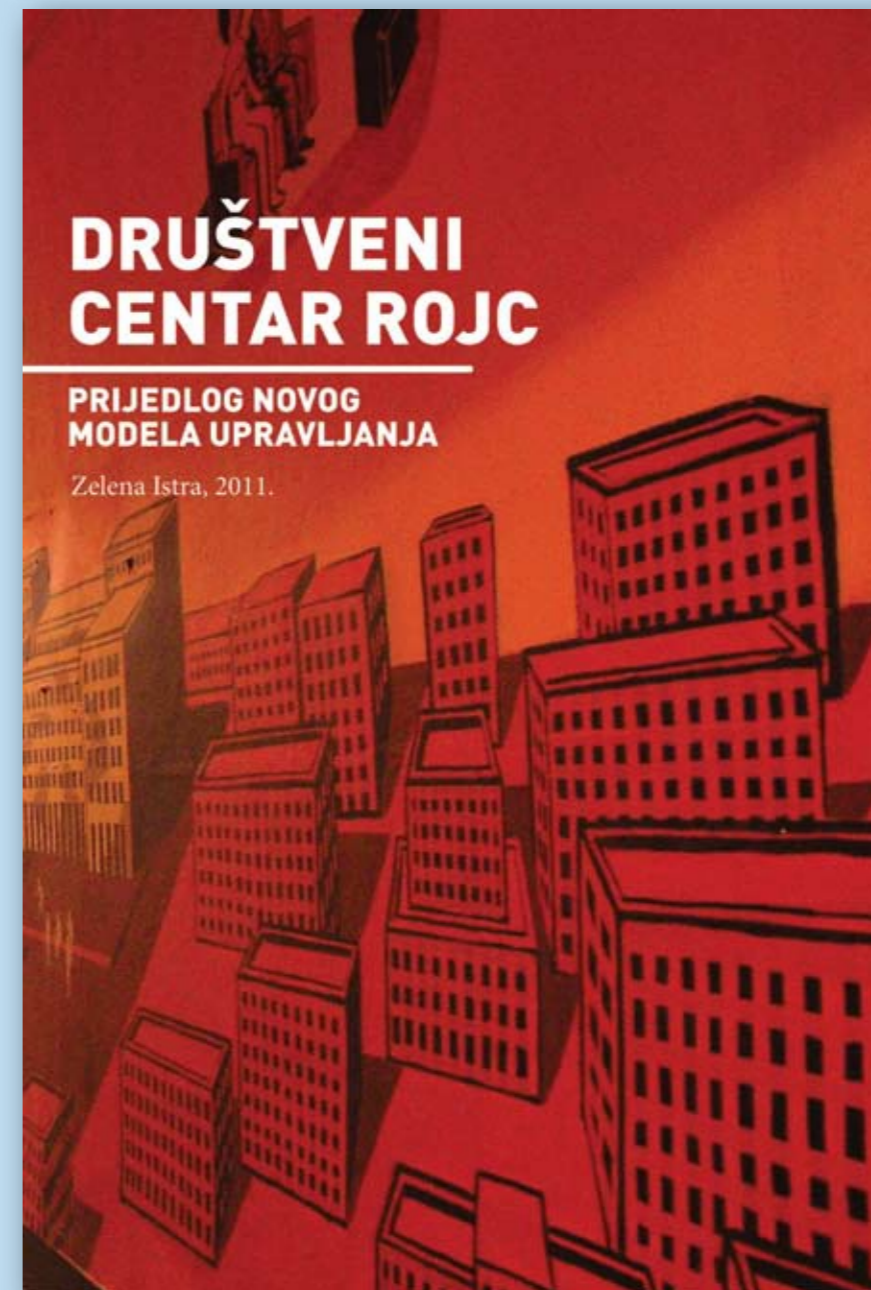
ANG
DOL

Na konferenciji za novinare održane 2. ožujka 2009. predstavnici udruga izjavljuju: "Želimo u partnerskom odnosu s Gradom sudjelovati u kreiranju budućnosti, kontroli troškova i strategiji razvoja, zaključci su predstavnika Vijeća udruga Rojca koje su iznijeli na subotnjoj konferenciji za novinare. Naglasili su da će, ukoliko se ne uspostavi normalna komunikacija s Gradom, koji po njihovom mišljenju nema plan za razvoj Rojca, organizirati okupljanja koja će biti sve bliža komunalnoj palači."



Sposobnost i snagu samoorganizacije Rojčani su pokazali i 2010. godine velikim prosvjedom protiv namjere Grada da na platou ispred zgrade počne naplaćivati parkiranje. Prosvjed na kojem sudjelovalo oko 1500 Rojčana doveo je do odustajanja od naplate parkiranja. To je mjesto još uvijek jedno od rijetkih velikih površina u gradu na kojemu se parkiranje ne naplaćuje. U okviru iste akcije Rojčani su prikupili novac iz donacija te kupili i posadili dvadesetak stabala lipe na okućnicu zgrade.

Godine 2010. proveden je projekt "Edukacija i razvoj modela sudioničkog javno-civilnog upravljanja Društvenim centrom Rojca", koji je Zelena Istra dobila na natječaju Zaklade za razvoj civilnoga društva. Okosnica projekta bila je edukacija udruga civilnog društva, korisnica prostora u Rojcu, o modelima suradnje i samoorganiziranja kao pretpostavci za ostvarivanje partnerstva s javnim sektorom te facilitirani proces dolaženja do modela zajedničkog upravljanja Društvenim centrom Rojca. U okviru projekta educirani su dionici, stvorene pretpostavke za osnivanje Saveza udruga Rojca te je izrađen elaborat o najučinkovitijem modelu partnerskog upravljanja zgradom. Predloženi model trebao je osigurati dugotrajnu održivost društvenog centra i kvalitetan omjer stabilnog institucionalnog okvira i javnog nadzora s jedne strane te neophodnu participaciju zainteresiranih dionika i korisnika s druge.





Uloga u zajednici

U ožujku 2019. godine IPSOS je proveo telefonsko istraživanje na slučajnom i reprezentativnom uzorku od 600 stanovnika s prebivalištem u Puli o informiranosti, korištenju i stavovima o sadržajima Društvenog centra Rojc. Rezultati ankete dokazuju da građani prepoznaju značaj DC-a Rojc i u zaista velikoj mjeri koriste mogućnosti koje pruža. Rezultati ankete posredno dokazuju i da njegov model sudioničkog upravljanja javnim dobrima, odnosno sinergija javnog i civilnog, daje najbolje rezultate.

Čak 90,8% ispitanih čulo je za Rojc, a od njih ga je čak 90,2% osobno posjetilo. Dakle, čak 492 ispitanika od 600 osobno je posjetilo Centar, što je zaista velika brojka. Sve dobne skupine ispitanika podjednako posjećuju Rojc, čime se pobija uvriježeno mišljenje o Rojcu kao mjestu za mlađe stanovnike Pule.

Najrjeđe u Rojc dolaze niže obrazovani (78%). Najčešći razlog posjete je dolazak na programske aktivnosti, što je učinilo 58% posjetitelja. Slijede roditelji čija djeca pohađaju aktivnosti (28%).

Čak 64,5% sugrađana odgovara da im je poznato da zgradom društvenog centra upravlja vlasnik Grad Pula u suradnji s udrugama iz Rojca.

Čak dvije trećine građana smatra kako je Centar izrazito potreban Puli, a dodatnih 19% potrebnost Cen-

tra ocjenjuje s četvorkom na skali od 1 do 5. Prosječna ocjena je vrlo visokih 4,5 i nema značajnih razlika u ocjeni među različitim demografskim skupinama građana.

Sadržaji po kojima je Rojc najpoznatiji su sportsko-rekreacijski i kulturno-umjetnički.

Tri najpozitivnije osobine Rojca su "pozitivan primjer stavljanja u funkciju napuštenih vojnih objekata", "mjesto gdje sve kategorije građana mogu provoditi slobodno vrijeme" i "primjer suživota različitosti". Tri najnegativnije osobine su "propadajuća infrastruktura/loše stanje zgrade", "nepristupačnost za osobe s invaliditetom" i "teško snalaženje u zgradi/nedostatak signalizacije".

Ispitanici do 29 godina predstavljaju 14% uzorka, od 30 do 44 godine 26%, od 45 do 59 godina 28% uzorka, a ispitanici stariji od 60 godina 33% uzorka. Greška uzorka za uzorak od 600 je +/- 4, odnosno 4,2 postotna boda jer je na većinu pitanja odgovaralo 545 građana koji su čuli za Rojc.

Ispitivanje javnog mnijenja provedeno je u okviru projekta GRAD(imo) Rojc, kojeg Savez udruga Rojca provodi u suradnji s Gradom Pula i pet udruga iz Rojca.

Ipsos Public Affairs

Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.

ZELENA ISTR

ROJC
SAVEZ
UDRUGA

GRAD(imo) ROJC

Istraživanje javnog mnijenja građana Pule o Društvenom centru Rojc

Ožujak 2019.

© 2019. Ipsos. All rights reserved. Contains Ipsos' Confidential and Proprietary information and may not be disclosed or reproduced without the prior written consent of Ipsos.

GAME CHANGERS

3. SADAŠNJI MODEL UPRAVLJANJA

Geneza sudioničkog upravljanja Rojcem

Nakon ulaska u zgradu krajem 90-ih i početka obnove svojih prostora pokazala se potreba za međusobnim upoznavanjem i komunikacijom udruga, odnosno njihovih članova/ica. Arhitektura i stanje zgrade nisu išli u prilog tome: dugački, mračni, zapušteni hodnici i devastirani zajednički dijelovi zgrade. Mnogo prostorija nema još korisnike pa takvi zapušteni prostori postaju okupljalište beskućnika i ovisnika. Sanitarni čvorovi su u stanju koje uglavnom onemogućava njihovo korištenje. Sigurnosno je stanje loše i česte su krađe. Rojca je u to vrijeme na vrlo lošem glasu u gradu i bit će potrebno mnogo godina da se ta percepcija promijeni. Iz tog razloga neke udruge pokreću inicijativu za uspostavljanje međusobne komunikacije i suradnje na poboljšanju uvjeta u zgradi. Organiziraju se zajedničke akcije čišćenja i uređenja zajedničkih dijelova zgrade i okućnice. Da bi se omogućila komunikacija uspostavlja se mailing lista zainteresiranih udruga. Ubrzo se osniva i neformalno tijelo - Vijeće udruga Rojca radi zajedničke komunikacije s vlasnikom zgrade, Gradom Pula. Vijeće se sastaje po potrebi, na sastanke dolaze predstavnici udruga po želji te se ne donose odluke, već se raspravlja o problemima. Na sastancima uobičajeno sudjeluje dvadesetak članica, premda ih je u to vrijeme u zgradi već šezdesetak. Budući da ne postoje zajednički prostori, udruge se sastaju svaki put u nekom od prostora članica. Kako Vijeće ne funkcionira na principu ovlaštenih predstavnika udruga, već slobodnog sudjelovanja svih članova i članica udruga, s vremenom sastanci postaju frustracija za redovite sudionike. Svaki put se raspravlja o istim problemima budući da na sastanke svaki put dolaze novi ljudi. Donošenje zaključaka stoga je vrlo teško, a njihova provedba iziskuje uključivanja Grada, koje najčešće izostaje. Nitko nije ni za što odgovoran niti postoje utvrđene obaveze. Unatoč poteškoćama, bio je to prvi oblik samoorganizacije odnosno okupljanja udruga u tijelo koje ih predstavlja pred Gradom.

Godine 2005. udruge donose Manifest udruga Rojca⁸, želeći široj javnosti pokazati vrijednosti za koje se zalažu i na kojima počiva djelovanje civilnog društva u zgradi:

- Savez udruga Rojca je mreža udruga koje žive i djeluju u Rojcu koji nam nije samo kuća već i dom.
- Nastojanje je Saveza osnaživanje civilnog društva u Puli u svim njegovim oblicima.
- Budući da u Rojcu djeluje većina udruga civilnog društva u Puli, boljitak će biti vidljiv na području cijelog grada.
- Vjerujemo da više udruga zajedno ima značajno jači glas i utjecaj nego jedna udruga sama.
- Želja je Saveza povezivanje s mrežama, savezima, ad hoc inicijativama te drugim organizacijama izvan Rojca, a čije je djelovanje u skladu s vrijednostima Saveza.
- Savez se zalaže za djelovanje ljudi u zajednici i samoorganiziranje ljudskog života u zajednici, dakle vraćanje politici njezinog izvornog značenja.
- Radimo na kreaciji različitih vizija budućeg urbanog života.
- Savez se protivi bilo kakvom obliku nacionalizma, seksizma, homofobije, rasizma, nasilja i drugih oblika netolerantnog ponašanja.
- Različitost je bogatstvo.
- Savez se zalaže za ravnopravnost žena i muškaraca u civilnom društvu.
- Savez se zalaže za solidarno društvo bez privilegiranih i diskriminiranih.
- Savez se zalaže za aktivnu brigu o okolišu.
- Savez je protiv bilo kakve vrste totalitarizma i bilo kakve politike koja vodi u totalitarizam.
- Savez ne podržava, niti će ikada podržati bilo koju političku stranku.
- Savez se zalaže za oslanjanje na vlastite snage te autonomiju u svom radu.
- Svaka udruga u Savezu slobodna je u svom djelovanju.
- Tržišna ekonomija je današnja realnost, no tržište ne smije nikad biti ispred čovjeka.
- Zalažemo se za svijet bez granica i za slobodan protok ljudi.
- Permanentna efikasna komunikacija među udrugama temelj je Saveza.
- Interkulturalna razmjena je jedna od najvažnijih karakteristika Rojca.
- Stanovnici Pule trebali bi se osjećati kao dio svjetskih kulturnih strujanja, a udruge iz Rojca tome aktivno doprinose.
- Vjerujemo da je u današnjem svijetu znanje svačija potreba i da nitko ne smije limitirati, na bilo koji način, širenje znanja i kulturnih kreacija, stoga audio, video, tiskana tj. izdanja Saveza u bilo kojem obliku imaju biti izdana pod nekom od otvorenih licenci.

Okupljanje udruga u Manifestu je nazvano Savezom, premda tada takav formalni oblik udruživanja nije postojao. Savez je nastao tek 2012.

⁸ <https://web.archive.org/web/20081116082913/http://twiki.pula.org/bin/view/Rojc/DeklaracijaManifest>

Godine 2008., nezadovoljne načinom i rezultatima upravljanja zgradom, najaktivnije udruge iskazuju interes za uključivanje u upravljanje zgradom i pokreću inicijativu za osnivanje mješovitog tijela u kojem bi sudjelovali predstavnici udruga iz Rojca i predstavnici Grada Pule. Ova inicijativa logičan je nastavak aktivnosti u prethodnim godinama na izgradnji odgovornog, demokratskog i kreativnog sustava upravljanja zgradom.

U siječnju 2008. održan je sastanak predstavnika udruga iz Rojca i vodećih ljudi u gradskoj upravi. Na tom su sastanku udruge ukazale na neracionalnost i nefunkcionalnost trošenja proračunskog novca za održavanje Rojca i predložile mjere kojima se troškovi mogu svesti na realnu mjeru te odgovarati na stvarne potrebe korisnika. Zaključeno je da je komunikacija između Grada i udruga iz Rojca loša i da je potrebno formirati jedno tijelo koje bi se sastojalo od istog broja predstavnika Rojca i Grada Pule, kako bi se odluke morale donositi dogovaranjem, koje bi imalo ovlasti odlučivanja i kontrole troškova. Gradonačelnik prihvaća prijedlog sudioničkog modela upravljanja te 25. ožujka 2008. donosi Rješenje o imenovanju Radne grupe za koordinaciju Centra gradskih udruga „Rojc“ Pula. Postojanje Radne grupe, kolokvijalno nazvane Koordinacija, uvodi se 2008. godine u Odluku o uporabi poslovnih prostora u objektu Centra gradskih udruga „Rojc“⁹. Člankom 10. spomenute Odluke utvrđeno je da „pročelnik Upravnog odjela za kulturu imenuje Radnu grupu za koordinaciju u Centru gradskih udruga, koja će biti sastavljena od predstavnika nadležnog tijela Grada Pule, Upravnog odjela za kulturu i uporabnika Centra. Radna gru-

pa iz prethodnog stavka, donijet će Poslovnik o načinu i djelokrugu svog rada, vršiti reviziju korištenja prostora, prosuđivati doprinos udruga u radu Centra, utvrditi kriterije za dodjelu prostora na uporabu, te predlagati kućni red Centra.“

Prvi preduvjet za sudjelovanje u upravljanju zgradom bio je formalniji pristup okupljanju udruga u Rojcu. Zato se 10. ožujka 2008. godine udruge pozivaju na osnivački sastanak Vijeća organizacija korisnica Rojca. Kao razlog se navodi: „Potrebno nam je vrhovno tijelo zajedničkog odlučivanja u Rojcu! Vijeće se sastoji od po jednog/e predstavnika/ce organizacija korisnica Rojca. Vijeće organizira i provodi aktivnosti od općeg interesa za Rojca i predstavlja i zastupa Rojca u odnosima s Gradom i drugim institucijama.“ U tu svrhu se izrađuje i na Osnivačkoj skupštini Vijeća usvaja Pravilnik o radu Vijeća¹⁰. Na osnivačkoj skupštini Vijeća sudjeluje 38 udruga.

21. ožujka 2008. objavljena je vijest: „Osnovano Vijeće Rojca! Sa zadovoljstvom vas obavještavamo da je u ponedjeljak 17. ožujka 2008. godine održana osnivačka sjednica Vijeća Rojca, vrhovnog tijela odlučivanja organizacija korisnica Rojca. Ova je sjednica nastala nakon višegodišnjih aktivnosti na samoorganiziranju korisnika Rojca s ciljem kvalitetnijeg i odgovornijeg rada u Rojcu i isto takve suradnje s Gradom Pula kao partnerom civilnog sektora i vlasnikom Rojca. Na sjednici je usvojen Pravilnik o radu Vijeća, izabrana je Predsjednica Vijeća – Marlena Plavšić te su izabrane tri osobe – predstavnici organizacija korisnica Rojca – za zajedničko (Grad Pula i organizacije u

Rojcu) tijelo (Koordinacija) koje će Upravitelju Rojca pomoći u upravljanju zgradom, a to su: Dušica Radojić, predsjednica udruge Zelena Istra, Ozren Cabela, predsjednik Udruge za promociju amaterskog sporta i Marko Grbac Knapić, predsjednik udruge Amazonex. Sljedeća redovna sjednica Vijeća Rojca održat će se sredinom lipnja pa sve predstavnike udruga koje se žele uključiti u rad Vijeća pozivamo da se jave Predsjednici Vijeća te da prisustvuju sjednici! Također, pozivamo sve zainteresirane da se pretplate na otvorenu mailing listu open-rojcnat koja služi i za komunikaciju Rojčana/ki između sjednica Vijeća.“

Nezadovoljne ponašanjem predstavnika Grada Pule u Koordinaciji, udruge već u veljači 2009. godine organiziraju prosvjednu konferenciju za novinare: „Osnivanjem Vijeća udruge iz Rojca imaju jedinstvenu priliku sudjelovati u oblikovanju budućnosti Rojca, želimo pokazati koliko je Rojca bitan za ovaj grad i pojasniti da mi nismo samo potrošači kakvima nas se nekad želi predstaviti i da nismo samo zgrada – «deponij udruga», želimo reći da Koordinacija koja se sastoji od predstavnika Vijeća Rojca i predstavnika Grada Pule ne njeguje kulturu dijaloga i da Grad preko te Koordinacije ne čuje glas Rojca, želimo reći da se zahtjevi koje sa sastanaka Vijeća upućujemo Gradu ne samo ne razmatraju i rješavaju - nego da na njih uopće ne primamo nikakav odgovor, želimo reći da nam nije jasno ima li Grad plan za razvoj Rojca i ima li razloga da postoji Koordinacija ako Grad i dalje donosi odluke mimo suradnje na koju su nas u početku pozivali.“ Vijeće te godine broji već 70-ak udruga. Osnivanjem Vijeća Rojca udruge su pokazale da nakon desetak godina od ulaska prvih udruga u zgradu imaju ne samo brojčanu snagu udruga i njihovih korisnika, nego i novu kvalitetu - kulturu dija-

loga. Udruge komuniciraju preko zajedničke mailing liste i imaju internetske stranice na kojima objavljuju informacije važne za centar. Predstavnici udruga u Koordinaciji javno zahtijevaju uvažavanje stavova i glasa predstavnika Rojca u Koordinaciji, usvajanje Poslovnika koji utvrđuje djelokrug rada Koordinacije odnosno upravljanje Rojcem na temelju prethodno zajednički raspravljenih i donesenih odluka; da se izrade pravedniji kriteriji i razlikovanje za sufinanciranje udruga čije je djelovanje u službi općeg dobra i koje unapređuju uvjete života u Rojcu i udruga koje prostor u Rojcu koriste isključivo kao poslovni prostor i za cilj imaju ostvarivanje primarno privatnih interesa svojih članova i osnivača; da se sklapanje ugovora o održavanju Rojca, trenutno s Castrum Pula 97, preispita s obzirom na ozbiljne sumnje u njegovu štetnost, o čemu je Grad obaviješten već na prvom sastanku u siječnju 2008. godine; da Grad Pula osigura sredstva za atest elektroinstalacija u svim prostorima Rojca; da se novi ugovori o najmu prilagode specifičnim uvjetima u Rojcu, a ne da se prostori u Rojcu tretiraju kao bilo koji drugi poslovni prostor u vlasništvu Grada.

Zaključuju kako Grad i dalje donosi odluke mimo suradnje na koju su u početku pozivali. Ističe se da su udruge iz Rojca željele preuzeti odgovornost za upravljanje Rojcem, ali im Grad to sustavno onemogućava. Uvjerenje da to ne vodi razvoju i učinkovitijem upravljanju temelje na vrlo lošem iskustvu iz prošlosti, a Grad riskira da se to ponovi i u budućnosti, preuzimajući time svu odgovornost za neuspjeh¹¹.

9 Službene novine Grada Pule 13/2008

10 <https://web.archive.org/web/20081116082223/http://twiki.pula.org/bin/view/Rojc/PravilnikVijece>

11 <http://www.regionalexpress.hr/site/more/to-se-zapravodogaa-u-rojcu>

Udruge se aktiviraju na medijskoj promociji Rojca i dobivaju sve veću medijsku pažnju, te se otvara i arhiva medijskih objava¹².

S obzirom da je za zgradu Rojca nadležan Upravni odjel za kulturu, u Koordinaciju se uvijek imenuje pročelnik tog odjela radi djelotvornije provedbe zaključaka.

Djelovanje putem neformalnog Vijeća udruga s vremenom pokazuje sve svoje slabosti te udruge pokreću raspravu o prednostima i manama formaliziranja udruživanja. Zaključeno je da su prednosti daleko brojnije jer bi formaliziranje zajedništva udruga u Rojcu dovelo do boljeg vođenja procesa komunikacije i odlučivanja, većeg angažmana barem manje grupe ljudi, veće formalne snage odnosno pravne težine, jasnijeg definiranja ciljeva i lakšeg zastupanja i zagovaranja te mogućnosti profesionalizacije. U lipnju 2011. godine osniva se Savez udruga Rojca - SUR. Na Osnivačkoj Skupštini sudjeluje 18 udruga. Proces upisa u Registar udruga trajao je nešto duže zbog specifičnosti Saveza koji okuplja udruge iz različitih područja pa je Ured državne uprave u Istarskoj županiji najprije odbio upisati Savez u Registar, no nakon žalbe upis je morao biti izvršen, što je konačno učinjeno u siječnju 2012. godine.

Savez je osnovan prije svega radi bolje koordinacije organizacija korisnica prostora i boljeg pregovaranja

s Gradom Pula o upravljanju zgradom. No ukupni ciljevi SUR-a su širi: osnaživanje suradnje i iniciranje zajedničkih programa udruga sa sjedištem u Društvenom centru Rojca uz zagovaranje i promicanje principa uvažavanja različitosti, solidarnosti i suradnje unutar Centra i u široj zajednici; uspostavljanje efikasne i kontinuirane komunikacije, informiranja i edukacije udruga te međusektorske suradnje; unapređenje upravljanja i uvjeta rada u Društvenom centru Rojca utemeljenog na sudioničkom modelu upravljanja u suradnji s Gradom Pula i građanima; osnaživanje uloge civilnog društva u razvoju zajednice kroz promicanje aktivnog građanstva, participativnosti, umrežavanja, održivog razvoja, kulture, društvenih inovacija i kreativnih klastera.

Nakon osnivanja SUR-a Vijeće udruga prestaje djelovati, a od 2013. godine predstavnici udruga u Koordinaciju bira SUR na svojim Skupštinama. SUR tako postaje legitimni predstavnik Rojčana u komunikaciji s Gradom. Reprezentacija je temeljena na aktivnom uključivanju, a ne na brojnosti; legitimitet proizlazi iz otvorenosti procesa, a uključivanje u SUR je slobodno, a ne obavezno.

12 <https://web.archive.org/web/20081116082412/http://twiki.pula.org/bin/view/Rojc/PressClippings>

Opis i analiza sadašnjeg modela upravljanja

Koordinacija Društvenog centra Rojca djeluje od 2008. godine. Mandat članova i članica Koordinacije je dvogodišnji pa je od osnutka do 2020. godine Koordinacija djelovala u šest saziva. Sastoji se od šest članova/ica koje imenuje gradonačelnik i to tri člana samostalno - predstavnike Grada Pule, a tri člana na prijedlog Saveza udruga Rojca. Predsjednica je otpočeta predstavnica udruga iz Rojca, dok je zamjenica predstavnica Grada Pule. S vremenom je naziv tijela promijenjen iz Radne grupe za koordinaciju Centra gradskih udruga Rojca u Koordinacija Društvenog centra Rojca. Prvi Poslovnik Koordinacije usvojen je 2009. godine, a drugi 2013. godine.

Prema Poslovniku o radu iz 2013.:

- Koordinacija predlaže i prati provedbu kriterija za dodjelu prostora u Društvenom centru Rojca na uporabu
- predlaže i prati provedbu Kućnog reda
- predlaže i prati izvršenje Plana tekućeg i investicijskog održavanja u Društvenom centru Rojca
- predlaže dugoročni plan razvoja Društvenog centra Rojca
- donosi prijedloge odluke o drugim pitanjima od važnosti za Društveni centar Rojca
- donosi sve odluke uz suglasnost Upravnog odjela za kulturu Grada Pule.

Rad Koordinacije odvija se na sjednicama koje saziva predsjednica po potrebi. Tako je npr. u mandatu od 25. listopada 2017. do 25. listopada 2019. održano 13 sjednica.

No sadašnji model ne sastoji se samo od Koordinacije kao formaliziranog tijela sudioničkog upravljanja te glavnog instrumenta tog modela već i od samostalnih funkcija prisutnih aktera koji svojim djelovanjem ili nedjelovanjem utječu na učinke i ishode samog modela. To su Grad Pula, Savez udruga Rojca i korisnici DC-a Rojca.

S obzirom na dosadašnje uloge u procesima oko upravljanja može se reći da inicijativu oko unapređenja razine upravljanja ima SUR kao akter koji okuplja one korisnike DC-a Rojca koji su zainteresirani za umrežavanje, zajedničko programiranje i upravljanje. Ostali korisnici su u pogledu upravljanja ili pasivni ili benevolentni ili, manji dio njih, blago kompetitivni. Budući da ovu analizu poduzimamo iz perspektive aktera smatrali smo primjerenim da kao polaznu osnovu uzmemo utvrđene pozicije aktera koji je glavni poticatelj unapređenja modela upravljanja, a to je SUR. Za ovu svrhu iskoristili smo i prilagodili SWOT analizu sačinjenu za Strategiju Saveza udruga Rojca 2019. - 2024. Nakon toga smo iznijeli završnu analizu i ocjenu modela s obzirom na ulogu svih aktera, uzimajući u obzir saznanja prikupljena na sastancima radne grupe te analizom drugih dostupnih dokumenata, anketa, istraživanja i publikacija na temu DC-a Rojca.

SWOT analiza

SNAGE	SLABOSTI
<p>Organizacija i dionici:</p> <p>SUR: jasna vizija i misija, jasna strateška usmjerenost, dobra umreženost/povezanost s dionicima, funkcionalna organizacijska struktura, djelovanje u interesu korisnika, podrška Grada Pule u poslovanju i upravljanju prostorom.</p> <p>DC: brojnost i raznovrsnost korisnika, djelovanje "pod istim krovom" – sinergija programa, postojanje SUR-a kao modela upravljanja, veliki broj usluga i programskih aktivnosti.</p>	<p>SUR: nedovoljan provedbeni kapacitet, slaba organizacijska kultura, nedovoljno jasna vidljivost.</p> <p>DC: ne postoji sustav praćenja korištenja prostora DC-a, neujednačeno viđenje velike slike, neujednačen know-how udruga iz organizacijskog razvoja, nedostatna odgovornost prema korištenju prostora, getoizacija udruga dovodi do nepokrivenosti drugih dijelova grada uslugama udruga, nepostojanje jasnih strateških smjernica razvoja DC-a.</p>
<p>Ljudski resursi:</p> <p>SUR: raznolikost znanja i vještina, komunikacijske vještine, funkcioniranje društveno-kulturnih centara, informatička pismenost, know-how iz PCM-a, poznavanje stranih jezika, iskustvo u lobiranju i zagovaranju, VSS djelatnika, entuzijazam, velik broj kvalitetnih suradnika, dobro korištenje online komunikacijskih alata.</p> <p>DC: ekspertiza iz različitih područja djelovanja, umreženost sa srodnim mrežama u RH i inozemstvu.</p>	<p>SUR: pasivnost velikog broja članica, neravnomjerna raspodjela poslova/preopterećenost malog broja angažiranih osoba, nedostatak iskustva u pisanju i provedbi velikih EU projekata, nedovoljna fluktuacija ljudi/nedostaje dinamika koja bi unijela novu kvalitetu.</p> <p>DC: nedostatne informacije o kapacitetima i razini motivacije.</p>

SNAGE	SLABOSTI
<p>Prostor i oprema:</p> <p>SUR: solidni prostorni kapaciteti, uređen i opremljen Dnevni boravak.</p> <p>DC: velika korisna površina prostora, uređeni i funkcionalni uredi i programski prostori velikog broja udruga (velika materijalna ulaganja), zgrada vojnog objekta spašena od propadanja i stavljena u funkciju javnog dobra.</p>	<p>SUR: nedostatna uredska oprema, skupo održavanje infrastrukture, nedostatna oprema za zajedničke prostore (konferencije, javna događanja, wi-fi).</p> <p>DC: nejasni uvjeti za korištenje prostora, nedostatak većih zajedničkih prostora (dvorane/coworking), zatvorenost prostora zbog zastarjelog arhitektonskog rješenja, ulaganja u pojedinačne prostore uzrokovalo je vezanje i „prisvajanje“ prostora.</p>
<p>Program:</p> <p>SUR: kontinuitet u radu, jasni programski ciljevi, uspješno provedeni projekti/ostvareni rezultati.</p> <p>DC veliki broj raznovrsnih programa usmjerenih zadovoljenju potreba korisnika/građana Pule (više od 1000 korisnika dnevno).</p>	<p>SUR: manjak programskog osoblja uzrokuje smanjen kapacitet za razvojni pristup.</p> <p>DC: nepoznati programski ciljevi/raznorodni.</p>

PRILIKE	PRIJETNJE
<p>Partnerstva i podrška:</p> <p>SUR: veća podrška Istarske županije, podrška od strane medija, suradnja s ostalim mrežama/prijenos znanja.</p> <p>DC: veća integracija partnerskih programa te zajednička ponuda prema velikim EU i svjetskim mrežama.</p>	<p>SUR: gubitak podrške od strane Grada Pule, gubitak podrške od strane udruga Rojca/gubitak legitimiteta.</p> <p>DC: promjena političke opcije koja ne podržava rad DC-a, izostanak podrške medija, pretjerano uplitanje Grada/dirigiranje programiranja centra nasuprot zajedničkom partnerskom programiranju/sukreiranju.</p>
<p>Financije:</p> <p>SUR: natječaji za mreže i saveze, TEH mreža, sklonost MINT-u/trend dodjele sredstava nezavisnoj kulturi: trend usmjerenja EU fondova za društvene centre/participacija.</p> <p>DC: fondovi EU za programe udruga (pojedinačno i partnerski).</p>	<p>SUR: ekonomska kriza, gubitak sredstava od strane Grada Pule ili promjena uvjeta Ugovora.</p> <p>DC: ekonomska kriza može dovesti do oslabljenog priljeva sredstava od projektnog financiranja, ali i platežne moći građana za plaćanje usluga/članarine pojedinih udruga.</p>

PRILIKE	PRIJETNJE
<p>Program:</p> <p>SUR: stvaranje platforme nezavisnih kulturnih dionika u RH, pokretači društvenih inovacija – stvaranje kreativnog klastera, društvenog poduzetništva.</p> <p>DC: mogućnost utjecaja na različite dobne skupine/stvaranje boljeg društva, lokacija blizu centra grada/stvaranje i ponuda turističkih proizvoda, kandidatura za EPK određuje prioritete kod Grada za financijsku podršku i usmjeravanje resursa prema kulturnim programima.</p>	<p>Program:</p> <p>SUR i DC: parcijalno djelovanje umanjuje moguće razvojne potencijale, propuštaju se prilike za postizanje prepoznatljivosti Rojca kao kulturnog mjesta.</p>
<p>Model:</p> <p>SUR: razvoj novog modela upravljanja (SUR kao dobra praksa)/transfer u druge regije.</p> <p>DC: dobra praksa organiziranja i programiranja DC-a može se dodatno razviti i postići veću razinu održivosti i prepoznatljivosti.</p>	<p>SUR i DC: potreba za stvaranjem učinkovitog poslovnog modela (prevelika orijentacija na stvaranje financijskih rezultata može dovesti do gubitka demokratičnosti, odnosno neuravnoteženog postizanja društvenih i ekoloških ciljeva).</p>

Sadašnji model upravljanja Društvenim centrom Rojc je, premda uključiv, inovativan i društveno napredan, opterećen brojnim slabostima koje se očituju prije svega u desetogodišnjem djelovanju Koordinacije koja ima središnju ulogu u modelu. Ona je tijelo koje ima ograničenu samostalnost i prvenstveno savjetodavnu funkciju jer odluke koje donosi moraju biti donesene uz suglasnost nadležnog gradskog odjela, a njeni članovi iz redova udruga djeluju na volonterskoj osnovi. Pokazalo se da, s obzirom na opseg potreba koji proizlaze iz veličine i stanja zgrade te broja organizacija korisnika, takav oblik rada ne može osigurati dovoljno vremena, kontinuiranog angažmana i fokusiranosti na poslove povezane s koordiniranjem i upravljanjem Društvenim centrom Rojc. Mnogi zadaci i inicijative isključivo ostaju samo na dobroj volji i raspoloživosti pojedinaca što je dugoročno iscrpljujuće i neodrživo za potrebe tako velikog i kompleksnog sustava. Koordinacija se, bez obzira na neke odredbe Poslovnika, posljedično bavi samo održavanjem zgrade.

Model karakterizira nedovoljna učinkovitost. Tako izvršavanje zaključaka Koordinacije prolazi proceduru gradske uprave, koja obuhvaća i procedure javnog trgovačkog društva - Castruma Pula 97 d.o.o. u čijoj je ingerenciji održavanje što podosta usporava i otežava izvršavanje zaključaka Koordinacije. Osim toga, praksa izvršavanja zaključaka Koordinacije nije ujednačena. Rojc je u ingerenciji Upravnog odjela za kulturu iz čijeg se dijela proračuna financira tekuće i investicijsko održavanje zgrade. Stoga je izvršavanje zaključaka Koordinacije u ingerenciji tog Odjela daleko djelotvornije od izvršavanja zaključaka u ingerenciji drugih upravnih odjela Grada.

Postojeći model upravljanja također nije financijski racionalan što se primjerice vidi iz činjenice da trgovačko društvo u vlasništvu Grada usluge održavanja zgrade naplaćuje Gradu s PDV-om, pa se tako i na plaće zaposlenika (domara) zaračunava PDV.

Razvojnim planovima DC-a Rojc isključivo se bavi izrazito inicijativni Savez udruga Rojca koji je izložen rizicima, ograničenjima i poteškoćama projektnog financiranja, fluktuiranja zaposlenih, vlastitih upravljačkih kriza te ukupne kadrovske podkapacitiranosti koja većim dijelom proizlazi iz ovih prethodnih karakteristika. Koordinacija DC-a Rojc isključivo se bavi problemima povezanim s upravljanjem zgradom, dok je upravljanje u razvojnom smislu zanemareno zbog nedostataka koji proizlaze iz gore opisanih karakteristika strukturne podkapacitiranosti samog modela.

U konačnici, kao glavne učinke sadašnjeg modela možemo istaknuti:

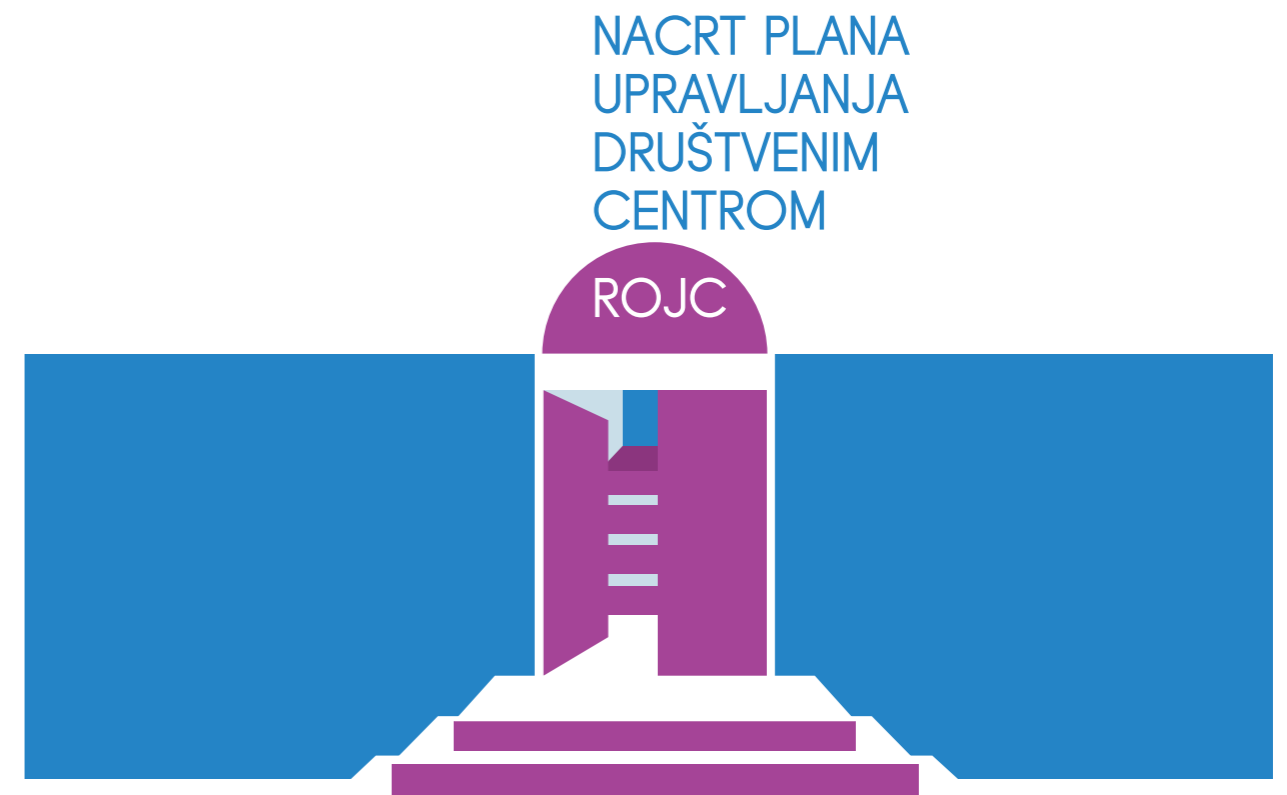
1. nedovoljna učinkovitost, čak i s obzirom na osnovnu svrhu za koju je uspostavljen, a to je upravljanje zgradom
2. inicijativnost i kapacitiranost koju u pogledu upravljanja pokazuje SUR nema primjereno mjesto u sadašnjem modelu upravljanja pa taj potencijal ostaje nedovoljno iskorišten
3. podkapacitiranost za definiranje i provođenje razvojnih ciljeva što za posljedicu ima stagnaciju ostvarivanja opće svrhe DC-a koja se odnosi na ukupni razvoj civilnog društva pa se koristi za širu zajednicu ne ostvaruju u punom opsegu.

Svrha izrade Plana upravljanja

Iz navedene analize razvidno je da za ostvarenje ukupne svrhe koju treba ostvarivati DC Rojc slijede dva neposredna zadatka izrade ovog Plana upravljanja:

1. izrada novog modela upravljanja koji će odrediti nove institucionalne i formalne razine sudioničkog upravljanja i civilno-javnog partnerstva te definirati uloge svih uključenih aktera unutar modela
2. odrediti potrebne resurse za provedbu novog modela upravljanja te korake za njegovo formalno uspostavljanje.

Opseg ovog Plana ne obuhvaća segmente kao što su izrada komunikacijske strategije, kriterija za dodjelu i evaluaciju korištenja prostora, plana razvoja samoprihodujućih aktivnosti, fundraising strategije itd. U slučaju implementacije novog modela upravljanja ovi će se segmenti planirati kroz uobičajeni oblik strateškog planiranja.





4. NOVI MODEL UPRAVLJANJA

Kontekst

Civilno-društvena scena

Iako je uspostavljanje participativnog modela upravljanja u Društvenom centru Rojc rezultat prije svega lokalnih potreba i višegodišnjeg procesa koji se odvijao između lokalnih aktera, ne treba u tome zanemariti ulogu onih procesa koji su se odvijali na široj kulturnoj i civilno-društvenoj sceni. Ti su se procesi u zadnjih petnaestak godina odvijali u dva smjera, uvijek zadržavajući karakter međusobne *peer to peer* razmjene i pomoći:

1. kapacitiranje lokalnih civilno-društvenih aktera za vlastito okupljanje i suradnju te konsolidirano zagovaračko djelovanje prema lokalnim vlastima i
2. zajedničko djelovanje brojnih tako osnaženih aktera u svrhu promjene okvira za vlastito djelovanje na nacionalnoj razini.

Kao kulminacija ovih višegodišnjih aktivnosti osnovana je Mreža društveno-kulturnih centara (skraćeno: DKC-HR) na osnivačkoj Skupštini održanoj 28. svibnja 2020. godine u Zagrebu. Mreža je osnovana na inicijativu saveza udruga, platformi i udruga koji zagovaraju uspostavu institucionalnog okvira za društveno-kulturne centre, suupravljaju postojećim društveno-kulturnim centrima u Hrvatskoj po načelu sudioničkog upravljanja i razvijaju modele civilno-javnih partnerstava u kulturi.

Osnivanje formalne nacionalne mreže nastavlja se na višegodišnje procese razvoja društveno-kulturnih centara u desetak gradova diljem zemlje i polazi iz potrebe za njihovim jačanjem, zajedničkim nastupanjem prema poboljšanju zakonodavnog okvira za DKC-e te povećanjem vidljivosti modela civilno-javnog partnerstva i sudioničkog upravljanja u javnosti.

Sukladno utvrđenim ciljevima osnivača, Mreža će zagovarati javnu politiku za održivu infrastrukturu društveno-kulturnih djelatnosti temeljenu na sudioničkom upravljanju i civilno-javnom partnerstvu; reprezentirati postojeće DKC-e prema donositeljima odluka na nacionalnoj i lokalnim razinama te pružati podršku postojećim centrima i lokalnim inicijativama kroz prijenos znanja i iskustava.

Popis osnivača:

Art radionica Lazareti, Dubrovnik; Forum udruga nezavisne kulture - FUNK, Koprivnica; Platforma Doma mladih Split, Split; Platforma Hvar, Hvar; Savez udruga KAoperativa, Karlovac; Savez udruga Klubtura, Zagreb; Savez udruga Molekula, Rijeka; Savez udruga Operacija Grad, Zagreb; Savez udruga Rojca, Pula.

Više modela

Kada govorimo o upravljanju društveno-kulturnim centrima po modelu civilno-javnog partnerstva i sudioničkog upravljanja, ne govorimo zapravo o jednom modelu nego o nekoliko modela. Istraživanje je pokazalo da možemo govoriti o četiri varijacije ili tipa modela upravljanja. Za svaki tip možemo istaknuti po jedan primjer upravljanja koji svaki spada u najbolje prakse upravljanja DKC-ima:

1 Pogon

Grad Zagreb i Operacija grad su zajedno osnovali kulturnu ustanovu. Oba osnivača su formalni subjekti koji su osnovali novu pravnu osobu te dijele odgovornost u upravljanju preko obostrane zastupljenosti u upravnom tijelu ustanove.

2 Društveni centar Rojc

Grad Pula i Savez udruga Rojca su zajednički osnovali koordinacijsko tijelo koje se bavi koordinacijom različitih aktera povezanih s upravljanjem ili korištenjem prostora. Obje strane u partnerstvu su formalni subjekti, ali nisu osnovale novi pravni subjekt, nego je Grad svojom odlukom formirao koordinacijsko tijelo koje ima jednak broj predstavnika obje strane.

3 Dom mladih

Multimedijalni kulturni centar Split (MKC) i Platforma Doma mladih su partneri na projektima razvoja civilno-javnog partnerstva. MKC upravlja prostorom Doma mladih, a Platforma koja je registrirana kao udruga okuplja većinu stalnih korisnika prostora od kojih neki imaju ugovore za prostor.

4 Lazareti

Grad Dubrovnik i neformalna Platforma za Lazarete su partneri na projektima razvoja civilno-javnog partnerstva. Platforma za Lazarete je neregistrirana struktura koja je svoje odnose uredila i formalizirala pravilnikom te okuplja ugovorne korisnike prostora Lazareta.

Karakteristike

Za razliku od tradicionalnih kulturnih centara koji su nastali tzv. pristupom odozgo, dakle odlukom kulturne politike da u skladu s idejom demokratizacije kulture kreira kulturne ustanove koje će biti namijenjene za lokalnu zajednicu i osigurati joj pristup kulturnim sadržajima i proizvodima, ovi novi društveno-kulturni centri nastaju odozdo, inicijativom samorganiziranih građana čije je djelovanje neformalno ili formalizirano kroz organizacije civilnog društva, a program stvaraju s lokalnom zajednicom, odnosno lokalna zajednica je ishodište njihovog interesa. Stoga se ove nove društveno-kulturne centre dovodi u direktnu vezu s konceptom kulturne demokracije koji podrazumijeva omogućavanje svim društvenim grupama da se kulturno izražavaju bez isključivih uvjeta umjetničke izvrsnosti ili ekonomske isplativosti.

Pravni i institucionalni okvir

Pravni okvir na koji se oslanjaju novi kulturni centri prilikom svog osnivanja je vrlo oskudan i temelji se na općim odredbama Zakona o udrugama i Zakona o ustanovama. Zakonom o udrugama iz 2014. propisuje se da udruhu mogu osnovati najmanje tri osnivača, koji mogu biti fizičke i pravne osobe, pri čemu nije propisan pravni oblik pravnih osoba. Zakonom o ustanovama iz 2019. izriekom se predviđa mogućnost osnivanja ustanova mješovitog tipa čiji osnivači s jedne strane mogu biti iz javnog sektora – Republika Hrvatska te jedinice lokalne i/ili regionalne samouprave, a s druge strane fizičke i pravne osobe iz privatnog i civilnog sektora.

Institucionalni okvir je nešto razvijeniji jer je bio pod utjecajem potreba proizašlih iz razvoja na kulturnoj sceni. Tako je Zakonom o kulturnim vijećima u okviru Ministarstva kulture 2001. osnovano Vijeće za medijske kulture koje danas nosi naziv Vijeće za inovativne umjetničke i kulturne prakse. To Vijeće je tijekom zadnjih petnaestak godina podršku cjelogodišnjim programima novih kulturnih centara imalo kao jedan od svojih deklariranih prioriteta. Vijeće je podržalo i inicijativu osnivanja javne Zaklade „Kultura nova“. S obzirom na to da Zaklada daje stručnu i financijsku podršku organizacijama civilnog društva koje djeluju u području suvremene kulture i umjetnosti, ona doprinosi i razvoju novih kulturnih centara. Prije svega se to ostvaruje kroz dodjelu bespovratnih sredstava za upravljanje prostorima za kulturu i umjetnost, među kojima su podržani i brojni neovisni kulturni centri i društveno-kulturni centri u različitim dijelovima Hrvatske, a osigurava i podršku za zagovaračke platforme na subnacionalnim razinama, među kojima

su mnoge platforme fokusirane upravo na zagovaranje i uspostavljanje društveno-kulturnih centara na temelju modela civilno-javnog partnerstva. Zaklada je također dala stručnu podršku razvoju društveno-kulturnih centara kroz predlaganje projekta posvećenog ovoj temi za Operativni program Učinkoviti ljudski potencijali 2014. – 2020. koji je Ministarstvo kulture za financiranje kroz Europski socijalni fond po prvi put otvorilo krajem 2017. pod nazivom „Kultura u centru – potpora razvoju javno-civilnog partnerstva u kulturi“.

Međutim, kada je riječ o institucionalizaciji društveno-kulturnih centara na temelju modela civilno-javnog partnerstva kroz osnivanje mješovitih javnih ustanova u kulturi, postojeći centri susreću se s nizom problema vezanih za normativni okvir. Osim Zakona o ustanovama i Zakona o muzejima, koji predviđaju osnivanje mješovitih ustanova, koje dakle imaju više vlasnika kako iz javnog tako i privatnog i/ili civilnog sektora, niti jedan drugi zakon ne definira takve mogućnosti. Tu je također i niz drugih pravnih problema na koje dionici iz javnog i civilnog sektora ovih društveno-kulturnih centara nailaze u praksi. Ovom se problematikom najviše bave korisnici društveno-kulturnih centara, a djelomično i jedinice lokalne i regionalne samouprave, ali ne postoji pregledna analiza pravnog okvira koja bi omogućila zakonodavcu unapređenje legislative na temelju koje bi uspostava društveno-kulturnih centara te daljnji razvoj postojećih centara bili olakšani.

Financiranje

Tri su osnovna načina financiranja centara koji funkcioniraju po modelu civilnog-javnog partnerstva. Oni su određeni prirodom suradnje lokalnih uprava i organizacija koje koriste prostore društveno-kulturnih centara. Budući da se u većini slučajeva radi o javnoj infrastrukturi većeg obuhvata i broja korisnika koji sudjeluju u sudioničkom upravljanju prostorom te da model civilno-javne suradnje pretpostavlja neki oblik ili intenzitet odgovornosti lokalnih vlasti za samu infrastrukturu, a korisnika prostora za same programe i aktivnosti u takvim prostorima, onda iz toga proizlaze dva osnovna oblika financiranja takvih prostora. Prvi oblik su stavke u lokalnim proračunima koje osiguravaju osnovno infrastrukturno funkcioniranje takvih prostora, a drugi oblik je priskrbljivanje sredstava svih korisnika za provođenje njihovih vlastitih umjetničko-kulturnih i društvenih programa i aktivnosti koji idu u rasponu od samoprihodovanja, javnih natječaja za programske i operativne podrške do međunarodnih potpora. Treći model podrške povezan je sa zagovaranjem, uspostavljanjem i unapređenjem samih participativnih modela upravljanja i civilno-javne suradnje, kao i s kapacitiranjem i osnaživanjem aktera te suradnje. Radi se prije svega o domaćim i europskim natjecajima usmjerenim na demokratizaciju, dobro upravljanje, sudjelovanje građana itd. Tako je Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva kroz svoj program financijskih potpora Demokratizacija i Demokratizacija 2.0 tijekom zadnjih desetak godina podupirala transfer znanja i praksi sudioničkog upravljanja i civilno-javne suradnje te uspostavu i razvoj mnogih lokalnih platformi korisnika pojedinih javnih prostora. Slijedom takvih potreba i ciljeva, a i uz zalaganje Zaklade „Kultura nova“, Ministarstvo kulture je programiralo opsežan

natječaj koji provodi u okviru Operativnoga programa „Učinkoviti ljudski potencijali 2014. – 2020.“, a iz sredstava Europskog socijalnog fonda. Prvi javni poziv pod nazivom „Kultura u centru – potpora razvoju javno-civilnog partnerstva u kulturi“ raspisan je 2017., a na temelju njega ugovorena su 34 projekta ukupne vrijednost 49.998.314,00 kuna, od čega su 85% sredstva ESF-a, a 15% sredstva Državnog proračuna RH. Međutim, ne odnose se svi podržani projekti na uspostavu i razvoj društveno-kulturnih centara, ali precizan broj nije moguće dati bez detaljne analize i vrednovanja svakog pojedinog projekata, ali iz naziva projekata koji su podržani moguće je zaključiti da je podržano barem deset centara. Objava sljedećeg javnog poziva za projekt „Kultura u centru – potpora razvoju javno-civilnog partnerstva u kulturi, faza II“ ukupnog iznosa 57 milijuna kuna planirana je za 2020. Kao što je već istaknuto, podršku za zagovaranje daje i Zaklada „Kultura nova“ pa je kroz program podrške namijenjen razvoju zagovaračkih platformi na subnacionalnim razinama veliki dio podržanih platformi usmjeren upravo na zagovaranje i uspostavu društveno kulturnih centara, a Zaklada je u tu svrhu u razdoblju od 2012. do 2019. dodijelila 3.197.490,00 kn.

Sve navedeno govori da se u Hrvatskoj stvaraju povoljne okolnosti i da rastu prilike za razvoj društveno-kulturnih centara po modelu civilno-javnog partnerstva, iako su prisutne i znatne formalne i institucionalne prepreke za razvijanje modela koji imaju veću razinu institucionalizacije civilno-javnih partnerstava kao što je to slučaj u modelu uspostave mješovite ustanove.

Razmatrane alternative

Radna grupa za razvoj novog modela upravljanja razmotrila je niz institucionalnih modela koji hrvatski pravni okvir omogućava, vodeći se prije svega kriterijima u kolikoj mjeri pojedini institucionalni oblik unapređuje postojeće elemente sudioničkog upravljanja i partnerstva Grada i korisnika te u kolikoj je mjeri primjeren prevladavajućem neprofitnom tipu aktivnosti koje se provode u DC-u Rojc. U tom su kontekstu iz daljnjeg razmatranja isključeni institucionalni oblici: javna i privatna zaklada, trgovačko društvo osnovano od Grada ili u privatnom vlasništvu, zadruga, ali i pojedinačna udruga i savez udruga. U uže razmatranje ušla su tri modela:

- a) unapređenje sadašnjeg modela (Koordinacija sastavljena od predstavnika SUR-a i Grada: članovi iz udruga preuzimaju veća zaduženja i odgovornosti te za to primaju naknadu; SUR se pojačanim angažiranjem ljudi i iznalaženjem sredstava intenzivnije bavi programiranjem, kako postojećih tako i novih zajedničkih prostora)
- b) osnivanje mješovite ustanove (SUR i Grad zajednički osnivaju ustanovu: u upravnom vijeću oba osnivača imaju jednaku zastupljenost; uspostavlja se Forum korisnika)
- c) osnivanje javne ustanove (Grad samostalno osniva ustanovu, ali u nju ugrađuje participativne mehanizme savjetovanja s korisnicima).

Prilikom izjašnjavanja članova radne grupe o navedena tri modela u kategorijama: POŽELJAN, PRIHVATLJIV, NEPRIHVATLJIV, većinsko opredjeljenje članova je takvo da je osnivanje mješovite ustanove poželjno (niti jednom članu to nije neprihvatljivo, većini je poželjno, za dva je prihvatljivo), unapređenje sadašnjeg

modela je samo prihvatljivo (uz jedan neprihvatljivo i jedan poželjno, svim ostalim članovima je prihvatljivo), a osnivanje javne ustanove od strane Grada kao jedinog osnivača je neprihvatljivo (bez ijednog poželjno, s jednim ne znam i jednim prihvatljivo, većini je neprihvatljivo).

Osnovni pro et contra argumenti za svaki od modela mogu se sažeti: sadašnji model ima takvu inerciju s obzirom na razinu angažmana svih dionika da unapređenja ne mogu osigurati daljnji ambiciozniji razvoj DC-a Rojc. Prednost je da bi unapređenja mogla, uz malo dodatnih resursa, u nekoj mjeri optimizirati procese i funkcionalnosti koje Koordinacija i SUR imaju na sadašnjoj razini. Samostalno osnivanje ustanove od strane Grada je većini neprihvatljivo jer bi bilo korak nazad u odnosu na izgrađene mehanizme sudioničkog upravljanja te partnerstva korisnika i Grada. Prednost bi takvog rješenja bila institucionalna stabilnost i izvjesnost koja proizlazi iz statusa i pripadajućih resursa javne ustanove. Slabost osnivanja mješovite ustanove proizlazi iz krutog institucionalnog okvira koji stvara brojne poteškoće ovakvom tipu ustanova. No predstavnici udruga i Grada smatraju da se te teškoće trebaju rješavati u hodu te da ne trebaju biti razlog izuzimanja ovog modela. Ovaj model zahtijeva osiguravanje dodatnih javnih sredstava za redovito funkcioniranje ustanove, no ta se sredstva djelomice mogu osigurati efikasnijim raspolaganjem ionako predviđenim sredstvima koja se izdvajaju za Rojc. Prednost je ovog modela što institucionalizira i podiže na višu razinu već postignute mehanizme sudioničkog upravljanja i suradnje s Gradom.

Ovakvo jednoznačno opredjeljivanje u pogledu modela razvoja sudioničkog upravljanja Rojcem nije novost za predstavnike udruga u Rojcu. SUR još od spomenutog edukativnog programa iz 2010. godine aktivno zagovara uspostavu mješovite ustanove. No-

vost je da su predstavnici Grada u radnoj grupi po prvi puta pokazali interes, razumijevanje i nedvojbenu podršku upravo za model uspostave mješovite ustanove.



Mješovita ustanova

Uspostava mješovite ustanove koju zajednički osnivaju Grad Pula i Savez udruga Rojca je okosnica i glavni institucionalni instrument novog modela sudioničkog upravljanja Društvenim centrom Rojc. No nije jedini. Pored tog instrumenta sastavni dio modela upravljanja su uloge i funkcije koje akteri, prije svega SUR i ostali korisnici DC-a, ostvaruju (zadržavaju ili dobivaju) kroz novi model. Društveni centar Rojc organizacijski je eko-sustav u kojem putem predviđenih institucionalnih formata, praksi i procedura u upravljanju zajednički sudjeluju svi akteri u mjeri u kojoj mogu i hoće.

Tri su glavna argumentacijska smjera u korist osnivanja zajedničke ustanove koja koristi SUR u svojim dokumentima u zadnjih desetak godina, a koja smo nadopunili pri izradi Plana kroz susrete Radne grupe i provedenu analizu. Svaki od tih smjerova sadrži po nekoliko specifičnih ciljeva osnivanja ustanove:

1. Učinkovitije upravljanje koje će osigurati odgovornost korisnika i smanjiti operativni pritisak na gradsku upravu:

- uključivanjem korisnika u upravljanje osigurat će se veća razina njihovog angažmana, osjećaja "vlasništva" i odgovornije postupanje s prostorom u cjelini
- operativno opterećenje gradske uprave vezano uz rješavanje tekućih pitanja bit će bitno smanjeno (operativno-tehnička pitanja rješavat će se na razini zajedničke ustanove)
- uspostaviti će se transparentni uvjeti, kriteriji i postupak evaluacije za korištenje prostora (ustanova će preuzeti na sebe ugovaranja i pravila korištenja prostora)

- odgovornost za sigurnost i druga slična pitanja bit će prije svega na ustanovi koja i upravlja prostorom, a ne samo na Gradu Puli
- korisnici Rojca u ovoj skupini (SUR) spremni su investirati vrijeme i znanje u pripremu ovog zahtjevnog projekta, što će omogućiti da se on razvije bez velikog opterećenja na gradsku upravu.

2. Strateško upravljanje koje će omogućiti stabilan razvoj i raznoliko financiranje:

- udruživanjem znanja, iskustva i ideja koje s jedne strane donosi Grad Pula, a s druge Savez udruga Rojca, ostvarit će sinergiju koja će biti temelj za daljnji razvoj, inovativnost i širu društvenu korist
- iz trenutne faze stagnacije i nedovoljno iskorištenih potencijala, usmjerenim razvojnim strateškim i planskim upravljanjem postići će se značajniji i dugoročni rezultati angažiranjem slične razine resursa. To se jedino može ostvariti na način da je subjektu koji upravlja Rojcem to temeljna djelatnost, a ne samo jedna od aktivnosti
- ustanova će fokusiranije pristupiti strukturnim fondovima usmjerenim na investicije u infrastrukturu
- moći će učinkovito organizirati uslužne djelatnosti kojima će se smanjiti troškovi programa i omogućiti dodatni izvori samoprihodovanja sredstava.

3. Jedinstven projekt sudioničkog upravljanja kojim će se bitno doprinijeti prepoznatljivosti Grada Pule:

- institucionalizacijom partnerstva s civilnim sektorom Grad Pula bit će prepoznat kao jedan od rijetkih gradova koji razvija punu i učinkovitu intersektorsku suradnju, što je u skladu s najboljim praksama europskih gradova
- Rojc će imati prepoznatljivi identitet kao središte

i mjesto okupljanja civilnih inicijativa koje promovira aktivnu uključenost ljudi u zajednicu te će se i na toj razini uključiti u europske programe razvoja aktivnog građanstva

- Rojc će postati jedan od istaknutih primjera dobre prakse sudioničkog upravljanja, s velikim potencijalom daljnjeg transfera.

Utvrđeno je da svaka od strana u proces unosi bitne komplementarne kvalitete i resurse:

SUR i korisnici Rojca donose:

- legitimitet koji proizlazi iz okupljanja korisnika
- različite sadržaje (pojedinačnih korisnika i zajednički programi Saveza) te dodatna sredstava za njihovu realizaciju
- nove ideje – kreativnost i inovativnost
- fleksibilnost, dinamičnost
- specifična znanja i iskustva posebice vezano uz prikupljanje sredstava iz EU i drugih fondova
- izravni kontakt sa zajednicom – poticanje aktivne participacije građana
- internacionalnu umreženost: promocija Rojca, ali i grada Pule, kontakti s organizacijama civilnog društva i društvenim centrima u zemlji – partnerstva, transfer znanja i praksi

Grad Pula u institucionalno partnerstvo donosi:

- institucionalna znanja i iskustva
- zgradu/prostorni resurs
- dugoročnu stabilnost
- javni kredibilitet i legitimitet
- sredstva za upravljanje i gospodarenje (investicijsko održavanje, osnovne plaće, usluge, dio komunalnih troškova) te za investicije
- kontakti s gradovima pobratimima
- promicanje Rojca lokalno/nacionalno/međunarodno

Misija ustanove

"Društveni centar Rojc" je društveno-kulturni centar kojeg su osnovali Savez udruga Rojca i Grad Pula te koji upravlja i gospodari prostorom Rojca u svrhu unapređenja civilnog društva i dobiti cijele zajednice.

Osnivanje i osnivačke uloge

Grad Pula i Savez udruga Rojca osnivači su ustanove DC Rojc. Oni donose važne odluke o djelatnostima i razvoju centra, nadgledaju njegov rad i daju suglasnost na temeljne dokumente i druge akte, a na prijedlog Upravnog vijeća ustanove potvrđuju (SUR) odnosno imenuju ravnatelja (Gradsko vijeće Grada Pule). Za razradu institucionalnog oblika ustanove poslužila su iskustva Zagrebačkog centra za nezavisnu kulturu i mlade - POGON.

Djelatnost ustanove

Ustanova ima dvije osnovne zadaće koje joj određuju djelatnost:

1. osigurati kvalitetan servis za korištenje prostora zgrade DC-a Rojc organizacijama civilnog društva, inicijativama građana i pojedincima za njihovo društveno-korisno djelovanje
 2. osigurati razvojne projekte koji će unaprijediti raznolikost i održivost ukupnih kapaciteta i resursa DC-a Rojc u svrhu ostvarivanja temeljne misije
- Iako osnovna djelatnost ustanove nije programiranje sadržaja niti organiziranje u zajednici potrebno je predvidjeti djelatnosti u oba ova polja. Ne treba is-

ključivati da ustanova u nekom segmentu svog rada obavlja neki vid programske djelatnosti ili djelatnosti organiziranja u zajednici. To pored ostalog ostavlja mogućnost veće iskoristivosti prilika za financiranje u slučajevima kada ostali akteri u organizacijskom eko-sustavu DC-a Rojc nemaju kapacitete ili uvjete za povlačenje određene vrste sredstava. Isto tako, često je vrlo teško odvajati ova dva aspekta djelatnosti od razvojnih projekata čiji su one vrlo često sastavni dio. U tom se slučaju preporučuje organiziranje partnerskih projekata između aktera u organizacijskom eko-sustavu.

U opis programskog djelovanja također je potrebno uključiti listu djelatnosti kojima se bavi široki spektar korisnika DC-a Rojc s naglaskom na kulturnoj djelatnosti kao prevladavajućoj i na osnovu koje će se Ustanova najlakše registrirati.

Vrsta ustanove

Zbog širokog spektra djelatnosti raznovrsnih udruga u DC-u Rojc postavlja se pitanje područja djelovanja ustanove. Najprimjerenijim smatramo registraciju ustanove kao javne ustanove u kulturi. Tri su razloga za to:

1. udruge iz područja kulture i umjetnosti su najbrojniji korisnici prostora u DC-u Rojc. Gotovo pola od svih stalnih korisnika prostora su udruge iz tog područja djelovanja.
2. prostor je u nadležnosti Odjela za kulturu te su sve formalne radnje vršene iz tog Odjela.
3. Rješenje kojim se daje suglasnost o sukladnosti sa zakonom već je dobio Pogon kao mješovita ustanova, koja ne vrši svoje djelatnosti samo u kulturnom polju nego i u polju djelovanja s mladima.

Upravno tijelo

Upravno tijelo DC-a Rojc je Upravno vijeće (UV). Upravno vijeće bira se na četiri godine i ima sedam članova, po tri od strane oba osnivača i jedan iz redova zaposlenika. Grad Pula imenovat će u UV stručnjake i/ili djelatnike svojih upravnih odjela iz različitih područja (npr. kultura, sport, socijalna skrb itd.) tako da pokrije raznolikost potreba i područja djelovanja u DC Rojc.

Upravno vijeće obavlja sljedeće zadaće:

- donosi statut Centra
- donosi Pravilnik o radu i Pravilnik o unutarnjem ustrojstvu i načinu rada Centra te druge opće akte utvrđene ovim statutom i zakonom
- na prijedlog Ravnatelja usvaja godišnji program i godišnji financijski plan te prati ostvarivanje programa te njegovo financijsko izvršavanje
- razmatra i usvaja godišnje programsko i financijsko izvješće
- donosi polugodišnji i godišnji izvještaj o izvršenju financijskog plana
- odlučuje o raspodjeli sredstava i dobiti za obavljanje i razvoj djelatnosti
- razmatra i usvaja godišnje programsko i financijsko izvješće
- raspisuje i provodi natječaj za imenovanje ravnatelja
- predlaže imenovanje i razrješenje ravnatelja
- donosi plan nabave
- odlučuje o izvješćima ravnatelja o radu Centra
- odlučuje o stjecanju, opterećivanju i otuđivanju pokretne imovine pojedinačna vrijednost koje ne prelazi 70.000,00 kuna (bez PDV-a)
- odlučuje o ulaganjima, investicijskim radovima i nabavi opreme te nabavi osnovnih sredstava i

ostale pokretne imovine pojedinačna vrijednost koje ne prelazi 70.000,00 kuna (bez PDV-a)

- odlučuje o izdavanju mjenica i drugih sredstava osiguranja plaćanja vrijednost kojih ne prelazi 70.000,00 kuna (bez PDV-a)
- odlučuje o uključivanju ustanove u članstvo domaćih i međunarodnih mreža odnosno saveza organizacija
- odlučuje o zasnivanju radnog odnosa na neodređeno vrijeme
- odlučuje o prestanku radnog odnosa radnika te o pojedinačnim pravima iz radnog odnosa u drugom stupnju u skladu sa zakonom
- donosi kriterije i sprovodi proceduru za davanje na korištenje objekata i prostora u Centru
- odlučuje o davanju u zakup objekata i prostora Centra, uz pribavljeno mišljenje nadležnog upravnog tijela Grada Pule
- nadzire provođenje programa rada i razvoja Centra
- predlaže promjenu naziva i sjedišta Centra
- predlaže statusne promjene
- predlaže promjenu djelatnosti
- predlaže osnivanje druge pravne osobe
- predlaže imenovanje ravnatelja
- predlaže mjere u cilju ostvarivanja politike poslovanja Centra
- predlaže osnovne smjernice za rad i poslovanje Centra
- razmatra prijedloge Sindikata u vezi s ostvarivanjem prava djelatnika.

Upravno vijeće razmatra i odlučuje i o drugim pitanjima u skladu sa zakonom, statutom i drugim općim aktima.

Ravnatelj¹³

(1) Ravnatelj Centra imenuje se na temelju javnog natječaja. (2) Javni natječaj raspisuje i provodi Upravno vijeće Centra. (3) Ravnatelja Centra imenuje i razrješava Gradska vijeće Grada Pule, na prijedlog Upravnog vijeća Centra, a nakon suglasnosti SUR-a.

(1) Ravnatelj organizira i vodi rad i poslovanje Centra.

(2) U organiziranju i vođenju rada i poslovanja Centra ravnatelj obavlja sljedeće zadaće:

- predstavlja i zastupa Centar
- poduzima sve pravne radnje u ime i za račun Centra
- zastupa Centar u svim postupcima pred sudovima, upravnim i drugim državnim tijelima te drugim pravnim osobama s javnim ovlastima
- provodi odluke Upravnog vijeća
- utvrđuje prijedlog Statuta i drugih općih akata Centra i podnosi ih Upravnom vijeću na donošenje
- predlaže Upravnom vijeću program rada i razvoja Centra, financijski plan, plan nabave, godišnji obračun, polugodišnji i godišnji izvještaj o izvršenju financijskog plana, odluke o raspodjeli sredstava i dobiti za obavljanje i razvoj djelatnosti te druge odluke vezane uz poslovanje Centra
- Upravnom vijeću i drugim nadležnim tijelima podnosi izvješće o radu i poslovanju Centra
- sklapa samostalno pravne poslove o stjecanju, opterećivanju ili otuđivanju pokretne imovine te o investicijskim radovima pojedinačne vrijednosti do 30.000,00 kuna (bez PDV-a) – donosi odluke o zasnivanju radnog odnosa radnika na određeno vrijeme

¹³ Izrazi korišteni u ovom Planu upravljanja koji imaju rodno značenje obuhvaćaju na jednak način muški i ženski rod, bez obzira na to u kojem su rodu korišteni.

- utvrđuje radno vrijeme Centra
 - odlučuje o pojedinačnim pravima iz radnog odnosa u prvom stupnju
 - organizira rad i obavlja raspored radnika na radna mjesta
 - odobrava službena putovanja i odsustva s rada radnicima Centra
 - priprema i osigurava stručnu obradu svih materijala koji se razmatraju na sjednicama Upravnog vijeća Centra
 - obavlja i druge poslove utvrđene zakonom, ovim statutom i drugim općim aktima Centra.
- (3) Ravnatelj vodi stručan rad Centra i za njega odgovara.
- (4) Ravnatelj je odgovoran za zakonitost rada Centra.

Plan organizacija službi i radna mjesta u Centru

Zapošljavanje:

1. ravnatelj
2. financijski i administrativni voditelj
3. osoba za rad u info centru i odnose s korisnicima te podizanje vidljivosti
4. voditelj razvoja, projekata i fundraisinga
5. kućni majstor/voditelj održavanja i radionice
6. domar/portir (tri osobe na puno radno vrijeme, jedna osoba na pola radnog vremena)
7. čistač

Outsource:

1. jedan čistač
2. tri zaštitara.

Opis radnih mjesta

1. Ravnatelj

Funkcija ravnatelja određena je zakonom i statutom ustanove. Ravnatelj koordinira i vodi cjelokupni rad ustanove te je zastupa u poslovima i predstavlja u javnosti.

Na mjestu ravnatelja osoba radi 8 sati dnevno/5 dana tjedno. Mogući rad vikendom radi programskih aktivnosti definirat će se ugovorom o radu.

2. Financijski i administrativni voditelj

Pored administriranja financija radi i na izradi financijskih planova, pripremi javne nabave te ostale administrativne poslove. Uzet će se opis poslova kako su definirani u POGON-u i spojiti poslove financijskog i administrativnog voditelja u opis jednog radnog mjesta.

Na mjestu financijskog i administrativnog voditelja osoba radi 8 sati dnevno/5 dana tjedno.

3. Osoba za rad u info centru i odnose s korisnicima te podizanje vidljivosti

Obuhvaća poslove komunikacije s korisnicima, posjetiteljima i radu na vidljivosti prema širokoj javnosti te radu na info pultu.

Na ovom radnom mjestu osoba radi 8 sati dnevno/5 dana tjedno. Radno vrijeme započinje u 8 sati.

4. Voditelj razvoja, projekata i fundraisinga

Osoba je zadužena za osmišljavanje razvojnih projekata i fundraising.

Na ovom radnom mjestu osoba radi 8 sati dnevno/5 dana tjedno. Mogući rad vikendom radi programskih aktivnosti definirat će se ugovorom o radu.

5. Kućni majstor/voditelj održavanja

Zadužen je za kućne popravke i brigu o ukupnom održavanju zgrade.

Na ovom radnom mjestu osoba radi 8 sati dnevno/5 dana tjedno. Osoba radi u dvije smjene koje se izmjenjuju, od 7 do 15 sati ili od 15 do 23 sata.

6. Domar/portir

Osoba koja sjedi na porti i brine se za ispravno korištenje prostorija od strane korisnika te vrši male popravke.

Na ovom radnom mjestu rade tri i pol osobe. Tri domara rade 6 dana u tjednu kroz dvije smjene, ali tako da se naizmjenice mijenjaju kako bi pokrili i 7. dan. Pored toga, postoji domar na pola radnog vremena koji pokriva godišnje odmore, bolovanja i po potrebi 7. dan.

7. Čistač

Osoba koja je zadužena za redovno čišćenje i održavanje reda i higijene u prostorijama.

Na ovom radnom mjestu osoba radi 8 sati dnevno/5 dana tjedno. Osoba započinje radni dan u 7 sati.

Uloga Saveza udruga Rojca

U organizacijskom eko-sustavu novog modela upravljanja SUR zauzima bitno mjesto ne samo kao suosnivač Ustanove koji okuplja sve one organizacije članice koje žele sudjelovati u suupravljanju Ustanovom, nego zadržava ulogu samostalnog koordiniranja, korištenja i programiranja Dnevnog boravka te nastupa kao poticatelj umrežavanja i suradnji u DC-u Rojc. S druge strane, svoju dosadašnju ulogu poticatelja strateškog razvoja DC-a Rojc će u budućnosti usmjeravati preko svoje suosnivačke uloge u Ustanovi. Primjereno je da se ova zahtjevna uloga smjesti u stabilniji institucionalni okvir koji će omogućiti i inicijativnost i kontinuiranost u bavljenju razvojem DC-a Rojc.

Forum korisnika

Dvostupanjski model uključivanja korisnika

Okosnica Plana upravljanja je suupravljački i sudionički model. S obzirom da razina aktivnosti korisnika fluktuirao ovisno o ljudskim, financijskim i ostalim resursima te da se njihova uključenost odvija na dobrovoljnoj osnovi, korisnike je potrebno uključiti na fleksibilan i održiv način. U dosadašnjim iteracijama sudioničkog upravljanja pokazalo se da je samo dio korisnika zainteresiran za odlučivanje, pa je model participacije sudionika strukturiran na dvije razine: upravljačkoj i savjetodavnoj. Na upravljačkoj razini svaki se korisnik može uključiti u SUR i preko njega kao suosnivača ustanove utjecati na donošenje odluka vezanih za razvoj DC-a.

Na savjetodavnoj razini korisnici se mogu uključiti putem Foruma korisnika. Udruge kojima su dodijeljeni prostori na korištenje i koje su pritom sklopile ugovor o korištenju prostora s ustanovom DC Rojc



smatraju se korisnicima. Status korisnika prestaje s prestankom korištenjem prostora. Svaki korisnik ujedno automatski dobiva pristup internom komunikacijskom kanalu.

Svaka udruga koja je putem sklopljenog ugovora s ustanovom Društveni centar Rojc postala korisnik evidentirana je u Registru korisnika. Registar korisnika je javno dostupan dokument koji daje osnovne informacije o samom korisniku, početku korištenja prostora, svrsi korištenja i veličini prostora. Registar korisnika nalazi se na web stranici ustanove DC Rojc i redovito se obnavlja.

Forum korisnika je prostor interakcije predstavnika Ustanove s korisnicima. Putem tog tijela korisnici mogu razmjenjivati stajališta o bitnim pitanjima vezanim uz rad Ustanove.

Forum korisnika otvoren je za javnost i svim zainteresiranim građanima. Neovisno o tome koriste li prostor, radu Foruma korisnika mogu prisustvovati svi zainteresirani građani.

Forum korisnika sastaje se barem jednom godišnje na redovnoj radnoj sjednici gdje se mogu predložiti različiti radni i diskusijski formati vezani uz sadašnje ili buduće djelovanje i poslovanje DC-a Rojca ili uz to vezane inicijative. Forum se može sazvati na redovnoj osnovi i više puta ako se za to iskaže potreba ili interes korisnika ili pojedinih grupa korisnika.

Za sazivanje izvanrednog Foruma potrebna je iskazana podrška najmanje 20% korisnika. Iskazana podrška prikuplja se zbrajanjem mejlova očitovanja na prijedlog sazivanja izvanrednog Foruma. Na izvanrednom Forumu pored korisnika mora biti prisutan barem jedan predstavnik Ustanove.

Uloga Foruma korisnika je osiguravanje mogućnosti stalne i redovne interakcije između korisnika i predstavnika Ustanove. U tom smislu, na Forumu korisnika neophodno je sudjelovanje Ravnatelja i barem

jednog člana Upravnog vijeća Ustanove.

Na Forumu korisnika Ustanova se s korisnicima savjetuje o sljedećim pitanjima: upravljanje i unapređenje upravljanja prostorom, strategija razvoja, programski aspekti kao i o ostalim pitanjima važnima za razvoj DC-a Rojc.

Osim putem Foruma, Ustanova se po potrebi može savjetovati s korisnicima putem online komunikacijskog izjašnjavanja, tj. putem online komunikacijskog kanala koji čine svi korisnici registrirani u Registru korisnika.

Daljnji koraci

Nakon javnog predstavljanja potrebno je da Plan upravljanja usvoji Koordinacija. Zatim treba pristupiti izradi Ugovora o osnivanju Društvenog centra Rojc koji sukladno svojim statutima moraju usvojiti nadležna tijela obaju osnivača - Grad Pula i Savez udruga Rojca. Po usvajanju predstavnici osnivača potpisuju Ugovor o osnivanju. Od Ministarstva kulture RH potrebno je ishoditi rješenje o sukladnosti Ugovora sa zakonom. Nakon suglasnosti Ministarstva, ustanova se upisuje u Registar i može početi s radom. Ugovor o osnivanju treba sadržavati: naziv i adresu ustanove, djelatnosti, iznos sredstava za osnivanje određenih u jednakim udjelima za oba osnivača, odredbe o dodjeli gradskog prostora na korištenje, odgovornosti osnivača, što ustanova ne može činiti bez osnivača, proceduru i kriterije za izbor ravnatelja, ingerencije ravnatelja, što budući statut ustanove treba sadržavati te može poimence odrediti osobu koja je privremeni ravnatelj. Privremeni ravnatelj obavlja pripreme za početak rada ustanove, podnosi prijavu za upis u sudski registar, pribavlja rješenje o ispunjavanju propisanih uvjeta za početak rada, izrađuje prijedlog statuta, predstavlja i zastupa ustanovu te odgovara za zakonitost rada.

Literatura

Društveni centar Rojc. *Prijedlog novog modela upravljanja*. (2011). Pula: Zelena Istra.

Pogled u budućnost. (2016). Pula: Metamedij.

Mišković, D., Vidović, D. i Žuvela, A. (2015). *Radna bilježnica za društveno-kulturne centre. Prema institucionalnom pluralizmu. Razvoj društveno-kulturnih centara*. Zagreb: Zaklada „Kultura nova“.

Vidović, D. (ur.) (2018). *Uradimo zajedno. Prakse i tendencije sudioničkoga upravljanja u kulturi u Republici Hrvatskoj*. Zagreb: Zaklada „Kultura nova“.

Celakoski, T. "Novi kulturni centri". U: Matanovac Vučković, R., Uzelac, A. i Vidović D. (ur.) *Kultura i kulturna politika u Republici Hrvatskoj*. (Radni naslov, publikacija u pripremi). Zagreb: Ministarstvo kulture RH.

Tomašević, T. (ur.) *Zajednička dobra u Jugoistočnoj Europi: Primjeri Hrvatske, Bosne i Hercegovine i Sjeverne Makedonije*. Zagreb: Institut za političku ekologiju.







Gajeva 3, 52100 Pula
T/F +385/52/506 065
ured@zelena-istra.hr
<http://www.zelena-istra.hr>



Gajeva 3, 52100 Pula
+385/91/2077577
surojc-info@pula.org
<http://rojcnet.pula.org/>