

URAVNOTEŽENJE DELOVANJA:
21 STRATEŠKA DILEMA U KULTURNOJ POLITICI

Naziv originala
Balancing act:
21 strategic dilemmas in cultural policy
by Francois Matarasso and Charles Landry
Council of Europe
2000.

U knjizi su izrečeni stavovi autora koji ne moraju obavezno podrazu-
mevati stavove Saveta Evrope. Savet Evrope, takođe, ne odgovara za
prevod dela.

**URAVNOTEŽENJE DELOVANJA:
21 STRATEŠKA DILEMA U KULTURNOJ POLITICI**

Francois Matarasso and Charles Landry

BalkanKult
2003.

PREDGOVOR

Teme ove knjige su dileme sa kojima se suočavaju svi koji promišljaju ili odlučuju o kulturnoj politici od nivoa kulturne produkcije do gradske, lokalne i ministarske administracije. Autori knjige polaze od zanimljivog stajališta: *Razvoj i upravljanje kulturnom politikom je zato jedan od najsloženijih domena moderne vlade, jedna vrsta balansa, ne toliko između konkurencije prioriteta kao u drugim oblastima politike, koliko između konkurencije vizije o ulozi kulture u društvu.*

Možemo se s pravom složiti sa autorima. Zaista vođenje kulturne politike zahteva vizionarske sposobnosti, kao i znanje o instrumentima sa kojima se vizije mogu konkretizovati i ostvariti. U svetu u kome živimo, dominantno pragmatičnom i tehnokratskom, nema mnogo mesta za vizionare, pogotovo u oblasti kulturne politike, koja se još uvek posmatra *kao marginalna u odnosu na vladine glavne ciljeve*. U stvari, u modernim društvenim procesima razvio se jaz između vizija i praktičnosti – vizionari su retko u stanju da etičke sadržaje sagledaju kroz praktična rešenja, sa druge strane tehnostrate retko postavljaju dublja pitanja svojih odluka.

Razumevajući ove probleme Savet Evrope u saradnji sa Evropskim institutom za istraživanje kulturne politike i umetnosti (ERICarts) pokrenuo je 1998. godine projekat Kulturne politike u Evropi – Usporednost osnovnih činjenica i smerova (Cultural Policies in Europe – A Compendium of Basic Facts and Trends). Cilj ovog dugoročnog programa je da kroz informacije i podatke predstavi kompleksnost kulturnih politika evropskih država, odnosno koncepte modela kulturnih politika.

Program *Compendium* pruža pregled od zemlje do zemlje različitih mogućnosti praktičnih razrada dilema koje su postavili autori ove izuzetno

korisne i provokativne knjige, i zato pažljivom čitaocu ovog dela preporučujemo da pogleda sajt <http://www.culturalpolicies.net>.

Kod nas još uvek nisu postavljeni ni vrednosni temelji (principi, kriterijumi, prioriteti) koncepta modela kulturne politike. Malobrojni su oni koji o tome uopšte razmišljaju, a još su malobrojniji oni koji o tome nešto i znaju. U tom kontekstu ova inspirativna knjiga, pisana razumljivim jezikom, možda nam pomogne da shvatimo da nema društvenog ni privrednog napretka, pogotovo društava u tranziciji, bez jasnijeg određenja kulturne politike, naročito ako kulturu prihvatimo kao deo opšte razvojne politike.

Dimitrije Vujadinović

UVOD

Akcija vlade u modernom svetu

Vreme planske privrede je prošlo. Vlade u svim delovima kontinenta sve više uviđaju granice svojih mogućnosti upravljanja događajima. Kompleksnost savremenog društva i međuzavisnost lokalnih i nacionalnih privreda pokazuje da vlade treba više da utiču nego da direktno menjaju. One moraju da rade sa i kroz široki delokrug javnih i privatnih partnera kao i onih iz nezavisnog sektora. Nigde ovo nije upečatljivije nego u promenljivom svetu kulture gde će napori države u jednom pravcu često prouzrokovati neočekivane, možda neželjene, rezultate negde drugde. U sektoru kulture pojedinačne vizije mogu imati ogroman i nepredvidiv efekat zbog čega može izgledati da značajna javna materijalna sredstva ne proizvode nikakve promene.

Ministar kulture je zadužen za domen koji je u velikoj meri podložan promenama i vrlo često posmatran kao marginalan u odnosu na vladine glavne ciljeve. Dok ministri zdravlja i obrazovanja imaju hiljade bolnica i škola i milione javnih službenika pod njihovom kontrolom, tipično je da ministar kulture raspolaže malim brojem materijalnih sredstava kojima direktno upravlja. Razvoj i upravljanje kulturnom politikom je zato jedan od najsloženijih domena moderne vlade, jedna vrsta traženja balansa, ne toliko između konkurencije prioriteta kao u drugim oblastima politike, koliko između konkurencije vizija o ulozi kulture u društvu.

Vrednost određivanja granica politike

Ova studija ima za cilj da pomogne u razmišljanju koje treba da bude baza takvom delu ravnoteže. Čineći to, ona razvija metaforu strateških dilema koje su prvobitno začeli Franco Bianchini i Charles Landry, kao način da se iskristališu krajnje tačke određenog broja pitanja kulturne

politike, kao na primer krajnje granice neintervencije države u kulturnom sektoru i vladine kontrole sredstava u oblasti kulture. Sve je manje verovatno da će u savremenoj Evropi biti država koje će želeći da poziciraju njihovu kulturnu politiku na jednom ili drugom kraju te ekstremnosti. Ali, dok one ustanove svoje mesto na spektru između polova, tačka ravnoteže koja odgovara lokalnim okolnostima će varirati od jedne do druge države. Značaj identifikovanja krajnjih pozicija sastoji se u sposobnosti prepoznavanja vlastitih pozicija u odnosu na njih. Da li se politika nalazi tačno u sredini? Ili, da li to predstavlja nešto blizu odnosa 60-40, 90-10 ili 30-70? Akrobata koji hoda po žici uvek je svestan dva kraja ovog štapa, tako da neprekidno vrši male promene u njegovom držanju kako bi očuvao tu osjetljivu tačku ravnoteže.

Ustanovljavajući distinkciju između krajnjih granica, ne očekujemo od onih koji kreiraju kulturnu politiku da jednostavno izaberu između dve opcije, nego da razmotre gde se lokalna politika nalazi ili gde bi trebalo da se nalazi, na spektru između njih. U cilju ojačavanja tog osećaja za spektar, dodali smo malu tabelu za svaku od dilema politike, na kojoj za čitaoca može biti interesantno da vizualizuju ili zabeleže njihovu vlastitu situaciju, bilo idealnu ili aktuelnu. Treba razumeti, naravno, da te dileme nisu nezavisne, kako su predstavljene ovde; one se stalno prepliću, i odluke koje se odnose na jedan domen će uticati na manevarski prostor u drugim domenima. U najvećem broju slučajeva postoje drugi načini posmatranja određenog pitanja koji će nam omogućiti da se oslobodimo okova i da uspostavimo nove politike koje kombinuju što više snaga postojećih alternativa i što je* moguće manje slabosti. Zadatak identifikacije i razvoja tih trećih puteva za kulturnu politiku nalazi se u srcu izazova sa kojima se sada suočavaju kreatori politike i planeri u sektoru kulture.

* Napomena urednika: Knjiga je pisana 1998. godine, zato odrednice 'u ovom i prošlom veku' treba shvatiti u odnosu na ovaj datum

Studija počinje podvlačenjem pitanja koncepta, predstavljenog ovde kao «okvirne dileme» s obzirom da odvijanje kulturne politike zavisi od toga kako će vlada odrediti svoju poziciju u odnosu na te strategijske izbore. Pitanje koje one postavljaju skoro potpuno zavisi od političkih, socijalnih i etničkih vrednosti, i to kako su one postavljene će veoma mnogo uticati na oblik i posledice kulturne politike. Preostali delovi su više fokusirani na taktičke odluke koje se pojavljuju pri otpočinjanju razmatranja kako politiku staviti u praksu.

U prolazu, treba objasniti da smo namerno izbegli da definišemo izraze kao što su «umetnost» ili «kultura», reči koje stalno koristimo. Njihova definicija je sama po sebi otvorena za interpretaciju ili raspravu, i nedeljiva je od drugih dilema koje predstavljamo. Smatrali smo da je bolje ostaviti čitaocu razmatranje ovih pitanja zajedno sa drugima o kojima govorimo. Takođe, nismo imali pretenziju objektivnosti kod formulisanja ili predstavljanja tih dilema. Uprkos tome što verujemo da će se, normalno, najbolji odgovor nalaziti na nekoj tački spektruma između njih, u skladu sa lokalnim okolnostima i interesima, to ne znači da je zlatna sredina uvek ili često odgovarajuća. Određivanje politike podrazumeva jasan, često težak, izbor, te se ne treba plašiti da se konstatuje gde je trenutno dobra praksa, ili da pokažemo naginjanje prema jednom ili drugom kraju. Nadamo se da će ovo iznošenje našeg vlastitog mišljenja pomoći čitaocu da iskristalizuje sopstveno mišljenje. Na kraju, želeli bismo da obznanimo doprinos Franco Bianchini-a i Colin Mercer-a ovom procesu, i izrazimo našu zahvalnost Savetu Evrope što nam je dao priliku da izrazimo naše mišljenje u ovoj studiji.

François Matarasso & Charles Landry
Novembar 1998.

OKVIRNE DILEME

1. Kultura kao umetnost ili kultura kao način života

Raymond Williams je kulturu nazvao «jednom od dve ili tri najkompliciranije reči u Engleskom jeziku. Do sada je izvesno bilo mnogo pokušaja da se definiše ovaj pojam, iako oni sami po sebi ne treba da nas se ovde tiču. Međutim, preduslov kulturne politike je da definiše parametre samog domena kulture. U nekim zemljama, kultura je skoro sinonim umetnosti, i politika nastoji da se fokusira na vizuelnu i izvođačku umetnost, literaturu, festivale i slična područja. U takvim okolnostima, ministarstva kulture mogu nastojati da se fokusiraju na infrastrukturu, posebno pozorišta, galerije, istorijske objekte itd, i na priznate umetnike i umetničke kompanije. Njihovi odgovori na nove oblike umetnosti kao što je film, rok muzika, digitalna umetnost i stripovi mogu široko varirati.

Na drugom kraju spektra je posmatranje kulture kao svega što mi nismo obavezni da radimo: kultura kao način distinkcije života po kome se jedan nemački grad razlikuje od francuskog, ili jedna švedska zajednica od španske. Prema tom konceptu, umetnost je samo jedna od mnogih manifestacija jedinstvenog kulturnog identiteta, nekog mesta i njegovog naroda, i u domen kulturne politike može ući bilo šta, od narodnog plesa do lokalnih kulinarskih običaja, ili od uličnog života do mode. Naravno, zemlje u kojima je prihvaćeno usko shvatanje kulture kao umetnosti, mogu takođe vrlo visoko vrednovati razne načine života, iako ih smatraju različitim od kulture, te kao takvi nisu objekti kulturne politike. Domen radio i TV prenosa zatvara mnoge od tih dilema. To može biti posmatrano kao centralno pitanje u umetničkoj politici, i kao medijum u svom vlastitom pravu i kao sredstvo za pristup drugim formama umetnosti kao što su klasična muzika i balet. Istovremeno, u sadržaju i mestu u svakodnevnom životu društva, radio i TV prenos može polagati pravo da bude primarna snaga u kulturi i način života jedne nacije - gledište koje

se reflektuje u politici Francuske, Izraela i svuda gde je ustanovljena legislativa koja ograničava spoljni, posebno američki uticaj.

Zato, u praksi, zavisno od mesta, odgovornosti ministara kulture mogu obuhvatiti bilo koji ili sve od sledećih područja: vizuelna i umetnost predstavljanja, arhitektura, muzeji, knjižare, sport, festivali, film, štampanje i mediji za prenos, obrazovanje odraslih, kulturne aktivnosti zajednica, dobrovoljne kulturne aktivnosti, parkovi, vrtovi, tradicionalna i kultura emigranata, digitalni mediji, moda, komercijalni dizajn, istorijske zgrade i pejzaži i mnogo više. Gde su definicije kulturnog sektora šire, dalje distinkcije politike i prioriteta se ne mogu izbeći, s obzirom na različite odgovore koje traže te vrlo različite oblasti aktivnosti. Činjenica da li je koncepcija kulture široka ili uska, oblikovaće samu kulturnu politiku.

- Koliko širok treba da bude opseg kulturne politike?

Široki fokus

Uski fokus

5 4 3 2 1 - 1 2 3 4 5

2. Kulturna demokratija ili demokratizacija kulture

Posleratni period je bio svedok stalnog povećanja angažmana evropskih zemalja po kulturnim pitanjima, koje se reflektovalo u povećanju državne finansijske podrške kulturnoj aktivnosti. To je imalo uticaja i podstaklo ogroman rast u samom sektoru, u odnosu na broj ljudi koji rade u tom sektoru, publike, vrste kulturnog izraza i formi, ekonomskog značaja i javne pažnje. Do 60-tih godina, ta ekspanzija učešća vlade u umetnosti je bila široko praktikovana, sa obe strane političkog spektra, sa dugoročnim verovanjem u vrednosti civilizacije, umetnosti i konsekventnom željom za demokratizacijom pristupa istoj. Kulturna politika vođena tim verovanjem je nastojala da pitanje pristupa reguliše kroz smanjenje

cena ulaznica, programe edukacije, besplatan ulaz u muzeje, popularizaciju kroz državne prenose i slične vrste incijativa. Ovakva politika je bila praktikovana sa više ili manje entuzijazma zavisno od plime i oseke političke i kulturne mode.

Međutim, ove vrednosti su došle pod ozbiljni pritisak tokom kasnih 60-tih godina i u periodu koji je sledio, s obzirom da su se sve više i više čuli argumenti da je davanje pristupa ljudima, unapred određenom setu kulturnih vrednosti, izraza i proizvoda, neodgovarajući odgovor demokratskih zemalja. To je smatrano kao reflektovanje «deljenja gore-dole» od strane elitističkih kulturnih vrednosti razvijenih u klasnom i vremenskom kontekstu, koje su zapostavljale ili ukidale mnoge oblike kulturnog izražavanja i identiteta. Čuo se i argument da kulturna politika treba da ide i dalje od obrazovanih ljudi prema cenjenju prihvaćene kulture, te priznajući da je svakodnevni izraz ljudi kultura trebalo bi da ih uključi u fundamentalne debate o prirodi i vrednosti kulturnog identiteta i izraza. Ovaj pristup, koji je noviji u odnosu na onaj o civilizacijskim vrednostima kulture, imao je presedan u kulturnom pokretu 19. veka, i međuratnim incijativama u radničkoj klasi. Princip kulturne demokratije - koji podrazumeva povećan pristup sredstvima kulturne proizvodnje, distribuciji i paralelno analizi kulturne potrošnje - prema tome se borio za primarno mesto sa principom demokratizacije kulture. Uprkos tome što, s obzirom na činjenicu promenjive prirode društva, ova dva principa nisu neophodno obostrano isključiva, ona su imala tendenciju da polariziraju političku debatu o kulturnoj politici u mnogim evropskim zemljama.

- Koja je politička koncepcija kulturne politike?

Kulturna demokratija

Demokratija kulture

5 4 3 2 1 - 1 2 3 4 5

3. *Kultura kao samoopravdavajuća vrednost ili kultura kao razvoj*

Dileme oko kulture i demokratije postale su još komplikovanije pojavom još jedne koncepcije kulture tokom 80-tih i 90-tih godina - kulture kao razvoja. Vodeći računa o njenim civilizacijskim kvalitetima, tendencija u najvećem broju zemalja je bila da se kultura posmatra kao samoopravdavajuća vrednost koja je, jednostavno, povezana sa pitanjima kvaliteta života. Vibrirajuća umetnička sredina, privlačna arhitektonska okolina, pristup javnim muzejima i bibliotekama, visok stepen učesća u sportskim i aktivnostima rasonode - sve ovo je posmatrano kao faktor koji doprinosi generalnom kvalitetu ljudskog života, posebno u gradovima gde su takva sredstva prirodno koncentrisana. Tako je postala normalna praksa da se prilikom planiranja predgrađa ili novog gradskog razvoja, obezbede mogućnosti za te aktivnosti - ovo posebno u zemljama Severne Evrope gde takva praksa odražava generalno interesovanje za kvalitet javnog života.

Međutim, tokom 80-tih godina, kreatori politike, umetnici i aktivisti su počeli sve više da se interesuju za posledice kulturnih investicija. Značaj kulturnih aktivnosti za socijalnu i ekonomsku vitalnost i samoodržanje zajednica priznat je u izveštaju UNESCO-a (Naša stvaralačka raznolikost 1993) i Savetu Evrope (In from the Margines 1997) i prouzrokovao istraživanja u pojedinačnim zemljama kao što su Francuska i Velika Britanija. Ovo je doprinelo pojavi koncepta kulture kao sredstva za razvoj. Najjednostavnije rečeno, to je vodilo upotrebi kulturnih tehnika kako bi se ostvarili ciljevi van same kulture - npr. upotreba pozorišnih predstava i radionica za promociju poruka iz oblasti zdravstva. Međutim, sofisticiranija analiza pokazuje neizbežne socijalno-ekonomske efekte svih kulturnih aktivnosti i stavlja zajednički naglasak na kulturu, i korist za razvoj javnog investiranja u kulturu. Ovakva koncepcija kulture to stavlja u srce vladinih politika koje se odnose na glavna pitanja kao što su građansko društvo, socijalna kohezija, izgradnja kapaciteta zajednica itd.

Ovo je u nekim krugovima vodilo javljanju bojazni od opasnosti od instrumentalizacije - strah da će prirodnim kvalitetima umetnosti, šta god se pod tim smatralo, biti na neki način snižena vrednost ili će biti preokrenuti zbog brige za druge rezultate politike. Ova briga je opravdana i mora biti ozbiljno prihvaćena, uprkos tome što je teško zamisliti bilo koji drugi domen javnog života koji bi mogao zahtevati takvu nezavisnost akcije. U svakom slučaju, dve sledeće tačke treba da budu u tom kontekstu. Prvo, efekti i razvojne posledice proizilaze neizbežno iz kulturne aktivnosti: pitanje sa kojim se susreću kreatori politike jeste da li ih ili ne treba integrisati sa drugim političkim ciljevima, a ukoliko treba, kako da to učine efikasno. Drugo, kultura je vrlo snažno biće, više nego dovoljno da se o sebi samo brine - mi možemo pokušati da je usmerimo u određene pravce, ali je ne možemo kontrolisati niti menjati njenu prirodu.

Postoji još jedan razlog za posmatranje uloge razvoja i socijalno-ekonomskih efekata kulture: otvaranje te rasprave može ojačati šire interesovanje za to i obavezu prema kulturi kroz društvo, omogućujući ljudima da se angažuju u raspravama o njenim ciljevima i vrednostima. U većem periodu prošlog veka, postojao je širok politički konsenzus oko značajne društvene vrednosti umetnosti i rasprave su se više bavile pitanjima realizacije, nego dubljim pitanjima u vezi sa ulogom umetnosti u društvu. Danas, kako se društvo suočava sa kompleksnim socijalno-političkim problemima, na ovu poziciju ne mogu više računati podržavaoci kulture. Slabljenje istorijskog liberalnog konsenzusa koje se odnosi na vrednosti umetnosti vrlo naglašeno je istaknuto kampanjom iz 1991. godine za odbranu Američke nacionalne fondacije za umetnost protiv političkih napada konzervativaca. Umetnik Steve Durland je opisao šta se desilo kada su »umetnici povedeni na ulice «da bi odbranili njihovo delo i bili zaprepasćeni kada su shvatili da ih niko u tome ne sledi, čak ni njihovi tzv. tradicionalni liberalni saveznici. Izgledalo je to kao da nikoga nije bilo briga.»

Sektor kulture ne može više počivati na pretpostavci svoje vrednosti: u budućnosti ta vrednost će morati da bude proveravana, testirana i artikulirana na način prihvatljiv onima koji nisu njegovi prirodni podržavaoci nasuprot hitnim i konkurencijskim zahtevima za javna sredstva. Ovaj izazov je jasno izrazio američki kustos Stephen Weil kada je pitao muzeje «Da li zaista vredite onoliko koliko koštate ili ste samo truda vredni?» Priznanje razvojne uloge i društvenog doprinosa kulture je, istovremeno, pravovremeno i značajno. To neće samo omogućiti kulturnom sektoru da igra mnogo značajniju ulogu u životima miliona ljudi; to će takođe pomoći samom sektoru da izrazi svoje vrednosti u kontekstu značajnih društvenih, ekonomskih i političkih pitanja dolazećeg stoleća.

- Kako bi kulturna politika mogla da bude razvojna?

Kultura kao samoopravdavajuća vrednost

Kultura kao razvoj

5 4 3 2 1 - 1 2 3 4 5

4. Umetnost kao javno dobro ili umetnost kao uslovna aktivnost

Vežano za shvatanje kulture kao samoopravdavajuće vrednosti je verovanje, istorijski izraženo od strane mnogih koji profesionalno rade u sektoru kulture - umetnika, izvođača, administratora, itd. - da je umetnost prirodno javno dobro, kao priroda. U tom smislu, glavna pitanja koja su bila postavljena jesu kako je sačuvati, kako je proširiti i kako podstaći više ljudi da je ceni. Kulturna profesija je široko uokvirila raspravu o umetnosti na način koji bi mogao biti upotrebljen u raspravama o prirodnoj okolini ili nacionalnim parkovima.

Međutim, ako se prirodni svet posmatra kao javno dobro, to je zato jer je nezavisan od ljudskih aktivnosti: umetnost to bez sumnje nije. Bilo bi ispravnije posmatrati umetnost kao jedan od sistema koje je ljudsko biće razvilo da se bavi određenim stvarima, uporedivo nauci ili obrazovanju.

Kao nauka i obrazovanje, umetnost ima prirodnu vrednost koja samo proističe iz sposobnosti da nam omogući da postignemo određene stvari, na isti način kao što poluga ima vrednost sredstva na koje ne utiče upotreba za koju je namenjena. Međutim, kao što je slučaj sa naukom, upotreba za koju mi namenjujemo tu snagu može biti dobra ili bolesna. Znamo da snaga nauke može biti upotrebljena za lečenje bolesti ili stvaranje oružja za masovno uništavanje. Mi još nismo spremni da priznamo da umetnost može biti upotrebljena da slavi i da inspiriše, ili da isključuje i indoktriniše. Tokom prvih trideset godina ovoga veka, modernisti kao T.S. Eliot, Wyndham Lewis i Ezra Pound, su odgovarali na povećanje pismenosti radničke klase pokušajem da utemelje umetnost koja bi je svesno isključila, a slavila «prirodnu aristokratiju» umetnika: ovakvi stavovi su evidentni u Eliotovoj kasnijoj izjavi «da smo u našoj bezglavoj žurbi da obrazujemo svakoga, srozali naše standarde (5)». Intelektualne veze između fašizma i nekih od velikih umetnosti u ranom delu ovoga veka bile su duboke, iako se na njihovu čast najveći broj umetnika distancirao od političkog izraza njihovih vrednosti, kada je priroda fašizma postala jasnija. Međutim, ovaj primer treba da nas sve podseća na činjenicu da umetnost ne može biti uzeta apstraktno u odnosu na ostatak ljudskih vrednosti i akcija.

Dobra nauka može biti upotrebljena za loše ciljeve: dobra umetnost može isto tako biti upotrebljena za promociju antidemokratskih vrednosti. Umetnici, i posebno oni koji primaju ili polažu pravo na primanje određenih državnih fondova i sredstava, ne mogu više zahtevati imunitet od javnog suda: oni moraju biti spremni da objasne i brane svoj rad u širem kontekstu demokratskog oblikovanja politike. Ako je razvojna uloga kulture priznata, moguća priroda njene upotrebe postaje neizbežna.

- Koliko je umetnost uspostavljena da bude neutralna?

Umetnost kao javno dobro Umetnost kao moguća društvena aktivnost

5 4 3 2 1 - 1 2 3 4 5

DILEME IMPLEMENTACIJE

5. Konsultacija ili aktivno učešće

Proces ustanovljenja kulturne politike nameće svoje vlastite dileme u vezi odgovarajućih metoda preduzimanja zadataka. U mnogim zemljama proces oblikovanja politike je u najvećoj meri interna stvar koja se tiče funkcionera određenog departmana i političara. Negde na drugoj strani, verovatno najefikasnije u Holandiji, postoje pokušaji društvenih struktura da se konsultuje javno mnjenje o pitanjima koja se tiču kulturne politike. Delokrug izbora sa kojim se susreće vlada prilikom uključivanja građana u taj tip debate je definisao Sherri Arnstein koji, po njemu, može ići od vrlo negativnog korena neučešća i manipulacije do demokratskog ideala građanske kontrole koji je u mnogim situacijama više težnja nego ostvariva činjenica. U stvari, trenutna praksa u ovom domenu obično se nalazi negde između informisanja, konsultacije i aktivnog učešća. Izvesno, u mnogim evropskim zemljama konsultacija se smatra kao norma, iako shvatanje i interpretacija ovoga pojma u velikoj meri varira.

U svakom slučaju, definisanje politike kroz pravo partnerstvo između ministarstva kulture, njegovih konstitueni i širokog javnog mnjenja nudi značajne prednosti. Politika, koja je razvijena u partnerstvu sa sektorom od koga njena implementacija zavisi, izvesno ima bolje mogućnosti da bude uspešna u praksi, s obzirom da će reflektovati iskustvo i brige ljudi koji rade u svim sektorima. Takođe je verovatno da će ta politika biti kreativnija i sa više mašte, s obzirom da ista predstavlja rezultat zdravog razmišljanja i dijaloga koji odražava široki delokrug mišljenja, a ne samo interno planiranje. Ciljevi politike i standardi uspeha koji su razvijeni kroz takvo partnerstvo biće bliži težnjama koje deli veliki broj ljudi. Na kraju, proces sam po sebi je značajan element civilnog društva, koji omogu-

ćava i ohrabruje građane da prihvate odgovornost u domenu gde najveći broj ljudi ima određeno mišljenje i ne boji se da to glasno kaže u pravnim okolnostima.

- Kako bi trebalo da bude određena kulturna politika?

Konsultacije

Aktivno učešće

5 4 3 2 1 - 1 2 3 4 5

6. Direktna kontrola ili izolacija od političkog procesa

Evropsko iskustvo podrazumeva široki spektar pristupa pitanju stvarnog obezbeđivanja finansijske podrške za kulturu. Na jednoj strani, nalaze se države kao Italija ili Francuska koje ne vide razliku između kulture i bilo koje druge oblasti socijalnih ili ekonomskih aktivnosti. Kultura je zato posao ministarstva kulture i potpuno integrisana u ustanovljeni sistem parlamentarnog računovodstva. Rizici ovog pristupa mogu uključiti opasnost političkog mešanja u kulturna pitanja ili jednostavno prekomernu kontrolu države nad sredstvima za kulturnu proizvodnju i distribuciju ili konsekvantno gušenje kreativnosti.

Druge zemlje kao Irska, Finska i Velika Britanija su priznale jedinstvenu prirodu kulturnih tema i spoznale vrednost pokušavajući da zaštite detaljno planiranje i donošenje odluka od rizika političkog mešanja. U Velikoj Britaniji ovo je vodilo doktrini poznatoj kao «princip produžene ruke» po kojoj se novac koji odredi Parlament dodeljuje određenom broju skoro nezavisnih tela, kao što su npr. četvoronacionalni Umetnički saveti, koji određuju svoje vlastite politike i način trošenja sredstava. Nedavno je vlada Quebec-a ustanovila Umetnički savet iz istog razloga. Međutim, postoje opasnosti koje su vezane i za ovaj pristup, a sastoje se od odu-

zimanja mogućnosti širokoj publici za donošenje odluka ili javno polaganje računa i potencijalnog zapostavljanja od strane vlade sektora koje ona direktno ne kontroliše. U Holandiji je razvijeno efikasno srednje rešenje sa znatnim nivoom decentralizacije, planiranja i donošenja odluka, ali sa obavezom odobrenja nacionalnog kulturnog plana u parlamentu.

- Kako bi trebalo da budu raspoređena sredstva namenjena kulturi?

Direktna kontrola	Izolacija od političkog procesa
5	5
4	2
3	3
2	4
1	1
-	-

7. Javni ili privatni

Kulturni sektor je širok i vrlo heterogen. Zbog toga nije podložan jednostavnim odgovorima koji, ukoliko ih upotrebljavamo, verovatno mogu dovesti do gušenja, a ne do zaštite. Vreme planske ekonomije je u svakom slučaju široko prevaziđeno te mešovite ekonomije sada funkcionišu na čitavom kontinentu, uz naglašene lokalne raznolikosti. U tom smislu, dilema za one koji kreiraju kulturnu politiku je da na odgovarajući način ustanove ciljeve javne intervencije u sektoru, gde najveći deo potrošnje i veliki deo proizvodnje funkcioniše u privatnom sektoru. U nekim zemljama odgovor na to pitanje je bio u davanju prioriteta intervenciji u oblastima gde je primećeno smanjenje tržišta. Ove analize pretpostavljaju postojanje optimalnog socijalnog nivoa kulturnih aktivnosti (da li iz razloga kvaliteta života ili razvoja, ili kombinacije oba ova elementa) koje tržište ne može ispuniti u svakoj oblasti. Tako, javni sektor može videti potrebu za podržavanjem umetničkih formi u manjini, iako je sama definicija ovog pojma diskutabilna: ako je opera umetnička forma u manjini u Velikoj Britaniji, uprkos umetničkog i komercijalnog uspeha operске kuće Glyndebourne, da li je to slučaj i u Italiji? Smanjenje tržišta može, takođe, biti

racionalni razlog podrške učešća onih koji su isključeni iz pristupa tržišnim dobrima, zbog siromaštva, hendikepiranosti, geografskih razloga ili zbog nečeg drugog izvan njihove sopstvene kontrole. Tako pozorište u ruralnom području može zahtevati veći stepen javnih finansijskih doprinosa, nego pozorište u gradu, jednostavno zato jer ga lokalno tržište ne može održavati bez spoljne pomoći.

Uloga vlade je da uspostavi kontekst u kome tržišta funkcionišu na fer način i efikasno, i da interveniše tamo gde to nije slučaj, za politiku fokus treba da bude da razume gde je tržište defektno i da proceni koje aktivnosti bi trebalo da se preduzmu. Tako na nerazvijenim tržištima publikacija, kao u Bugarskoj, postoji tendencija da se više koncentriše na bestseler-e, nego na manje popularna dela. Kulturna politika može, zato, da se okrene oblastima gde je prisutan manjak aktivnosti, kako bi sačuvala kulturne interese u manjini i garantovala visok nivo pluralizma. Ovaj izbor, u svakom slučaju, ne treba da bude stalan, s obzirom da javna intervencija može promeniti uslove i razviti samoodrživo tržište za kulturne proizvode i usluge u manjini.

Takođe, podela između privatnog i javnog učešća u kulturnom sektoru je bazirana više na istorijskoj tradiciji i vrednostima, nego na politici. Neke kulturne aktivnosti - tipičan primer, biblioteke i muzeji – smatraju se kao prirodni deo javnih predviđanja, dok su druge, kao moda ili narodna muzika, ostavljene tržišnoj regulativi. Odsustvo javne finansijske podrške ne znači uvek marginalizaciju: malo ko će čak i postaviti pitanje šta je važniji aspekt francuske kulture - mreža javnih knjižara ili visoka moda. Takođe, istina je da nema potrebe za uspostavom krute podele između sektora koji primaju javnu finansijsku podršku i onih koji to ne primaju: komercijalna industrija filma bila bi u teškoj situaciji bez glumaca koji su obučeni u pozorištima koja primaju javnu finansijsku podršku, a istraživanja pokazuju da mnogi od stalnih posetioaca biblioteka takođe imaju finansijske mogućnosti da kupe više knjiga nego ostatak stanovništva.

Ova nejasna granica između javnog i privatnog pristupa je takođe evidentna u drugim oblastima. Na primer, za evropske organizacije iz oblasti umetnosti postalo je redovna pojava da privlače finansijska sredstva u formi sponzorstva biznisa kao dodatak, a i čak kada ne primaju finansijska sredstva od države. Skoro da i nema razlike u odnosu koji se, u tom cilju, ostvaruje prema donosiocima odluka u sektoru biznisa i donosiocima odluka u javnom sektoru: i jedni i drugi, nakon svega, očekuju da dobiju povratnu vrednost za investiciju i jedino što može biti različito jeste priroda te povratne vrednosti. U svakom slučaju, agencije javnog sektora za finansiranje mogu nešto naučiti od sponzora iz biznisa u pogledu jasnoće njihovih očekivanja i načina na koji treba voditi pregovore.

Na kraju, treba priznati da postoje različiti načini na koji država može podržati kulturu bez direktne intervencije i planiranja. Najočitiiji primer je poreski sistem koji upotrebljavaju brojne zemlje kako bi kompenzirale strogost tržišta u odnosu na izvesne aspekte kulturne proizvodnje i distribucije. Druge forme podrške podrazumevaju usluge saveta, informacije i druge vrste podrške aktivnostima privatnog sektora, te državno učešće u obrazovanju i edukaciji. U stvari, obrazujući svoje građane, država polaže temelje znanja i samoodređenja bez kojih tržište ne može da funkcioniše.

- Koja je prava ravnoteža između javne intervencije u kulturnom sektoru i aktivnosti privatnog sektora?

Javna usluga

Regulativa tržišta

5 4 3 2 1 - 1 2 3 4 5

8. Prestiž ili zajednica

Kultura je uvek bila vezana za centre moći, statusom i imidžom. Za vlade je prirodno da upotrebljavaju sredstva kulture kako bi pokazale svoj karakter na internom, i međunarodnom planu. U stvari, sve više je prisutno mišljenje da, u globalizovanoj ekonomiji, kulturno nasleđe i aktivnosti u oblasti savremene umetnosti mogu biti snažno sredstvo marketinga za određena mesta, koje pomaže u privlačenju turista, potrošača i domaćih ulaganja. Ustanovljenje muzeja Guggenheim u Bilbao je imalo za posledicu privlačenje ogromne međunarodne pažnje na ovaj grad, i bilo je preduzeto, koliko zbog ovoga razloga, toliko zbog suštinskih kulturnih vrednosti koje može da ima. Upotrebljavajući kulturnu investiciju kako bi ponovo izgradio svoju poziciju i pojačao svoju međunarodnu sliku, Bilbao je sledio već dobro ustanovljene presedane u Barseloni, Frankfurtu, Parizu i u drugim gradovima.

Ovakvi veliki projekti uvek će igrati značajnu ulogu, ali takođe će postojati opasnost, bilo na nacionalnom ili regionalnom nivou, da se realizuju na uštrb manje gromoglasnih inicijativa. Jedna od posledica preneglašavanja prestižnih kulturnih investicija, evidentnih u brojnim evropskim gradovima, je povećanje odbojnosti i cinizma među siromašnijim delovima lokalnog stanovništva. Velelepna nova opera ili galerija koja je usmerena ka međunarodnim posetama može nehotice značiti poruku onima koji žive u blizini da nisu dobro došli. S obzirom da su takve inicijative vrlo često realizovane u zaostalim područjima kako bi pokrenule urbano oživljavanje, kontrast između novih objekata i lokalnih uslova za život može biti oštar. Realizatori inicijative osnivanja londonskog Muzeja moderne umetnosti u Bankside bili su svesni ovakvih problema te su značajno investirali u projekte koji su uključivali lokalnu zajednicu.

U stvari, najznačajniji deo kulturnog razvoja se dešava svakodnevno i na lokalnom nivou, milioni ljudi žure kako bi prisustvovali nekoj predstavi i

posetili neku galeriju ili kako bi aktivno nastavili sa realizacijom svojih vlastitih kulturnih interesa u obrazovanju ili nekoj drugoj izabranoj oblasti. Sa kolektivnog aspekta, ovo doprinosi mnogo više, nego neki muzej sa međunarodnim renomeom, iako se, zbog njene raspršenosti, radi o manje priznatoj aktivnosti. Takođe, takve aktivnosti su često podcenjene jer su više u domenu interesa lokalnog stanovništva nego stranih turista, kritičara i posetilaca. Zdrava kulturna politika će spojiti te ekstremne pozicije i neće vršiti promociju jedne na štetu druge. Ne manje važno, istina je da društvo može prosperirati na lokalnom, praktičnom, kulturnom razvoju, čak na uštrb prestižnih projekata: veliko je pitanje da li bi to bilo moguće u suprotnoj situaciji?

Ova dilema prevazilazi područje urbanog oživljavanja i investicije kapitala u glavne tokove kulturne politike, jer predstavlja raspravu u vezi vrednosti «visoke» i «narodne» kulture u njihovim najizraženijim formama. Danas, u najvećem delu evropskih zemalja, vrednost svih aspekata kulture je značajno priznata, bez obzira da li se radi o kulturi koju finansira država, kulturi finansiranoj na komercijalni način ili drugim njenim oblicima, iako put promene može da bude dug: 150 godina nakon njenog izuma, još uvek se čuje pitanje da li fotografija može da bude umetnost. Linija fronta između zastupnika raznih kulturnih aktivnosti može da bude oštro povučena, ali bi bilo mnogo ispravnije i više od pomoći posmatrati sektor kulture kao kontinuitet u okviru koga njegovi konstitutivni elementi jedni drugima nude podršku u praktičnom i estetskom izrazu, npr. na način na koji se Kenneth macMilan-ov balet Mayerling bazira na narativnoj filmskoj tehnici. Kulturna politika ne može negovati samo jedan deo tog spektruma aktivnosti, kako iskustvo Zapadne Evrope sa tzv. kulturnom regeneracijom jasno pokazuje.

- Gde bi trebalo da budu državni prioriteti za sredstva za kulturu?

Prestižni događaji

Ulaganja u zajednicu

5 4 3 2 1 - 1 2 3 4 5

9. Nacionalna ili međunarodna

Kultura je nedeljiva od identiteta i vrlo često obuhvata izraz nacionalnog, regionalnog ili etničkog identiteta. Zbog toga, ne iznenađuje da kulturna politika često daje prioritet nacionalnoj kulturi, i posebno tradicionalnim stilovima. Sa internog stanovišta to se može ogledati kroz podršku nacionalnim institucijama - pozorištima, operama, muzejima, galerijama itd. - i stavljanju posebnog naglaska na nacionalne umetnike ili vrste izražavanja; npr. arhitektonska tradicija po kojoj se razlikuje Švedska je nerazdvojiva od istorijskog identiteta te države i vrednosti i prava koje Švedska neguje. Gledano sa strane, mnoge zemlje nastoje da izvrše promociju svog kulturnog nasleđa kroz organizacije kao što je Goethe Institut, British Council ili Alliance Française.

Međutim, taj razumljivi ponos zbog nacionalnih dostignuća treba da bude kontrolisan kroz čuvanje i poštovanje drugih kultura. Učešće u međunarodnoj kulturi i razmeni jesu esencijalni elemenat bogatog i sigurnog nacionalnog kulturnog života, što se može videti kroz iskustvo bivših komunističkih zemalja koje su u velikoj meri negirale pristup takvim uticajima. Pluralizam je vitalan i ogleda se u kulturnim pitanjima: međunarodni kontakti su važan kontrabalans manje pozitivnom aspektu kulturnog nacionalizma. Kulturna politika mora, takođe, ostati otvorena prema drugim kulturama koje sada obrazuju nacionalnu okolinu. Danas je Evropa multi-kulturna. Neke od njenih najviše vibrirajućih formi kulturnog izraza su povezane sa doseljeničkim zajednicama Afrike, Azije ili Amerike, ili sa specifičnim grupama, kao što su hendikepirane osobe, čija su kreativnost i doprinos nacionalnoj kulturi tek nedavno priznati. Efektna kulturna politika će koristiti oba principa, ustanovljenu nacionalnu kulturu, ostajući otvorena prema novim formama i angažujući se u međunarodnoj razmeni.

- Koliko kulturna politika treba da vodi računa o nacionalnoj i međunarodnoj kulturi?

Nacionalna					Međunarodna					
5	4	3	2	1	-	1	2	3	4	5

DILEME SOCIJALNOG RAZVOJA

10. Zajednice ili zajednica

Kultura je nedeljiva od identiteta: u stvari, u mnogim elementima kultura može biti definisana kao spoljni izraz identiteta. U multikulturnoj Evropi odnos između manjinskih i većinskih zajednica predstavlja jedan od najdubljih socijalnih i političkih izazova. Države kao Velika Britanija su relativno široko prihvatile ideju da je društvo sačinjeno od serije zajednica koje se susreću i prepliću izrazavajući kompleksne identitete ljudi. Ovo može da se proširi dalje od očitog domena etničkog identiteta, te da obuhvati pitanja srodstva, klase, invalidnosti, seksualnosti, geografije, starosne dobi, socijalnog statusa itd. U tim društvima, kulturna politika ima nameru da prizna, ako ne uvek da ohrabri, izražavanje različitih kulturnih identiteta - npr. ragbi tim homoseksualaca ili plesnu grupu invalida. Čak i kada se svesno suprotstavljaju većinskim identitetima, ovakve inicijative su posmatrane kao indikatori bogate kulture - koja ima toliko poverenje u sebe da obuhvati druge identitete - kao i demokratskog pluralizma, o čijem kvalitetu se tačno procenjuje po pravima manjina, a ne većina.

Postoje druge države, na primer Francuska ili Švedska, gde se smatra da demokratska prava treba da budu izražena kroz uklanjanje distinkcije između građana koji su svi ravnopravni članovi jedne nedeljive zajednice. Prema tom konceptu, praktikovanje alternativnih identiteta, posebno onih čiji se koreni nalaze u drugim nacionalnim ili regionalnim kulturama, može biti smatrano kao izraz otpora integraciji i postajanju delom demokratske celine. Za takve zemlje može biti teško da razmotre prihvatanje pojma zajednica u okviru građevine same zajednice. Opseg do kojeg kulturna politika ohrabruje ili obeshrabruje izraz različitih kulturnih identiteta može, zato, široko varirati. Obe pozicije, mogu se braniti - opasnosti za kulturu i za civilno društvo se javljaju kada su neke, inače

legalne forme kreativnog izraza, diskriminirane kroz samu kulturnu politiku.

- Kako bi kulturna politika trebala da odgovori na izraz manjinskog identiteta?

Zajednice

Zajednica

5 4 3 2 1 - 1 2 3 4 5

11. Kulturna raznolikost ili monokultura

Postoji generalno mišljenje, koje nije u potpunosti pogrešno, da neke evropske zemlje imaju mnogo više etnički različito stanovništvo, nego druge. Posleratne emigracije su dovele do razvoja značajnih manjinskih etničkih i kulturnih zajednica u mnogim evropskim gradovima. Vremenom se demografija, čak i dosta udaljenih ruralnih regiona, promenila. Međutim, ovo je samo najočitija, i poslednja, promena u uspostavljanju evropskih nacija. Rat, migracija, poljoprivredni i industrijski razvoj, raštrkanost stanovništva i promena granica ostavili su naš kontinent sa bogatim i raznolikim uzorkom stanovništva. Kao rezultat čak i države kao Slovačka i Bugarska, imaju značajne etničke manjine, iako u novijoj istoriji nisu imale značajnija doseljavanja. Poslednjih godina je takođe došlo do rastućeg priznanja drugih manjina, koje se ne karakterišu etničnošću, tako da specifični glasovi žena, invalida, homoseksualaca i drugih grupa, sve više dolaze do izražaja.

Rasprave o potrebama, pravima i obavezama većinskih i manjinskih zajednica su uvek bile oštre i često jasno podeljene. Ove rasprave se često artikulišu kroz kulturne pojmove, dok je sama kulturna aktivnost često postala neželjeni elemenat u jednoj ili drugoj političkoj agendi. U

Francuskoj, nedavno ostvareni uticaj Nacionalnog fronta u regionalnim vladama je doveo do novih žučnih rasprava na temu šta jeste, a šta nije, tradicionalna francuska kultura i kao takvo šta može biti vredno gradske podrške ili šta treba cenzurisati. Pojam etničke ili kulturne «čistoće» je bio možda najrazornija politička ideja ovoga veka, koja još ima svoje simpatizere u svakoj zemlji, uprkos potpunoj odsutnosti intelektualne ili moralne koherencije: šta je posle svega čisti Belgijanac i kako bi mogli identifikovati austrijske i italijanske komponente u Mocartovim delima? Međutim, dok država ima odgovornost da neguje raspravu oko značenja kulture i osnovnu obavezu da se suprotstavi njenoj upotrebi u represivne i antidemokratske ciljeve, ona se ne može nametnuti kao arbitar kulturnih vrednosti. Kao sto fizičar Rishard Feynman kaže «nijedna vlada nema pravo da odluči o istini naučnih principa, niti da (...) odredi estetsku vrednost umetničke kreacije i limitira forme literarnog i umetničkog izraza.»

Politička i socijalna prava manjina su pitanja koja prevazilazi okvire ove studije, iako mi smatramo da ne mogu biti odvojena od ove ili bilo koje druge studije: ljudska prava su nedeljiva. Međutim, u čistom kulturnom izrazu, izuzetno je značajno da politika treba da štiti i neguje manjinske interese i forme izraza. Etničke manjine imaju različit kulturni život koji nudi isto toliko vitalnosti nacionalnoj umetnosti i kulturi kao bilo koja druga oblast kulturne aktivnosti. U stvari, mnogi od najdinamičnijih aspekata savremene evropske kulture proizilaze iz veza između formi izraza ,koje su tek sada priznate od Zapada i njegovih bolje ustanovljenih partnera. Kreativne veštine, inovacija i praksa manjinskih zajednica su značajan izvor proizvodnje u kulturnom sektoru, iako njegova otvorenost za takav doprinos ostaje pod velikim znakom pitanja. Manjinske zajednice, takođe, predstavljaju značajno tržište za sve tipove kulture, bilo da se radi o javnoj ili komercijalnoj, tradicionalnoj ili savremenoj.

Na kraju, ako kultura može da bude razlog za konflikte, ona isto tako može biti mesto za unapređenje razumevanja, tolerancije i dijaloga, i doprineti izgradnji civilnog društva. Organizacija lokalnih kulturnih aktivnosti

i upražnjavanje tradicije i identiteta su snažni mehanizmi za povećanje lokalne sposobnosti i razvoj zajednice. To je takođe značajan način za suprotstavljanje političkim demonizacijama socijalnih grupa koje zavisi, u prvom redu, od negiranja njihovih prava da kontrolišu javnu sliku i glas u demokratskim i kulturnim forumima. Prvi cilj nacionalne kulturne politike trebalo bi da bude promocija vrednosti kulturnih različitosti, očuvanja prava i interesa manjina na način na koji neće narušiti uspostavljene zajednice interesa.

- Do kojeg nivoa kulturna politika treba aktivno da unapređuje kulturnu raznolikost?

Monokultura						Kulturna raznolikost				
5	4	3	2	1	-	1	2	3	4	5

12. Nasledstvo ili savremenost

Kulturna politika treba neizbežno da vodi računa o prošlosti. Posle svega, kulturni izvori jedne zemlje dosežu unazad više stotina, ako ne hiljada godina, i savremena kulturna aktivnost je u velikoj meri oblikovana prema onome što joj je prethodilo. Kulturno nasleđe jedne zemlje, kuće i industrijska postrojenja, kolekcije muzeja i radovi umetnika, čak prirodna okolina i njeno uređenje, nastavljaju da definišu mentalni sklop stanovništva i umetnika. Ono ima snažan uticaj na to što se danas radi, s obzirom da se stvari rade u odnosu na ono što je bilo ranije. Međutim, postoji uvek opasnost da se propusti da prizna stvarnost u kojoj se kulturno nasleđe razvilo i njihova priroda ostaje slučajna i otvorena za raspravu. Šta u određenom istorijskom kontekstu znači zgrada rezidencije sagrađena za nekog aristokratu, koju posle toga upotrebljavaju državne institucije? Šta industrijsko nasleđe kao što su fabrike Pythagoras u Norrtalje (Švedska) može reći o stalnim borbama za radne uslove i njihovoj savremenoj

političkoj realnosti? Kulturna politika treba da izbegne prekomernu sterilizaciju prošlosti, stavljajući je u lako svarljivi paket za turiste, i omogućiti kulturnom nasleđu da živi i govori u savremenom kontekstu.

S obzirom da je eksploatacija i upravljanje kulturnim nasleđem iz prošlosti generalno lakše nego negovanje današnje promenljive umetničke i kulturne okoline, ovo poslednje se vrlo lako zapostavlja. Pored toga, potreba da se zaštite istorijske zgrade, okolina, zajednice ili folklorna tradicija će se vrlo često činiti urgentnijim, nego podška savremenom inovatorskom ili kontraverznom radu. Međutim, sve dok se pažnja i sredstva ne usmere ka ohrabrenju i podršci eksperimentalnih avangardnih i kritičkih kulturnih aktivnosti, uvek prisutna opasnost od rascepa između državne kulturne politike aktuelnog kulturnog razvoja, može samo rasti. Izazov politici je da osigura dobro razvijanje čitavog kulturnog lanca jer bi se posledice negiranja jedne karike osetile na čitavom lancu. Kultura je život, razvoj i promena, te je uloga kulturne politike da osigura da ona to i ostane.

- U kojoj meri kulturna politika treba da da prioritet kulturnom nasleđu ili savremenom eksperimentu?

Kulturno nasleđe							Savremenost				
5	4	3	2	1	-	1	2	3	4	5	

13. Posetioci ili rezidenti

Širom kontinenta kulturni turizam je postao značajan elemenat zbog ekonomskih i socijalnih razloga i njegov značaj nastavlja da se povećava. U nekim, posebno popularnim mestima, kao Venecija ili engleski Lake District, politika se najviše bavi organizovanjem boravka ili čak limitiranjem broja postojećih posetilaca - više nego privlačenjem drugih. Ovi

problemi još nisu aktuelni u Centralnoj i Istočnoj Evropi, iako brži razvoj turizma u gradovima kao što je Prag ili Talin već ima efekte, ne samo na lokalnu privredu, nego i na lokalnu kulturu i društvo. S obzirom na značaj turizma postoji uvek izazov da se lokalna kultura uredi na način koji će omogućiti zadovoljenje potreba turista - ili češće onoga što se smatra da su njihove potrebe. Lokalni rezidenti ovakvu reakciju posmatraju kao nešto što je učinjeno na njihov ustrb i protiv njihovih interesa, što dovodi do negativnih rezultata koji se ogledaju u odnosu između stanovnika i posetilaca i na održivost takve situacije na duge staze. Rezultirajući problemi su doprineli pojavi koncepta odgovornog turizma.

Kaže se da je kulturni turizam umetnost učešća u drugoj kulturi i izvesno je da su mnogi, možda najveći broj turista, privučeni autentičnim osećajem života u mestima koje posećuju. «Oni hoće da idu tamo gde lokalno stanovništvo ide, jedu gde lokalno stanovništvo jede i da se razonode atrakcijama koje predstavljaju deo karaktera nasleđa i kulture mesta koje posećuju». Senzibilna kulturna politika će naći način da turistima ponudi usluge na nivou koji očekuju, razvijajući ponudu u partnerstvu sa lokalnim potrebama i interesima. Projekti koji povećavaju kvalitet života za građane i turiste trebalo bi da budu deo redovne strategije lokalnog razvoja, kao u nekim gradovima Severne Evrope, gde je poboljšanje zaštite čovekove sredine donelo korist svakome i postavilo temelje novog turističkog zahteva. Aktivnosti - kao što su šetnje usmerene na borbu protiv zagađenosti, stavljanje novih i jasnih panoa, bolje obavljanje policijskih poslova, javni saobraćaj i osvetljenje, povećanje sigurnosti parkinga itd. - povećavaju atraktivnost turizma i za rezidente i za posetioce.

U tom smislu, kulturna politika ne može biti odvojena od ostatka javne politike. S obzirom da mnoge kulturne institucije nedovoljno postižu rezultate jer su područja koja ih okružuju degradirana, ulivaju strah ili neugodna, investiranje u okolinu može biti indirektno investiranje u solidnost

kulturnog događaja. Savet Američke nacionalne fondacije za istorijsko očuvanje je vredan pomena: «Kada činite taj korak, gledajte kako u budućnost tako i u sadašnjost. Kada se spremate za posetioce, budite sigurni da aktivnosti koje ste izabrali, takođe, poboljšavaju stanje vaše zajednice na duge staze. Napravite plan kako da dobijete rat, a ne kako da se borite».

- Na šta bi trebalo da se fokusira kulturna politika?

Posetioci

Rezidenti

5 4 3 2 1 - 1 2 3 4 5

14. Spoljna slika ili unutrašnja realnost

Kultura je vrlo značajan elemenat u načinu kako se određena zemlja predstavlja ostatku sveta. Ona je vitalna, ne samo zbog turizma, nego, takođe, zbog privlačenja unutrašnjih investicija i predstavljanje lokalnih proizvoda i usluga. Potreba da se pošalje specifična slika može zato biti veoma jaka, ali može, takođe, biti u sukobu sa slikom koju lokalno stanovništvo ima o svom životu, posebno ukoliko to podrazumeva uklanjanje realnosti siromaštva, socijalnih nevolja, zapostavljenosti od strane nadležnih izvršenja njihovih obaveza i sličnih problema. Rascep između tih slika može biti opasan i može biti izvor cinizma i nezadovoljstva među lokalnim stanovništvom od kojeg će razvoj zavisiti i čija saradnja u ovome procesu je izuzetno značajna. U Evropi, gde mas-mediji postoje dugi niz godina, ljudi su sve više razvijali sofisticirane odgovore načinima na koje je realnost predstavljena. Vrlo često su sumnjičavi na «dobre nove priče» koje verovatno ne daju sliku o kompletnoj istini. Može biti da se budućnost marketinške prezentacije određenog mesta nalazi u kompletnijoj i poštenoj prezentaciji, koja može pomiriti očekivanja spoljnih i unutrašnjih

realnosti, na način da to kompleksno obraćanje bude interesantnija i uspješnija strategija u budućnosti.

- Koliko kultura treba da bude usmerena na unutrašnju i spoljnu potrošnju?

Spoljna slika

Unutrašnja realnost

5 4 3 2 1 - 1 2 3 4 5

DILEME EKONOMSKOG RAZVOJA

15. Novčana pomoć ili investicija

Da li su kulturni fondovi distribuirani od strane države ili autonomne vladine agencije - manje je važno nego razlog finansiranja i ugovor na kome se ista bazira. Vrlo često je slučaj da se sredstva distribuiraju kao generalna novčana pomoć, koja nije povezana sa realizacijom određenih navedenih usluga ili specifičnih standarda predstave. To može nesvesno prouzrokovati zavisnost kulture u slučajevima gde se sa značajnim sredstvima javnog finansiranja podržava nefokusirana i ispod cene kulturna aktivnost. Element konkurencije može prouzrokovati jako i efektno ohrabrenje u kulturnoj kreaciji, iako će njegova priroda varirati zavisno od sektora. U komercijalnijim domenima kulturne proizvodnje moguće je direktno upotrebljavati javne fondove kao vrstu investicije kroz nuđenje kredita pod povoljnim uslovima, kako je to činilo London Enterprise Board između 1984. i 1986. godine, ili čak prihvatanjem mogućnosti deonice u kreativnom biznisu. U tom smislu, Britanska nacionalna fondacija za nauku, tehnologiju i umetnost je uspostavljena 1998. godine, sa ciljem promocije investicija u kreativne ideje podložne tržištu, na način da se ostvareni prihod iz uspješnih inicijativa ponovno investira u buduće inicijative.

U neprofitnom sektoru postoji, takođe, značajan prostor za prelazak sa pristupa javne finansijske podrške na investicioni pristup. Uslovno finansiranje je postalo češće poslednjih godina na način da se bespovratna finansijska pomoć daje samo onde gde postoji preplitanje finansiranja iz drugih izvora i dokaz tržišnog planiranja i ekonomskog samoodržanja. Alternativno, država može ustanoviti svoje kulturne ciljeve, i otvoriti licitaciju sa učešćem preduzeća iz oblasti kulture i umetničkih organizacija. Usluge ne bi samo trebalo da postanu rentabilnije, nego zavisno od kriterijuma licitacije, maštovitije. Takva stimulacija može pomoći kako bi se osiguralo da finansijska sredstva imaju za rezultat najveću moguću vrednost. Izazov za kreatore kulturne politike je da izraze svoje ciljeve na jasno izmerljiv način i razviju održive indikatore funkcionisanja za sektor. Ova fundamentalna potreba predstavlja samo početak, i mnogo toga ostaje da se uradi pre uspostave okvira evaluacije od poverenja i indikatora.

- Po kojoj osnovi treba da budu dodeljena javna sredstva za kulturu?

Finansijska pomoć						Investicija				
5	4	3	2	1	-	1	2	3	4	5

16. Konzumacija ili proizvodnja

Kako se ekonomski značaj kulturnog sektora povećavao tokom poslednjih pedeset godina, tako je dolazilo do pojave određenog broja veštačkih i nepotrebnih distinkcija u njemu. Neke od njih reflektuju kulturne vrednosti npr. distinkcija između klasične i narodne muzike, dok druge proizilaze jednim delom iz ekonomskih odnosa između različitih tipova aktivnosti. U mnogim regionima i gradovima Zapadne Evrope došlo je do

okretanja u kulturnoj politici prema konzumaciji delom kao odgovor na ekonomsku recesiju i potrebu za rasonodom. Kulturni stratezi su počeli da daju prioritet razvoju kulturnih atrakcija kao magneti za turizam, prodajući i uključujući usluge. U tom smislu, primer Glazgova je vrlo poznat, između ostalog, i zato jer obuhvata posebno odlučujuće repozicioniranje slike grada - od grada teške industrije ka festivalskom gradu. Međutim, preveliko naglašavanje na potrošačku stranu može prouzrokovati da kulturni sektor i lokalne privreda postanu ranjivi u odnosu na šire ekonomske trendove na koje nijedno od njih ne može mnogo uticati.

Nedavno su kulturni planeri priznali potrebu stimulisanja proizvodnih aspekata kulturnog života, uključujući široki spektar aktivnosti od mode, muzike, medija i izdavačke delatnosti do usluga digitalne tehnologije, dizajna i zanatstva a prema kojima se kolektivno odnose kao prema kreativnoj industriji. Podrška razvoju u tim sektorima posmatra se kao način obezbeđivanja više održivih, i poslova boljeg kvaliteta, nego što je to slučaj sa sezonskim i slabo plaćenim poslovima povezanim sa turizmom i prodajom na malo. Danas najmanje četiri miliona ljudi radi u kulturnoj industriji Evropske unije ; ovaj sektor je doprineo britanskom izvozu u 1996. godini sa otprilike 9,6 milijardi funti. Kulturni planeri mogu značajno doprineti okrećući se distribuciji i mehanizmima tržišta koji su zajednička slabost, kreativnim organizacijama i – generalno - maloj privredi. Uspeh u budućnosti će imati oni gradovi, regioni ili zemlje koji mogu održavati i aspekt proizvodnje i aspekt potrošnje, osiguravajući da se oni uzajamno podržavaju i da lokalni proizvođači razvijaju usluge i dobra kako bi zadovoljili potrebe širokog delokruga potrošača, od turista do biznisa. U nekim oblastima, kao što su usluge digitalne tehnologije, ovaj pristup će zahtevati doista globalnu perspektivu: zahvaljujući vremenskim razlikama, evropske ili indijske kompanije iz oblasti digitalnog izdavaštva mogu da rade na holivudskim projektima tokom noći postižući značajnu

štednju vremena. Razvoj odgovarajućih odgovora ovim promenama može zahtevati od agencija za kulturno planiranje da u velikoj meri prošire sposobnosti i iskustva svojih zaposlenih.

- Kako država može najbolje održavati oba aspekta, proizvodnju i potrošnju u kulturi?

Proizvodnja	Potrošnja
5 4 3 2 1 - 1 2 3 4 5	

UPRAVLJAČKE DILEME

17. Centralizacija i decentralizacija

Tendencija državnog centralizma je mnogo starija nego naše stoleće i na određen način stalno uređenje odnosa između centra, regija i lokaliteta je prirodni deo političkog procesa. Što se tiče kulturne politike, izvesno postoje zemlje koje promovišu bogat stepen propisa kroz značajno centralizovanu i hijerarhijski propisanu strukturu. Propisi, koji dolaze iz ministarstva kulture, o sredstvima, zgradama i zaposlenima, danas su manje česta pojava nego što je to bilo u prošlosti, ali i dalje reflektuju normalnu praksu u zemljama kao što je Francuska. U Nemačkoj bojazan od mešanja države u kulturnu politiku je rezultirala, prema posleratnom ustavu, u delegiranju svih kulturnih nadležnosti na pokrajine: vlada Gerhart-a Shroder-a je prva koja je imenovala ministra kulture, međutim sa vrlo ograničenim mogućnostima. U SAD decentralizacija funkcioniše, kako zbog laissez-faire pristupa kulturi, tako i zbog federalne političke strukture. U tom smislu je i najčešća praksa evropske kulturne politike, iako se

može postaviti pitanje do koje mere ravnoteža između centralizacije i lokalne kontrole je rezultat planiranja, a ne slučajnosti ili pragmatizma. Britanski pristup je školski primer ponovne definicije ravnoteže između centra i regiona, koji pokazuje stalnu dogradnju odnosa od 1945. godine, kada je bio uspostavljen Savet za kulturu kao «produžena ruka» strukture za podršku. Umetnički savet je 1995. godine zatvorio svoje regionalne biroa, što je dovelo do spontanog uspostavljanja regionalnih umetničkih udruženja u 60-tim i 70-tim godinama i njihovo eventualno utapanje u strukturu Umetničkog saveta ranih 90-tih godina. U isto vreme, samo su delimično bile uspešne serije inicijativa usmerene za izmeštanje donošenja političkih odluka iz glavnog grada u regione. Ono što ovde nedostaje, jeste generalni princip koji je u stanju da usmerava donošenje odluka na svakodnevnoj bazi. Maastricht-ski sporazum je, između ostalog, bio značajan zbog afirmacije principa supsidijarnosti u Evropskoj uniji koji predviđa da donošenje odluka treba da se odvija što je moguće bliže građaninu. Ovo sigurno može biti primenjeno na kulturnu politiku na način da samo one odluke ili inicijative, za koje se smatra da su na nacionalnom nivou, budu u nadležnosti ministarstva kulture, dok bi ostale odluke bile delegirane na regionalne i lokalne administracije.

Prednosti centralizovanog modela daju utisak garancije kontrole, možda standarda i konzistentnosti pristupa; takođe, to može da pokaže veći značaj koji vlada pridaje kulturi. Postoje određeni tipovi pitanja gde je centralna kontrola izvesno efikasnija: razvoj bibliotekarskog koda, na primer, ubrojao bi se u ovu kategoriju, iako bi građani bili bolje usluženi u slučaju da kupovina knjiga za biblioteke potpada u nadležnost lokalne zajednice. Prednosti decentralizacije su bliža uzajamna veza između propisa i lokalnih potreba, veća mogućnost za kulturnu raznolikost i otvaranje mogućnosti za lokalne akcije i učešće u kulturnim aktivnostima. Prava ravnoteža između dva navedena pristupa može sačuvati stratešku po-

ziciju i standarde kulturnog sektora i promovisati značaj koji lokalne zajednice pridaju kulturi, entuzijazam i samopouzdanje.

- Gde treba da se donose odluke koje se odnose na realizaciju kulturne politike?

Centralizacija

Decentralizacija

5 4 3 2 1 - 1 2 3 4 5

18. Direktni servis ili direktno ugovaranje

Kada se odrede domeni u kulturnom sektoru u kojima je potrebna javna intervencija, može se pričti određivanju prirode te intervencije. Pitanje, da li bi država trebalo da direktno obezbedi usluge ili bi one trebalo da budu kupljene od drugih davalaca, nalazi se u srcu nedavnih rasprava o javnoj politici u mnogim evropskim zemljama. To utiče na mnogo šira područja propisa, nego što su kulturne usluge, uključujući zdravstvo, obrazovanje, i socijalne usluge, između ostalih. Može biti da tempo sadašnje promene znači da zaista sve izmiče iz ruku države. U domenima tako različitim, kao što je vođenje zaštite čovekove okoline i socijalna politika sve više se shvata da je uloga vlade i njenih agencija da vode i kanališu snage, koje više ne pretenduju da su sposobne da kontrolišu, iako još nema mnogo očiglednih znakova efekta uticaja ovog mišljenja na kulturnu politiku. Kulturna politika je istorijski bila bolja u administrativnom razmišljanju nego u tome kako bi isticanje principa trebalo da vodi njen rad.

Kulturni sektor je generalno mešovita privreda, sa uslugama koje su direktno obezbeđene od strane države u nekim domenima, i sa komercijalnim izvorima u drugom, kao i od strane dobrovoljnih ili neprofitnih

agencija. Postoje zemlje gde je direktni servis dominantno sredstvo podrške kulturi, sa infrastrukturom, menadžerima i čak umetnicima koji su zaposleni kao državni službenici. Negde na drugom mestu, ovaj pristup se upotrebljava samo u određenim domenima kulturnog sektora, kao što su biblioteke, dok drugi domeni, kao što je proizvodnja filma i distribucija, potpuno su ostavljeni privatnom biznisu. Međutim, mora se priznati da kultura javnih institucija nije redovno podložna preduzetništvu; oni možda imaju pravo kada su protiv preduzimanja rizika. Njihova snaga se nalazi u strateškom planiranju i oni nastoje da budu što je moguće više korisni kao oni koji omogućuju, olakšavaju i ohrabruju.

Stepen zavisnosti kulturnih usluga od neprofitnih i komercijalnih operatera, koji je raširen u SAD, nema očite paralele u Evropi, iako individualni sektori funkcionišu na vrlo sličan način.

Ključna promena u evropskim zemljama je bila u progresivnom pomaku prema sklapanju nezavisnih ugovora sa ciljem obezbeđenja određenih uslova, bilo na profitnoj ili neprofitnoj bazi. Tako, javni parkovi, sportski tereni i muzeji u nekim gradovima su dodeljeni pod kontrolu dobrotvornih fondacija, radije nego kontroli lokalnih vlasti, omogućavajući im da na novi način povećaju sredstva i da se fokusiraju na njihovu distinciranu misiju, nezavisno od ostalih gradskih preokupacija. Odnos između kulturnih departmana i umetničkih organizacija je često kvazi-ugovoran, te u određenim zemljama postoje pomaci da se isti učini jasnijim. Nekada usluge ili funkcije mogu efektno preći od direktne podrške ka ugovornoj usluzi - na primer, gde postoji potreba za javnom intervencijom kako bi se uspostavila održivost jedne inicijative, ali se to ne traži za njeno upravljanje na dugi rok. Prednosti direktne intervencije su slične kao prednosti centralizacije - kontrola i konzistentnost. Međutim, ugovaranje usluga može doneti energiju, razviti nove ideje i pristupe, učiniti da kulturni radnici postanu više obazrivi na potrebe potrošača i publike i ponu-

điti fleksibilnost. To je često efikasnije i efektivnije, čak i kada ne smanjuje aktuelne troškove.

- Na koji način bi kulturne usluge trebalo da budu izvršene?

Direktni servis

Direktno ugovaranje

5 4 3 2 1 - 1 2 3 4 5

19. Umetnost ili umetnici

Postoji mišljenje koje, što nije čudno, nastoji da postane zajedničko u kulturnom sektoru, da su umetnici različiti, i još specifičnije, da imaju posebnu ulogu u društvu što opravdava njihov specijalni položaj. Nije strano da vlade nude umetnicima privilegije - izuzimanje od poreza u Irskoj, na primer, posebni uslovi za zapošljavanje u Francuskoj, godišnja novčana podrška u Finskoj ili kroz umetnička udruženja koja još postoje u mnogim bivšim komunističkim zemljama. Ovo otvara fundamentalno pitanje jednakosti: da li bilo ko zaslužuje privilegije zbog njegove izabrane profesije, i ako to vredi za umetnike, zašto to ne bi važno za doktore, nastavnike ili inženjere. Drugi radnici se ohrabruju da se povuku u slučaju nedostatka posla u njihovoj oblasti: zašto to ne važi i za umetnike? Praktično pitanje koje se odmah nameće sadrži ključnu temu - da li je podržavanje umetnika samo po sebi najbolji način da se podrži umetnost.

Dok su uslovi zapošljavanja i životni uslovi umetnika legitimna briga kulturne politike, to je nedovršena mera kulturne vitalnosti, s obzirom da ne zavisi od dostignuća, nego od statusa. Drugim rečima, umetnik ima specijalni tretman sa pratećim troškovima zbog onoga što jeste, a ne onoga što je ostvario. Može se desiti da umetnici tokom godina, ili čak nikada, nemaju nijedan značajniji rad, ali to ne utiče na njihovo priznanje kao umetnika. Sa istorijskog aspekta, bilo da posmatramo akademije u

poslednjem ili ovom veku, retkost je da se umetnici, pisci, kompozitori koje država prizna smatraju najznačajnijim.

Alternativni pristup sastoji se u podršci umetnosti u smislu infrastrukture, obrazovanja i pristupa, kako bi se ohrabrilu učešće i angažman za negovanje uloge umetnosti u svakodnevnom životu. Ovo je mnogo teže, s obzirom da je zadatak fluidan, kompleksan, te uključuje milione ljudi, a ne nekoliko hiljada. Ova podrška bi naravno na indirektni način prouzrokovala korist za glumce i kulturne radnike - ali na bazi njihovih rezultata i doprinosa, a ne njihovog statusa. Ta promena u naglasku bi bila značajnija u nekim zemljama nego u drugim. Udruženja umetnika koja smo pomenuli: njihov povlašćeni položaj u nekim zemljama, na primer, u kontroli prihoda koje država dodeljuje umetnicima, daje im stalnu i nefer prednost nad novim organizacijama civilnog društva u domenu umetnosti.

- Koliko kulturna politika treba da promoviše umetnike ili umetnost?

Umetnost

Umetnici

5 4 3 2 1 - 1 2 3 4 5

20. Infrastruktura ili aktivnost

Kod raspodele sredstava i planiranja programa, često je lakše da se razmišlja o infrastrukturi nego o aktivnosti. Infrastruktura je vidljivo dobro koja se može pojaviti na predračunu; može biti otvorena od strane lokalnog političara koji može uprti prstom u nju i reći «Vidite šta sam vam omogućio». Kao statični objekat, ona je pouzdana i može se kontrolisati te će uvek stajati kao nemo svedočenje kulture. Kulturna infrastruktura je neophodna: bez muzeja, biblioteka, pozorišta, sportskih stadiona, kulturne aktivnosti bi bile značajno smanjene. Međutim, infrastruktura donosi

ozbiljnu opasnost da njeno prisustvo i upravljanje prouzrokuje kod kulturnih planera razmišljanje da je infrastruktura gradska kultura, a ne sredstvo za podršku kulture. Nije retko da javne biblioteke ili muzeji, postanu toliko preokupirani svojim vlastitim obavezama da izgube iz vida razloge zbog kojih postoje - kao što su obrazovanje, kulturno uživanje i razonoda ljudi. Neki kustosi su poznati po tome što podozrivo gledaju na uznemiravanje prouzrokovano od strane učenika koji posećuju muzej.

Kulturna infrastruktura je takođe skupa i jednom kad je uspostavljena njeni troškovi imaju tendenciju rasta. S obzirom da je uvek lakše smanjiti sredstva za programske aktivnosti, nego za zgrade, infrastruktura je takođe neravnopravno zastičena u vreme finansijske krize. Ova vrsta problema postaje sve više i više izražena, te je došlo do razvijanja nekih maštovitih alternativa. U Minhenu, kulturni program susedstva je olakšan, na primer, mobilnom i privremenom infrastrukturom.

Mnogo je lakše upravljati kulturnom infrastrukturom koja stoji postavljena i ne daje odgovore. Vođenje kulturne aktivnosti koje zavisi od širokog broja kontradiktornosti i individualnosti je mnogo veći izazov. Međutim, to je ono zašto zaista postoji kulturna politika. Kultura će nastaviti, postojala ili ne postojala infrastruktura da je podrži: prava je katastrofa imati infrastrukturu bez aktivnosti - pozorišta u mraku i galerije zatvorene zbog nedostatka zaposlenih. Može se argumentovati da su, u najvećem broju, programi događaja i aktivnosti kratkotrajni i da investicija u koncertne dvorane ili umetničke centre omogućava stalnu i bolju vrednost. Međutim, program kulturne animacije može postati stalan ukoliko postoji potreba za tim, ostajući istovremeno u stanju da se prilagodi menjajućem vremenu i interesima. Godišnji ulični festival je fleksibilna forma socijalno-kulturne infrastrukture.

Aktivnosti, kulturni proizvodi i predstave omogućavaju kulturnu vibraciju i ona izvodi svoj značaj i snagu iz stalnog obnavljanja. Iako će kulturna

infrastruktura uvek biti zahtevana, neki od najsnažnijih kulturnih izraza i akcija nastavljaju da se dešavaju van nje - od Christ-ovih instalacija do naseljavanja napuštenih zgrada dolazećim i odlazećim umetnicima i kulturnim preduzetnicima. Jedna od mogućnosti jeste odvojeno upravljanje kulturnom infrastrukturuom i podrška kulturnim aktivnostima na način da je preduzeta relativno jasna mera u vezi sa zgradama od strane jednog departmana ili vlasti, a kompleksnija razvojna uloga od strane drugog. Izvesno je da postoji rasprava između forme i njenog sadržaja, te je izuzetno važno da kulturni planeri nađu pravu ravnotežu, posebno s obzirom na činjenicu da infrastrukturni projekti apsorbuju veoma velika finansijska sredstva.

- Kako kulturna sredstva treba da budu raspoređena između infrastrukture i aktivnosti?

Infrastruktura					Aktivnosti					
5	4	3	2	1	-	1	2	3	4	5

21. Umetnici ili menadžeri

Menadžerstvo nije uvek popularno među kulturnim radnicima ili zaposlenim u javnom sektoru; postoji jaka podela između onih koji smatraju MBA (Magisterij biznis administracije) kao vitalno ubrizgavanje profesionalizma i onih koji to smatraju kao iritirajuće pomodarstvo. Uvek je moguće upoređivati ono što je proizvedeno od strane doktora i od strane učitelja sa onim što je proizvedeno od strane menadžera u oblasti zdravstva i obrazovanja čiji je rezultat na štetu ovih poslednjih. Doktor leči, nastavnik predaje; menadžer upravlja, i to se ne smatra veoma produktivnom aktivnošću. Ovo mišljenje je zajedničko u oblasti umetničkih i kulturnih usluga, posebno kada često izgleda da su menadžeri bolje plaćeni nego

glumci ili muzičari od čijeg rada oni zavise. Kulturna politika, koja je davala prioritet podršci umetnika na uštrb troškova upravljanja, na prvi pogled izgleda vrlo privlačno.

Međutim, naravno, bez rada menadžera mnogo toga što umetnici rade ne bi bilo moguće, ili bi bilo mnogo manje efektivno. Od očiju skrivene aktivnosti planiranja unapred, prikupljanja finansijskih sredstava, rukovođenja ljudima, istraživanja i marketniga u velikoj meri povećavaju vrednost rada umetnika. Zaista nije značajno koliko je dobra vaša predstava ukoliko nemate marketinšku sposobnost da dovedete ljude da je vide ili koliko je dobra vaša knjiga ukoliko ne znate kako da je distribuirate. Ekonomski i socijalni kapital kulturnih mogućnosti ne može biti eksploatisan bez dobrog upravljanja. Radna sposobnost kulturne radne snage će stagnirati ili opadati bez investiranja u njeno profesionalno obučavanje. Uloga upravljanja je vitalna kako bi se na najefikasniji i efektivniji način upotrebile raspoložive mogućnosti, iako je isto tako istina da se to ne može razvijati dalje od postojećih potreba i da lako postaje neproporcionalno skupa.

- Koliko treba posvetiti pažnju efektivnom upravljanju aktivnostima?

Umetnici						Menadžeri				
5	4	3	2	1	-	1	2	3	4	5

Edicija kulturna politika

**URAVNOTEŽENJE DELOVANJA:
21 STRATEŠKA DILEMA U KULTURNOJ POLITICI**

Izdavač

BalkanKult

Balkanska kulturna saradnja

www.balkankult.org

info@balkankult.org

Glavni i odgovorni urednik

Dimitrije Vujadinović

Redakcija

Milena Dragičević Šešić (Univerzitet umetnosti, Beograd), Sanjin
Dragojević (Fakultet političkih znanosti, Zagreb), Dimitrije Vujadinović
(BalkanKult, Beograd)

Prevod i lektura

Danica Radović

Korektura

Spomenka Medaković

Kompjuterski slog

Minja Cvijanović

Štampa

LitoStudio

Novi Sad

2003.

CIP - Каталогизација у публикацији
Народна библиотека Србије, Београд

316.7 (4)

351.85 (4)

МАТАРАСО, Франсоа

Uravnoteženje delovanja : 21 strateška dilema u kulturnoj politici /
Francois Mtarasso and Charles Landry ; [prevod Danica Radović] . -
Beograd : Balkankult, 2003 (Novi Sad : Litostudio). - 45. str. :
graf. prikazi ; 18 cm. - (Edicija kulturna politika)

Prevod dela: Balancing Act. - Str. 5-6:

Predgovor / Dimitrije Vujadinović.

ISBN 86-84159-03-9

1. Ландри, Чарлс

а) Културна политика - Европа

COBISS.SR-ID 106222860