

Dokument s priporočili za oblikovanje politik o novih modelih kulturne infrastrukture

Povzetek

Operacija Nova: Ponovno zamišljanje kulturnih prostorov v novem evropskem kontekstu (2024–2025) je skupna čezmejna pobuda, ki so jo razvili **Operacija grad (Hrvaška)**, **Društvo Asociacija (Slovenija)** in **Fundacija Lumbardhi (Kosovo)**. Projekt, zasnovan kot skupni odgovor na strukturno krhkost neodvisne kulturne infrastrukture v jugovzhodni Evropi in drugod, si je zadal cilj ponovnega razmisleka o vlogi, upravljanju in dolgoročni trajnosti neodvisnih kulturnih prostorov v hitro spreminjajočem se evropskem kontekstu.

Operacija Nova si je prizadevala, da bi na podlagi obsežnih kvalitativnih in kvantitativnih raziskav, terenskih obiskov, serije participativnih delavnic (inovacijska vozlišča), na rezidenčnem bivanju temelječih praks in dvodnevne mednarodne konference:

- mapirala trenutno stanje neodvisne kulturne infrastrukture,
- prepoznala systemske ovire in priložnosti za trajnostni razvoj,
- oblikovala skupna priporočila za reformo kulturne politike in upravljanja.

V vseh treh nacionalnih kontekstih ima neodvisna kultura ključno vlogo v državljanškem življenju, demokratični participaciji, vključevanju mladih in urbani imaginaciji. Vendar pa ti ekosistemi ostajajo strukturno ranljivi, saj jih oblikujejo politična nestanovitnost, prostorska negotovost, neenakomeren dostop do financiranja in ponavljajoče se napetosti med avtonomijo in institucionalizacijo.

Ta dokument s priporočili za oblikovanje politik združuje spoznanja, pridobljena v procesu Operacije Nova, in ponuja načrt za krepitev neodvisne kulturne infrastrukture, usmerjen v prihodnost. Opisuje strateške smernice in politične ukrepe, namenjene oblikovalcem politik, občinam, javnim ustanovam, organizacijam civilne družbe in kulturnim delavcem na lokalni, nacionalni in evropski ravni, s poudarkom na participativnem upravljanju, pravičnem in stabilnem financiranju, odpornih prostorskih modelih, medgeneracijski kontinuiteti ter okrepljenih mobilnih in rezidenčnih sistemih.

1. Uvod

1.1 O projektu

Operacija Nova: ponovno zamišljanje kulturnih prostorov v novem evropskem kontekstu je skupni projekt kulturnega sodelovanja, zasnovan za kritično opazovanje, dokumentiranje in ponovno zamišljanje delovanja neodvisnih kulturnih prostorov **na Hrvaškem, v Sloveniji in na Kosovu**. Pobuda združuje raziskave, kulturno prakso, participativno eksperimentiranje in politično usmerjeno refleksijo, s ciljem pretvorbe izkušenj na terenu v uporabna priporočila za strukturne spremembe.

Operacijo Nova so razvili in jo izvajajo:

- **Operacija Grad (Hrvaška)**
- **Društvo Asociacija (Slovenija)**
- **Fundacija Lumbardhi (Kosovo)**

Projekt sofinancira Evropska unije prek programa **CREA-CULT-2023-COOP**.

1.2 Zakaj je neodvisna kulturna infrastruktura pomembna

Neodvisni kulturni prostori – vključno s skvoti, skupnostnimi centri, civilno-javnimi partnerstvi, mladinskimi kolektivi, hibridnimi studii in neformalnimi rezidencami – so ključni del evropskega kulturnega in demokratičnega ekosistema. Omogočajo kulturno produkcijo onkraj institucionalnih okvirov, podpirajo umetniško tveganje in eksperimentiranje ter zagotavljajo platforme za državljansko domišljijo, kritični diskurz in družbeno angažiranost. V mnogih mestih delujejo tudi kot središča skupnosti in neformalna učna okolja, ki spodbujajo medgeneracijsko izmenjavo ter prenos znanj in spretnosti.

Kljub svoji kulturni in družbeni vrednosti ti prostori pogosto delujejo v pogojih kronične negotovosti. Kratkoročni in projektno zasnovani modeli financiranja, nestabilen ali nepregleden dostop do javne infrastrukture in politični premiki, ki lahko hitro spremenijo pogoje uporabe, prispevajo k strukturni krhkosti – zlasti v postsocialističnih in polperifernih evropskih kontekstih.

1.3 Obseg tega dokumenta s priporočili za oblikovanje politik

Ta dokument s priporočili za oblikovanje politik združuje dokaze in spoznanja iz celotnega procesa Operacije Nova, vključno z :

- osrednjo raziskavo in tremi nacionalnimi študijami (Hrvaška, Slovenija, Kosovo),
- ugotovitvami, pridobljenimi v okviru serije delavnic **inovacijskih vozlišč (Innovation Nodes)**,
- razmišljanji, ki izhajajo iz **rezidenčnih praks projekta**,
- in rezultati mednarodne konference **The Blueprint Reimagined: Knowledge-Exchange and Advocacy** (Ponovno zamišljen načrt: izmenjava znanja in zagovorništvo), ki je potekala v Pulju **9. in 10. oktobra 2025**.

Njegov namen je prevesti učenje v projektu v zaključke in priporočila, ki so relevantni za oblikovanje politik in lahko prispevajo k razvoju in izvajanju kulturne politike na več ravneh upravljanja.

2. Raziskovalna osnova in metodologija

2.1 Raziskovalni pristop

Raziskovalni okvir Operacije Nova je bil zasnovan tako, da združuje kvalitativno globino s primerjalnimi in participativnimi perspektivami, da bi zajel tako strukturne pogoje kot tudi življenjske izkušnje neodvisnih kulturnih prostorov.

Raziskovalna komponenta je vključevala **39 polstrukturiranih intervjujev**, opravljenih s ključnimi akterji iz neodvisnega kulturnega sektorja v **Sloveniji (12), na Hrvaškem (15) in na Kosovu (12)**. Intervjuvanci so bili izbrani na podlagi njihovega dolgoročnega sodelovanja z neodvisnimi kulturnimi praksami in izkušenj z uporabo, upravljanjem ali zagovarjanjem (javne) kulturne infrastrukture. Ti intervjuji so omogočili poglobljen vpogled v modele upravljanja, prostorske pogoje, organizacijsko dinamiko ter širše politične in gospodarske kontekste, ki oblikujejo sektor.

Vzporedno je raziskovalna skupina izvedla terenske obiske številnih neodvisnih kulturnih prostorov v vseh treh državah. Ti obiski so omogočili neposredno opazovanje infrastrukturnih razmer, prostorskih ureditev in vsakdanjih operativnih realnosti, pri čemer so vpoglede, pridobljene na podlagi intervjujev, dopolnjevali s kontekstualnim in prostorskim znanjem.

Da bi razširili obseg raziskave in vključili širši nabor glasov, ki presegajo neposredna geografska območja projekta, je bila med julijem in septembrom 2024 izvedena **spletna anketa**. V anketi je bilo zbranih **360 veljavnih odgovorov** kulturnih delavcev, aktivnih v **26 državah**, anketa pa je bila promovirana v **47 državah** (države članice Sveta Evrope in Kosovo). Vprašalnik je bil razvit na podlagi predhodnih kvalitativnih raziskav in neposredno podprt z ugotovitvami polstrukturiranih intervjujev. Obravnaval je sedem tematskih sklopov, vključno z dostopom do (javne) kulturne infrastrukture, udeležbo v upravljanju, generacijsko tranzicijo, samorefleksijo in samokritiko ter dojemanjem prihodnosti neodvisnih kulturnih prostorov.

Raziskovalni proces je vključeval tudi **primerjalno analizo** strukturnih podobnosti in razlik v treh nacionalnih kontekstih, s posebno pozornostjo, namenjeno ureditvi upravljanja, dostopu do prostora, modelom financiranja in institucionalnim odnosom. Osrednji analitični poudarek je bil na **javni kulturni infrastrukturi**, organizacijskih praksah in pogojih, v katerih neodvisni kulturni akterji delujejo znotraj ali ob javnih sistemih.

Posebnost metodološke značilnosti projekta je bila namerna **izmenjava raziskovalnih kontekstov med raziskovalniki**. Raziskovalci so terensko delo izvajali zunaj svojih nacionalnih kontekstov, da bi v analizo vključili »zunanje perspektive«. Ta pristop je pomagal razkriti implicitne predpostavke, strukturne slepe pege in izpodbijati nacionalno vpete narative o neodvisnem kulturnem sektorju.

2.2 Dodatni projektni procesi

Poleg formalnih raziskovalnih dejavnosti je Operacija Nova vključila vrsto praktičnih in participativnih procesov, ki so imeli ključno vlogo pri oblikovanju ugotovitev in priporočil projekta.

Inovacijskaa vozlišča (Innovation Nodes) so bila zasnovana kot moderirane delavnice, ki so združile kulturne izvajalce, organizatorje, raziskovalce in druge deležnike, da bi skupaj preučili obstoječe izzive in eksperimentirali z novimi pristopi k rabi prostora, upravljanju in sodelovanju. Namesto da bi delovala kot zgolj diskurzivni forumi, so vozlišča poudarjala skupno opredelitev problemov, kolektivno učenje in preizkušanje potencialnih modelov, ki bi lahko vplivali na prihodnjo politiko in prakso.

Prakse rezidenčnih programov v okviru projekta so omogočile nadaljnji vpogled v pogoje kulturne mobilnosti in gostovanja infrastrukture v regiji. Z vključevanjem gostiteljev in udeležencev rezidenčnih programov je projekt identificiral strukturne vrzeli, neenakosti v dostopu in zamujene priložnosti za medsektorsko sodelovanje – zlasti v zvezi z uporabo javnih stavb, izobraževalne infrastrukture ter sezonskih ali premalo izkoriščenih prostorov.

Končno je bila **mednarodna konferenca** ključni trenutek za sintezo in javno artikulacijo ugotovitev projekta. Konferenca je s pomočjo panelov, delavnic in moderiranih razprav omogočila dialog med kulturnimi izvajalci, raziskovalci, oblikovalci politik in predstavniki institucij ter ustvarila prostor za prevajanje raziskovalnih spoznanj in eksperimentalnih praks v skupne refleksije, usmerjene v politiko.

3. Nacionalni konteksti in ključne ugotovitve

3.1 Hrvaška: Med vztrajnostjo in neprijetnim prehodom

Hrvaško neodvisno kulturno sceno zaznamujejo raznolikost, močna notranja refleksija in dolga zgodovina boja za dostop do javne kulturne infrastrukture. V zadnjih treh desetletjih so neodvisni kulturni akterji igrali osrednjo vlogo pri oblikovanju alternativne kulturne produkcije, državljanske angažiranosti in modelov participativnega upravljanja. Vendar pa ti dosežki sobivajo z naraščajočimi strukturnimi pritiski in nerešenimi prehodnimi izzivi.

Na ravni vrednot obstaja močan občutek kontinuitete. Temeljna načela – kot so avtonomija, upravljanje, ki temelji na skupnostnih dobrinah, in kritična kulturna praksa – so skupna različnim generacijam. Hkrati se je širši kontekst, v katerem deluje neodvisna kultura, bistveno spremenil. Politični cikli so se izmenjevali med obdobji relativne podpore in trenutki odprtega sovraštva, kar je ustvarjalo nestabilnost in negotovost. Čeprav so evropski instrumenti financiranja zagotovili prepotrebna sredstva, so prispevali tudi k večji birokratizaciji in v nekaterih primerih k postopnemu procesu prekomerne institucionalizacije, ki je preoblikovala organizacijske prioritete in zmogljivosti. Vzporedno s tem so kulturne in ustvarjalne industrije pridobile na političnem pomenu, pogosto na račun neodvisnih in nekomercialnih kulturnih praks.

Eden najbolj perečih sistemskih izzivov, ugotovljenih na Hrvaškem, se nanaša na **generacijsko menjavo**. Številne organizacije in prostori se še vedno zanašajo na posameznike, ki so bili osrednjega pomena za njihovo ustanovitev v devetdesetih letih prejšnjega stoletja in v začetku dvatisočih. Ker se ti pionirji starajo, se sektor sooča s težavami pri prenosu odgovornosti, znanja in lastništva na mlajše generacije. Mlajši kulturni delavci se pogosto ukvarjajo s kulturo prek bolj fluidnih, projektnih in nomadskih načinov dela, pri čemer kažejo manjšo navezanost na dolgoročne organizacijske strukture in fiksne prostore. Zaradi neskladja med obstoječimi institucionalnimi oblikami in nastajajočimi praksami lahko pride do vrzeli v kontinuiteti in trajnosti.

Hkrati Hrvaška izstopa po svoji **močni kulturi samoraziskovanja in kritične refleksije**. Neodvisni kulturni akterji so vložili veliko truda v dokumentiranje lastne zgodovine, analizo modelov upravljanja in ustvarjanje znanja o svojih delovnih pogojih. Ta tradicija samoraziskovanja predstavlja pomembno strukturno moč, ki zagotavlja temelje za informiran politični dialog in v prihodnost usmerjeno eksperimentiranje.

3.2 Slovenija: avtonomija, pritisk in odpornost

Slovenska neodvisna kulturna scena je globoko zakoreninjena v zapuščini avtonomnih kulturnih prostorov in samoorganiziranih pobud, predvsem na dolgoletnih lokacijah, kot sta Metelkova v Ljubljani in Pekarna v Mariboru. Ti prostori so nastali predvsem v poznih osemdesetih in devetdesetih letih prejšnjega stoletja s praksami okupacije in samoupravljanja, pri čemer je avtonomija osrednja vrednota in organizacijsko načelo.

Ta zgodovinska trasa je spodbudila močno kulturo odpornosti in upora. Neodvisni prostori v Sloveniji so dosledno branili svobodo izražanja, kulturno raznolikost in neinstitucionalne oblike organiziranja, pogosto kot neposreden odziv na pritiske urbane prenove in spreminjajoče se politične agende. Vendar pa ima ta odpornost svojo ceno. Številne organizacije in kolektivi delujejo v pogojih dolgotrajne negotovosti, z omejenim dostopom do stabilnega financiranja in propadajočo fizično infrastrukturo.

Finančna nestabilnost je bila opredeljena kot glavni strukturni izziv v celotnem kontekstu Slovenije. Neredno in pogosto nezadostno javno financiranje, skupaj z naraščajočimi stroški vzdrževanja in negotovimi delovnimi pogoji, močno obremenjuje tako organizacije kot posameznike. Te pritiske še poslabšuje neenakomeren dostop do virov med uveljavljenimi prostori in novjšimi pobudami ter težave pri vključevanju mlajših generacij v dolgoročne organizacijske zaveze.

Posebej pereča težava je **razseljevanje skupnosti, povezano s procesi prenove**. Občinske naložbe v prenovu kulturne infrastrukture pogosto povzročijo spremembo namembnosti prostorov ali preseljevanje dolgoletnih neodvisnih uporabnikov, pogosto brez ustreznega posvetovanja ali zagotovil za kontinuiteto. Čeprav so prenove formalno predstavljene kot izboljšave, lahko spodkopljejo obstoječe kulturne ekosisteme in načnejo zaupanje med neodvisnimi akterji in javnimi organi. Ta dinamika krepi strah pred institucionalizacijo in izgubo avtonomije, kar še dodatno otežuje odnose z lokalnimi strukturami upravljanja.

3.3 Kosovo: Mladost, optimizem in strukturna prekarnost

Za neodvisno kulturno sceno na Kosovu so značilni izrazito mladosten demografski profil, visoka stopnja državljske angažiranosti in močan občutek zagona. V primerjavi s Hrvaško in Slovenijo so številne neodvisne kulturne organizacije na Kosovu relativno mlade, saj so nastale v povojnem obdobju in se razvijajo vzporedno z razvijajočimi se institucionalnimi in političnimi okviri države.

Mnogi akterji so zadnja leta opisali kot »**fazo razcveta**«, za katero so značilne povečane javne naložbe v kulturo, aktivnejši procesi oblikovanja politik in uvedba večletnih shem financiranja. To je ustvarilo previden občutek optimizma in organizacijam omogočilo, da razširijo svoje programe, profesionalizirajo nekatere vidike svojega dela in okrepijo mednarodno sodelovanje.

Kljub tem pozitivnim spremembam je **dostop do javnega prostora osrednji strukturni izziv**. Neodvisni kulturni akterji se še naprej soočajo z neenako obravnavo v primerjavi s komercialnimi uporabniki, saj imajo javni prostori pogosto prednost za zasebne ali profitno usmerjene dejavnosti. Sporazumi, ki urejajo uporabo prostorov, so običajno krhki in zelo odvisni od politične volje, zaradi česar so organizacije ranljive na nenadne spremembe politike ali vodstva.

Demografski kontekst Kosova – ki je dom enega najmlajših prebivalstev v Evropi, s povprečno starostjo približno 27 let – močno oblikuje značaj njegovega neodvisnega kulturnega sektorja. Mladost deluje tako kot vir energije in inovacij kot tudi kot strukturni pogoj, ki prinaša povečana tveganja za prekarnost, izgorelost in organizacijsko nestabilnost. Velik del sektorja se zanaša na prostovoljno delo, kratkoročno angažiranost in neformalne učne procese, kar poudarja potrebo po trajnostnih podpornih mehanizmi, ki lahko navdušenje spremenijo v dolgoročno odpornost.

4. Primerjalne ugotovitve med državami

4.1 Skupni strukturni vzorci

Kljub pomembnim razlikam v zgodovinskih trasah in institucionalnih kontekstih je raziskava opredelila niz skupnih strukturnih vzorcev na Hrvaškem, v Sloveniji in na Kosovu. V vseh treh primerih je stabilnost neodvisnih kulturnih prostorov tesno povezana s širšo politično dinamiko. Spremembe političnega vodstva in političnih prioritet na lokalni ali nacionalni ravni imajo pogosto takojšnje in oprijemljive učinke na dostop do prostora, financiranje in dolgoročno varnost.

Dostop do javne kulturne infrastrukture je krhek v različnih kontekstih. Neodvisni kulturni akterji pogosto delujejo v prostorih, ki jih urejajočasni sporazumi, neformalni dogovori ali netransparentni postopki dodeljevanja. Procesiprenove, čeprav so formalno opredeljeni kot naložbe v kulturno infrastrukturo, se vedno znova dojemajo kot trenutki povečanega tveganja, ki pogosto vodijo do premestitve, spremembe namembnosti ali povečanega institucionalnega nadzora.

V vseh treh državah je neodvisna kultura v prevladujočih okvirih kulturne politike še vedno strukturno podcenjena. Čeprav se od neodvisnih organizacij pogosto pričakuje, da izpolnjujejo funkcije javnega interesa – kot so sodelovanje v skupnosti, delo z mladimi in kulturna decentralizacija – te prispevke le redko spremlja stabilna finančna ali infrastrukturna podpora. Ureditve upravljanja so nedosledne, pri čemer se odgovornosti pogosto prenašajo na kulturne akterje brez ustreznih pooblastil ali virov.

4.2 Različne razvojne časovnosti

Ključni primerjalni vpogled se nanaša na **različne razvojne časovnosti** neodvisne kulturne infrastrukture v treh kontekstih. Na Hrvaškem in v Sloveniji imajo neodvisni kulturni prostori zgodovino, staro od 25 do 35 let. Mnogi od teh prostorov so se pojavili v neposrednem postsocialističnem obdobju in so od takrat prestali več ciklov formalizacije, pogajanj in redefinicije. To dolgo obdobje je omogočilo kopičenje izkušenj, institucionalnega spomina in organizacijskih zmogljivosti, hkrati pa je povzročilo utrujenost, propadanje infrastrukture in nerešena vprašanja nasledstva.

Nasprotno pa je neodvisni kulturni ekosistem Kosova še vedno v fazi institucionalnega oblikovanja. Številne organizacije in prostori so relativno mladi in delujejo v političnem okolju, ki je spremenljivo in odprto za spremembe. To ustvarja večji prostor za eksperimentiranje in inovacije, hkrati pa akterje izpostavlja večji ranljivosti, zlasti če ni varnega dolgoročnega dostopa do prostora in virov.

Te različne časovnice poudarjajo pomen izogibanja enotnim rešitvam politike. Strategije, ki so morda primerne za dolgo uveljavljene prostore s kompleksnimi ureditvami upravljanja, se verjetno ne bodo neposredno prenesle v kontekste, kjer se institucionalni okviri še vedno razvijajo.

4.3 Generacijska dinamika

Generacijska dinamika se je pojavila kot ključno vprašanje, čeprav se v treh državah kaže različno. Na Hrvaškem je izziv generacijskega prehoda še posebej pereč. Številne organizacije so še vedno odvisne od ustanovnih generacij, katerih nenehna udeležba je tako prednost kot strukturno ozko grlo. Odsotnost sistematičnega načrtovanja nasledstva povečuje tveganje za stagnacijo ali propad organizacije.

V Sloveniji so generacijske napetosti manj izrazite, a kljub temu prisotne. Medtem ko avtonomni prostori še vedno privabljajo mlajše udeležence, sta trajna angažiranost in dolgoročna zavezanost neenakomerni, deloma zaradi negotovih delovnih pogojev in omejenih možnosti za poklicno stabilnost v sektorju.

Na Kosovu je dinamika, ki jo poganjajo mladi, odločilna značilnost neodvisne kulturne scene. Mladi kulturni delavci imajo osrednjo vlogo pri oblikovanju programov, organizacijskih modelov in javnega diskurza. Vendar pa pomanjkanje varnih zaposlitvenih pogojev, odvisnost

od prostovoljnega dela in omejen dostop do dolgoročnega financiranja vzbujajo zaskrbljenost glede izgorelosti in trajnosti te generacijske energije.

4.4 Upravljanje in institucionalizacija

Neodvisni kulturni prostori v vseh treh kontekstih delujejo v spektru modelov upravljanja, ki vključujejo skvotiranje, civilno-javna partnerstva, ureditve z več uporabniki in neformalne ali hibridne oblike upravljanja. Čeprav ta raznolikost odraža prilagodljivost in rešitve, specifične za kontekst, razkriva tudi strukturne slabosti.

Ponavljajoča se napetost vznika iz odnosa med **institucionalizacijo in avtonomijo**.

Formalizacija je pogosto potrebna za zagotovitev financiranja, pravnega priznanja ali naložb v infrastrukturo, vendar se pogosto dojema kot grožnja vrednotam, fleksibilnosti in samoorganiziranemu značaju neodvisnih kulturnih prostorov. Brez preglednih, participativnih in kontekstualno občutljivih okvirov upravljanja lahko procesi institucionalizacije spodkopljejo zaupanje in spodkopljejo dolgoletne kulturne ekosisteme.

Te primerjalne ugotovitve kažejo na potrebo po modelih upravljanja, ki priznavajo posebnosti neodvisnih kulturnih praks, hkrati pa zagotavljajo pravno, finančno in infrastrukturno stabilnost. Prav tako poudarjajo pomen političnih instrumentov, ki lahko upoštevajo raznolikost in ne vsiljujejo uniformiranih rešitev.

5. Inovacijska vozlišča (Innovation Nodes), rezidence in vpogledi v konference

5.1 Inovacijska vozlišča: Participativno eksperimentiranje in soustvarjanje znanja

Inovativna vozlišča so bila zasnovana kot serija participativnih delavnic, namenjenih preseganju diagnoze in kolektivnemu eksperimentiranju. Vozlišča so združevala kulturne izvajalce, organizatorje, raziskovalce in druge deležnike ter delovala kot prostor za skupno opredelitev problemov, vzajemno učenje in preizkušanje alternativnih pristopov h kulturni infrastrukturi.

V različnih kontekstih so inovacijska vozlišča dosledno poudarjala **odsotnost preglednih in pravičnih sistemov za dodeljevanje kulturnih prostorov**, zlasti infrastrukture v javni lasti. Udeleženci so kot ključne ovire za trajnost opredelili razdrobljene ureditve upravljanja, nejasne postopke odločanja in neenakomeren dostop do informacij. Hkrati so vozlišča razkrila močno sposobnost neodvisnega sektorja, da si zamisli in artikulira alternativne modele, ki temeljijo na sodelovanju, skupni odgovornosti in vključevanju skupnosti.

Namesto da bi predlagala posamezne rešitve, so inovacijska vozlišča poudarila potrebo po **hibridnih in odzivnih modelih upravljanja**, ki se lahko prilagodijo spreminjajočim se družbenim, generacijskim in urbanim razmeram. Eksperimentalna raba prostora, začasne ureditve in prakse deljenega upravljanja so se izkazale kot pomembna orodja za ohranjanje prožnosti ob hkratnem zmanjševanju negotovosti. Vaje za mapiranje in skupne razprave so prav

tako poudarile raznolikost potreb med različnimi skupinami uporabnikov in okrepile pomen kontekstualno senzibilnih pristopov k politiki kulturne infrastrukture.

5.2 Rezidence: mobilnost, gostovanje in infrastrukturne vrzeli

Rezidenčne prakse projekta so ponudile osredotočen pogled na mobilnost, gostovanje in dostop do virov v neodvisnem kulturnem sektorju. Sodelovanje z organizatorji in udeleženci rezidenc je razkrilo znatne razlike v razpoložljivosti in kakovosti rezidenčne infrastrukture v regiji.

V vseh treh državah je bilo pomanjkanje namenskih, ustrezno opremljenih prostorov za rezidence opredeljeno kot strukturna omejitev. Obstoječe pobude za rezidence se pogosto zanašajo na začasne rešitve, osebne mreže ali ad hoc ureditve, zaradi česar so ranljive za motnje in omejujejo njihov dolgoročni vpliv. Te omejitve so še posebej izrazite za umetnike in kulturne delavce iz manj razpoložljivih okolij ali tiste, ki delujejo zunaj ustaljenih institucionalnih okvirov.

Hkrati so razprave o bivanju v tujini izpostavile **neizkoriščen potencial za medsektorsko sodelovanje**. Univerze, občine in druge javne ustanove pogosto nadzorujejo premalo izkoriščene ali sezonsko prazne stavbe, kot so študentski domovi ali izobraževalne ustanove, ki bi jih lahko preuredili v podporo programom rezidenc. Ugotovitve kažejo na potrebo po usklajenih podatkovnih bazah, jasnejših okvirih za dostop in politični podpori hibridnim in nomadskim rezidencam, ki so usklajene s sodobnimi kulturnimi praksami.

5.3 Vpogledi s konference: Od izmenjave znanja do političnega dialoga

Dvodnevna mednarodna konferenca ***The Blueprint Reimagined: Knowledge-Exchange and Advocacy*** (Ponovno zamišljen načrt: izmenjava znanja in zagovornišтво), ki je potekala v Pulju 9. in 10. oktobra 2025, je bila ključni trenutek sinteze in javne artikulacije procesa Operacije Nova. Konferenca je združila kulturne izvajalce, raziskovalce, predstavnike kulturnih mrež in oblikovalce politik, da bi razmislili o ugotovitvah projekta in raziskali poti proti strukturnim spremembam.

Razprave na panelih in delavnicah so okrepile številne izzive, ugotovljene z raziskavami in participativnimi procesi, vključno s prostorsko negotovostjo, vrzelmi v upravljanju in pritiski institucionalizacije. Pomembno je, da je konferenca ustvarila tudi prostor za **neposreden dialog z oblikovalci politik**, kar je omogočilo skupno preučitev odgovornosti, pričakovanj in morebitnih političnih intervencij.

Delavnice, osredotočene na v prihodnost usmerjena vprašanja – na primer, ali so fiksni kulturni prostori še vedno potrebni in kako bi si jih lahko zamislili na novo – so privedle do vrste konceptualnih prototipov. Namen teh prototipov ni bil predpisati univerzalnih modelov, temveč prikazati, kako je mogoče neodvisno kulturno infrastrukturo na novo premisliti glede na spreminjajoče se vzorce dela, tehnološki razvoj in potrebe skupnosti.

Na splošno je konferenca delovala kot most med raziskavami, prakso in politiko, saj je utrdila spoznanja, pridobljena med projektom, in postavila temelje za strateška priporočila, predstavljena v naslednjih poglavjih.

6. Ugotovljeni sistemski izzivi

Proces Operacije Nova je razkril vrsto medsebojno povezanih sistemskih izzivov, ki še naprej spodkopavajo stabilnost in dolgoročni razvoj neodvisne kulturne infrastrukture na Hrvaškem, v Sloveniji in na Kosovu. Čeprav se ti izzivi v posameznih nacionalnih kontekstih kažejo različno, se njihovi strukturni koreni in politične posledice precej prekrivajo.

Osrednji problem v vseh treh državah je **prostorska prekarnost in tveganje razselitve**.

Neodvisne kulturne organizacije pogosto delujejo v prostorih, ki jih urejajo začasni sporazumi, neformalni dogovori ali nejasni pravni okviri. Procesi prenove – zlasti tisti, ki vključujejo stavbe v javni lasti – pogosto povzročijo izselitev, spremembo namembnosti ali uvedbo novih režimov upravljanja, ki marginalizirajo obstoječe uporabnike. Če ni zagotovil za kontinuiteto uporabe, lahko naložbe v infrastrukturo paradoksalno oslabijo kulturne ekosisteme, ki naj bi jih podpirale.

Drug ponavljajoči se izziv se nanaša na **prekomerno birokratizacijo mehanizmov financiranja**. Čeprav evropski in nacionalni programi financiranja zagotavljajo bistvene vire, je njihova vse večja kompleksnost preoblikovala organizacijsko vedenje v neodvisnem sektorju. Kratkoročni, projektno usmerjeni cikli financiranja spodbujajo nenehno prilagajanje upravnim zahtevam, pogosto na račun dolgoročnega strateškega načrtovanja, oskrbe in vključevanja skupnosti. Zaradi te dinamike so še posebej prikrajšane manjše organizacije in neformalne pobude.

Nadaljnji strukturni izziv so **generacijske vrzeli**. V kontekstih, kjer imajo neodvisni kulturni prostori dolgo zgodovino, odsotnost sistematičnega načrtovanja nasledstva močno obremenjuje ustanovne generacije, hkrati pa omejuje možnosti mlajših kulturnih delavcev, da prevzamejo vodstvene vloge. Hkrati se mlajše generacije pogosto soočajo z negotovimi delovnimi pogoji, omejenim dostopom do varnih prostorov in organizacijskimi oblikami, ki niso skladne z njihovimi načini delovanja, kar prispeva k neenakomernemu sodelovanju in odtujevanju.

Raziskava je izpostavila tudi široko razširjeno **degradacijo infrastrukture**. Številni neodvisni kulturni prostori delujejo v stavbah, ki so slabo vzdrževane, neustrezno opremljene ali pa niso več primerne za sodobno kulturno produkcijo. Brez ciljno usmerjenih javnih naložb in skupne odgovornosti za vzdrževanje te razmere povečujejo varnostna tveganja, omejujejo dostopnost in zmanjšujejo zmogljivost organizacij za razvoj trajnostnih programov.

Te izzive obkroža visoka stopnja **politične nestanovitnosti**. Sporazumi, ki urejajo uporabo prostora ali dodeljevanje virov, so pogosto vezani na določene politične akterje ali uprave, zaradi česar so ranljivi za nenadne spremembe po volitvah ali premikih političnih prioritet. Ta nestabilnost spodkopava zaupanje in odvrača od dolgoročnih naložb, tako finančnih kot socialnih.

Končno imajo kumulativni učinki teh strukturnih pritiskov znatne **psihosocialne posledice**. Med kulturnimi delavci se pogosto poroča o izgorelosti, izčrpanosti in kronični preobremenjenosti, kar odraža sistem, ki se močno zanaša na osebno predanost in neplačano delo. Brez politik, ki obravnavajo delovne pogoje, oskrbo in trajnost, obstaja nevarnost, da se odpornost neodvisne kulturne infrastrukture spodkoplje od znotraj.

7. Strateška priporočila za politične ukrepe

Naslednja strateška priporočila izhajajo iz skupnih ugotovitev raziskave, inovacijski vozlišč, rezidenčnih praks in konferenčnih razprav, izvedenih v okviru Operacije Nova. Namenjena so **oblikovalcem politik na lokalni, nacionalni in evropski ravni**, pa tudi javnim organom, kulturnim ustanovam in organizacijam civilne družbe, ki sodelujejo pri razvoju in upravljanju kulturne infrastrukture.

Namesto enotnih rešitev poudarjajo potrebo po **kontekstualno občutljivih, participativnih in dolgoročnih političnih pristopih**, ki lahko podpirajo raznolikost neodvisnih kulturnih praks, hkrati pa zagotavljajo stabilnost, dostopnost in odpornost.

7.1 Reforma upravljanja

Javni organi bi morali razviti **pregledne in standardizirane postopke za dodeljevanje javnih kulturnih prostorov**, pri čemer bi morali zagotoviti, da so merila, postopki odločanja in odgovornosti jasno opredeljeni in javno dostopni. Takšni postopki bi morali priznavati posebno naravo neodvisnih kulturnih praks in se izogibati dajanju prednosti komercialni ali kratkoročni uporabi pred dolgoročnimi dejavnostmi v javnem interesu.

V kulturnih prostorih z več uporabniki bi bilo treba uvesti in okrepiti modele participativnega upravljanja. Ti modeli bi morali omogočiti smiselno vključevanje uporabnikov v procese odločanja, hkrati pa pojasniti porazdelitev odgovornosti med javnimi organi in neodvisnimi organizacijami. Fazni in postopni modeli sodelovanja lahko olajšajo vključevanje novih akterjev, ne da bi pri tem destabilizirali obstoječe ekosisteme.

7.2 Infrastruktura in prostorska politika

Procesi prenove in naložb, ki vključujejo javno kulturno infrastrukturo, bi morali vključevati **jamstva za kontinuirano uporabo za obstoječe neodvisne uporabnike**. Politike morajo zagotoviti, da izboljšave fizične infrastrukture ne povzročijo premestitve ali izgube nakopičenega kulturnega in socialnega kapitala.

Okvire začasne rabe je treba razširiti in formalizirati kot legitimne politične instrumente, ki omogočajo prilagodljiv in lahek dostop do premalo izkoriščenih javnih prostorov. Hkrati je treba razdrobljene ureditve upravljanja v velikih ali večuporabniških prostorih formalizirati na načine, ki spoštujejo avtonomijo, raznolikost praks in kolektivno upravljanje.

7.3 Podpora generacijski tranziciji

Javne politike bi morale aktivno podpirati **medgeneracijski prenos znanja in načrtovanje nasledstva** v neodvisnih kulturnih organizacij. Mentorski programi, ki povezujejo ustanovne generacije z vzhajajočimi izvajalci, lahko pomagajo ohranjati institucionalni spomin, hkrati pa odpirajo poti za obnovo.

Pristopi k načrtovanju nasledstva, ki jih navdihujejo raziskave o družinskih podjetjih in zadrugah, lahko ponudijo uporabne modele za deljeno lastništvo in odgovornost. Politični instrumenti bi morali podpirati tudi organizacijske oblike in strategije sodelovanja, ki so usklajene z delovnimi vzorci in pričakovanji mlajših kulturnih delavcev.

7.4 Finančna vzdržnost

Okviri financiranja kulture bi morali preseči kratkoročne projektne cikle in razširiti **strukturne in večletne sheme financiranja** neodvisne kulturne infrastrukture. Stabilno financiranje je bistvenega pomena za dolgoročno načrtovanje, vzdrževanje prostorov in poštene delovne pogoje.

Hibridne ekonomske modele – vključno s pristopi socialnega in solidarnostnega gospodarstva – je treba podpirati s ciljno usmerjenim financiranjem, krepitevijo zmogljivosti in regulativnimi okviri. Oblikovanje kulturnih in umetniških kooperativ lahko dodatno okrepi kolektivno odpornost in skupno odgovornost.

7.5 Rezidence in mobilnost

Javni organi in kulturne mreže bi morali sodelovati pri vzpostavitvi **regionalnih in nacionalnih podatkovnih** baz o rezidencah, ki bi izboljšale prepoznavnost, dostopnost in usklajevanje možnosti za rezidence. Te podatkovne baze bi morale dati prednost preglednosti in vključenosti, zlasti za vzhajajoče in premalo financirane kulturnike.

Partnerstva med občinami in univerzami ponujajo velik potencial za razvoj infrastrukture za bivanje, zlasti z uporabo premalo izkoriščenih javnih stavb. Potrebna je tudi politična podpora za **hibridne, nomadske in netradicionalne modele bivanja**, ki odražajo sodobne kulturne prakse in vzorce mobilnosti. .

7.6 Krepitev zmogljivosti in usposabljanje

Programi za krepitev zmogljivosti ne bi smeli obravnavati le administrativnih in vodstvenih veščin, temveč tudi **kritično pismenost**, vključno z razumevanjem odnosov moči, terminologije in političnih okvirov, ki oblikujejo kulturni sektor. Takšni programi lahko okrepijo sposobnost neodvisnih akterjev za učinkovito sodelovanje z javnimi institucijami in oblikovalci politik.

Podpora za **samopomoč, psihosocialno dobro počutje in preprečevanje izgorelosti** bi morala biti priznana kot legitimna komponenta kulturne politike. Usposabljanje na področju

komunikacije, mediacije in oblikovanja programov za mlade lahko dodatno okrepi vključenost in trajnost neodvisnih kulturnih prostorov.

7.7 Digitalna in z umetno inteligenco podprta infrastruktura

Digitalna orodja in nove tehnologije, vključno s sistemi, ki temeljijo na umetni inteligenci, bi bilo treba raziskati kot potencialno podporo za upravljanje, načrtovanje, komunikacijo in kolektivno odločanje v neodvisnih kulturnih prostorov. Čeprav takšna orodja niso nadomestilo za fizično infrastrukturo, lahko izboljšajo organizacijsko učinkovitost in dostopnost.

Organizacijski modeli, ki temeljijo na platformah, so lahko še posebej pomembni za mlajše generacije kulturnih delavcev in za transnacionalno sodelovanje. Okviri politik bi morali podpirati eksperimentiranje, hkrati pa zagotavljati etične standarde, varstvo podatkov in vključenost.

7.8 Sodelovanje skupnosti

Politike kulturne infrastrukture bi morale dati prednost **pristopom, ki temeljijo na skupnosti** in priznavajo neodvisne kulturne prostore kot sestavne dele soseskega življenja. Participativni procesi urbanističnega načrtovanja in mehanizmi posvetovanja s skupnostjo lahko pomagajo uskladiti razvoj kulturne infrastrukture z lokalnimi potrebami in konteksti.

Partnerstva med kulturnimi organizacijami, akademskimi ustanovami in urbanisti lahko okrepijo zagovorništvo, ki temelji na dokazih, in artikulirajo družbeno vrednost neodvisnih kulturnih prostorov. Sistematično dokumentiranje in komuniciranje te vrednosti sta bistvena za izgradnjo javne podpore in dolgoročne politične zavezanosti.

8. Načrt implementacije

Za uspešno izvajanje priporočil, opisanih v tem dokumentu o politiki, je potreben postopni in usklajen pristop, ki vključuje oblikovalce politik, javne organe, kulturne ustanove in neodvisne kulturne akterje. Naslednji načrt predlaga okvirne časovne okvire in prednostne ukrepe, pri čemer se upošteva, da bo treba izvajanje prilagoditi posebnim nacionalnim in lokalnim kontekstom.

Kratkoročni ukrepi (v enem letu)

Kratkoročno bi bilo treba dati prednost ustvarjanju pogojev za dialog, usklajevanje in pilotne intervencije. Javni organi in deležniki v kulturi bi morali ustanoviti **delovne skupine**, osredotočene na reformo upravljanja, politiko kulturne infrastrukture in okvire financiranja. Te skupine lahko služijo kot platforme za sooblikovanje instrumentov politike in preizkušanje participativnih pristopov.

Začetni koraki bi morali vključevati tudi **sistematično zbiranje in združevanje podatkov**, povezanih z neodvisnimi kulturnimi prostori in rezidenčnimi programi, s čimer bi se postavili

temelji za dostopne nacionalne ali regionalne baze podatkov. Za preizkušanje modelov medgeneracijskega sodelovanja in skupnega odločanja se lahko sprožijo pilotne pobude, namenjene vključevanju mladih, mentorstvu in participativnemu upravljanju.

Srednjeročni ukrepi (v treh letih)

Srednjeročno bi bilo treba okvire politik in pilotne pobude prevesti v stabilnejše in standardizirane mehanizme. To vključuje uvedbo **transparentnih postopkov za dodeljevanje in upravljanje javnih kulturnih prostorov** ter formalizacijo jamstev za kontinuirano uporabo v procesih prenove in naložb.

Pilotne projekte rezidenčnih projektov med občinami in nevladnimi organizacijami je mogoče razširiti in vključiti v širše kulturne strategije, s čimer se zagotovi trajnostna infrastruktura za gostovanje in okrepi mednarodna mobilnost. Pregledati in standardizirati je treba modele upravljanja za kulturne prostore z več uporabniki, s čimer se zagotovi jasnost vlog, odgovornost in participativno odločanje.

Dolgoročni ukrepi (v pet letih in več)

Dolgoročni cilj bi moral biti **institucionalna integracija uspešnih modelov** v nacionalne in lokalne kulturne strategije. To vključuje vključevanje načel participativnega upravljanja, večletnih mehanizmov financiranja in ukrepov za zaščito infrastrukture v politične okvire.

Čezmejne in transnacionalne mreže bi bilo treba okrepiti, da bi podprli izmenjavo znanja, zagovorništvo in skupno eksperimentiranje v različnih kontekstih. Konec koncev bi morale izvajanje teh priporočil prispevati k vzpostavitvi **odporne, dostopne in demokratično vodene javne kulturne infrastrukture** kot priznane komponente evropske kulturne politike.

9. Zaključek

Neodvisni kulturni prostori so bistvena infrastruktura demokratičnega življenja. Omogočajo kulturno eksperimentiranje, kritično refleksijo, sodelovanje skupnosti in oblike sodelovanja, ki presegajo institucionalne okvire. V evropskem kontekstu, ki ga zaznamujejo politična nestanovitnost, družbeno-ekonomska neenakost in hitra urbana preobrazba, takšnih prostorov ne bi smeli obravnavati kot obrobne ali potrošne, temveč jih prepoznati kot vitalne javne vire.

Ugotovitve Operacije Nova kažejo, da neodvisna kulturna infrastruktura na Hrvaškem, v Sloveniji in na Kosovu deluje pod stalnim strukturnim pritiskom. Prostorska negotovost, razdrobljeno upravljanje, kratkoročni modeli financiranja in generacijske diskontinuitete še naprej omejujejo sposobnost sektorja za načrtovanje, prilagajanje in vzdrževanje njegovega dela. Hkrati projekt razkriva visoko stopnjo odpornosti, ustvarjalnosti in samoorganiziranega znanja v neodvisnem kulturnem polju.

Z združevanjem raziskav, participativnega eksperimentiranja prek inovacijskih vozlišč, rezidenčnih praks in neposrednega dialoga z oblikovalci politik Operacija Nova ponuja

prenosljiv okvir za premislek o kulturni infrastrukturi v različnih kontekstih. Namesto fiksnih modelov projekt poudarja načela participativnega upravljanja, dolgoročne podpore in kontekstualno občutljivost kot temelje za trajnostni razvoj politik.

Ta dokument s priporočili za oblikovanje politik ponuja načrt za ponovno zasnovo neodvisne kulturne infrastrukture kot skupne javne dobrine – takšne, ki poskuša uravnotežiti avtonomijo z institucionalno podporo, omogoča medgeneracijsko kontinuiteto in krepi kulturno demokracijo po vsej Evropi. Njegova priporočila pozivajo oblikovalce politik in kulturne deležnike, naj presežejo kratkoročne intervencije in se lotijo strukturnih zavez, ki priznavajo neodvisne kulturne prostore kot nepogrešljive sestavne dele odporne in vključujoče evropske kulturne krajine.