
ИВАНА ПОПОВИЋ

Универзитет уметности у Београду,
Факултет драмских уметности, Београд

DOI 10.5937/kultura1445242P

УДК 351.85(497.11)

745/749:005.745(497.113)"1982/..."

кратко или претходно саопштење

ПОСТОЈЕЋА И МОГУЋА УЛОГА СТРАТЕГИЈА И ИНСТРУМЕНАТА КУЛТУРНЕ ПОЛИТИКЕ

СТУДИЈА СЛУЧАЈА КОНТИНУИРАНОГ ДЕЛОВАЊА СИМПОЗИЈУМА СКУЛПТУРЕ *TERRA (ТЕРА)* У КИКИНДИ

Сажетак: Овај рад разматра могућност деловања и остварења визије и стратешких циљева Интернационалног симпозијума скулптуре *Terra* у Кикинди и постојеће и могуће улоге стратегија и инструмената културне политике у његовом континуираном деловању. Због тачног дефинисања овог односа, у првом делу рада бавимо се студијом случаја Симпозијума „*Terra*” и објективним сагледавањем и утврђивањем сврсисходности културолошког садржаја и друштвене и економске оправданости стратешких циљева Симпозијума, као неопходног предуслова за имплементацију културне политике у остварење континуираног деловања Симпозијума и визије организације. Циљ рада је да докаже могућност реализације стратешких циљева Симпозијума и у условима економске кризе и објективне немоћи одговарајућег ресора (културе), у условима рестриктивног буџета, да проблем самостално разреши. Тим поводом, други део рада бави се укључењем других јавних политика, у складу са уделом деловања Симпозијума у

њиховим областима и препоручује спровођење стратегије повезивања и то међуресорног (у оквиру сваког од три нивоа Управе) и међувладиног, обједињавањем финансијског учинка сва три нивоа Управе – Општине Кикинда, АП Војводине и Републике Србије.

Кључне речи: *Интернационални симпозијум скулптуре „Terra”, стратешки циљеви, културна политика, стратегије културне политике, финансирање*

Уводна разматрања

Развој културе једне земље тешко може да се замисли без помоћи државе. Држава ову помоћ спроводи на различите начине. У зависности од политичко-друштвених опредељења, држава бира политичко средство за помоћ развоју културе, уметности и медија, преко државних или парадржавних тела, или на неки други начин, применом разних специфичних политичких средстава.

„ ... У земљама у којима постоји владино или парадржавно тело са надлежностима у области културе, културна политика је јавна практична политика у области културе”.¹

Према Милени Драгићевић Шеших и Бранимиру Стојковићу које цитира Весна Ђукић „... пошто нема људског друштва без културе, могло би се закључити да не постоји ни друштво које нема културну политику, што само делимично одговара стварности... један број држава не води културну политику, нема министарство културе или друго ресорно државно тело, али различитим инструментима јавне практичне политике (правно-политичким, економским и др.) недвосмислено доприносе културном животу и културном развоју.”²

Помоћ и бригу за културу и уметност, у највећем броју држава, спроводе ресорна тела у оквиру извршне власти, министарстава културе или секретаријата за културу, у зависности од територијалне структуре државе (унитарна држава, федерална подела, регионална подела по различитим принципима итд.), преко активности усвојене политике земље. За културну политику је важно да „постоји дугорочна стратегија развоја којом се предвиђају одређене активности са циљем да се задовољи извесна потреба или реши

1 Ђукић, В. (2010) *Држава и култура: студије савремене културне политике*, Београд: Институт за позориште, филм и телевизију, Факултет драмских уметности, стр. 23.

2 Исто, стр. 24.

одређен проблем”.³ Одсуство стратешког плана у културној политици условљава постојање културне политике која се „заснива на тактичком и свакодневном оперативном одлучивању које није засновано на дугорочној визији и циљевима које треба остварити”.⁴ Ово, свакако, није посебно ефикасан начин спровођења културне политике, јер спречава и организације културе са усвојеном дугорочном визијом да стратешки план раде бар за средњорочни период. Међутим, транзициони процеси од 1989. године до данас доводили су, у појединим периодима, до немогућности другачијег спровођења културне политике државе, све у зависности од брзине спровођења економско финансијских реформи и финансијске консолидације. С тим у вези, држава је могла своју културну политику да постави у ниво дугорочног стратешког планирања или, у супротном случају, у ниво тактично-оперативног свакодневног одлучивања.

Овај други случај је начин спровођења културне политике у Републици Србији. Одлуке о активностима свакако да нису донете у складу са неком усвојеном визијом. Оне се доносе од усвајања до усвајања годишњег буџета Републике, његових ребаланса, усвајања законских и подзаконских аката, до владиних прописа и уредби, што никако не доприноси континуираној реализацији културне политике, па чак ни до успостављања приближне препознатљивости. Установе културе, културне манифестације и разне друге активности у овој области немају могућност да успоставе чак ни краткорочне циљеве (као што је, на пример, број премијера у позоришту у једној сезони), већ се све активности свде на повремене, ретке *ad hoc* реализације, што је у последњој деценији постала скоро редовна пракса у позоришту, галеријама, музејској и библиотечкој делатности, кинематографији итд. Пошто се културна политика Републике и осталих нивоа Управе не може посматрати мимо владајућих економских токова, поставља се питање да ли ће њено оптимално успостављање стићи тек као позитивна последица будуће имплементације нових закона из области економије и финансија, тачније, значајног економског опоравка и финансијске консолидације земље.

Разматрати укупно деловање Интернационалног симпозијума скулптуре „Тера” у Кикинди, значи упустити се у проучавање мултидисциплинарне активности једног концепта, који већ 32 године траје на домаћем али и на светском простору културолошких збивања. Ова констатација заснива се на

3 Исто, стр. 28.

4 Исто, стр. 28.

објективној оцени свих активности, од оснивања Симпозијума, формулисања мисије и визије, стратешког планирања, до креација скулптура у теракоти, постепеног и доследног формирања радних простора, што све води потпуном остваривању визије организације.

Било је неопходно применити методу студије случаја – анализе и закључивања – Симпозијума скулптуре „Тера”, а до прикупљања неопходних прецизних података применом метода посматрања и бележења, интервјуа (са директором „Тере” Слободаном Којићем и са координатором *Terra*-торије Марком Лађушићем), анкета и упитника и проучавањем доступне писане грађе – прес клипинга, критичких текстова, каталога и промотивних материјала. За ово истраживање био је потребан вишестратни теренски рад. Тек када смо установили и доказали објективност и сврсисходност стратешких циљева „Тере”, упустили смо се у разматрање теоријских ставова о културној политици, њиховом деловању, стратегијама и инструментима, све у циљу доказивања хипотезе – да је доследном имплементацијом посебних стратегија културне политике могуће, и у случају економске кризе, доћи до неопходног буџета за решавање акутних проблема у култури.

Покушаћемо да докажемо да је могуће остваривати раст активности ове специфичне организације културе уз подршку културне политике, ма како културна политика била у деликатном положају, чак и невидљива у дугим периодима очекивања њене активности. Потребно је показати да културна политика, као једна од јавних практичних политика, има право и обавезу да у активност свог ресора договорно инкорпорира и активности других ресора, уколико стратегија деловања и развоја организације културе, својом активношћу, залази у домен тих других ресора. Теоријски показатељи и дефиниције јавних политика показују да је то могуће, пожељно, чак обавезујуће, ако такав начин организовања води бољитку активности организације културе. Ако овакво међуресорно деловање доводи до коначног позитивног решења статуса једне организације културе, као што је у овом случају „Тера”, онда је разлог за његово спровођење убедљив и сврсисходан.

*Студија случаја Интернационалног
симпозијума скулптуре „Terra” у Кикинди*

Интернационални симпозијум скулптуре Тегга основан је као подцелина Центра за ликовну и примењену уметност „Тера” у Кикинди. Центар има равномерни приступ разним облицима уметничке ликовне праксе. За разлику од Центра,

Симпозијум „Тера” заснива своју делатност на само једном облику ликовне праксе – вајарској уметности у теракоти.⁵ Симпозијум Тетга основан је 1982. године захваљујући стицају кореспондентних околности: визионарској замисли оснивача, вајара Слободана Којића, постојању идеалног простора за будући рад вајара, неограниченим количинама материјала – првокласне глине, разумевању индустрије „Тоза Марковић”, чији је напуштени погон Симпозијум добио, као и доброј процени општине Кикинда, која је постала званични оснивач Интернационалног симпозијума скулптуре „Тере”. У свом интервјуу ауторки овог рада, директор „Тера” Слободан Којић каже: „Још док сам студирао, виђао сам на путовањима велике теракоте. Етрурци су правили огромне теракоте, онда Кинези... Постојала је свест да је могуће у печеној земљи направити велике скулптуре. А како сам живео у Кикинди и знао да имамо велике пећи у фабрици „Тоза Марковић“ и глину, зачала се мисао о оснивању вајарског симпозијума. Већ од самог старта био сам уверен да ће „Тера” бити јединствена светска појава.⁶

Од 1982. године, када је Симпозијум почео са радом, са пет позваних вајара у првом сазиву, до данас је у атељеу „Тера” радило, у групама од пет до осам вајара годишње, преко 300 аутора из Србије, Црне Горе, Хрватске, БиХ, Словеније, Мађарске, Холандије, Италије, Француске, Норвешке, Шкотске, Аустрије, Енглеске, Турске, Немачке, Грчке, Румуније, Чешке, Бугарске, Данске, Шпаније, Израела, Индије, Ирана, Русије, Кине, Египта, САД, Мексика, Перуа, Аргентине, Бангладеша, Јужне Кореје, Јапана и Тајвана.⁷

Креативни вајарски рад траје од 1. до 31. јула сваке године. Он подразумева да сваки аутор остави „Тери” једну монументалну скулптуру и две скулптуре галеријског формата. Тако је настала колекција од преко 1000 скулптура.⁸ Највећи број ових скулптура је у депоу атељеа, а познат број је изложен на слободној зеленој површини испред атељеа, у парку ИГМ „Тоза Марковић”, у сталној поставци Народног музеја у Кикинди и у изложбеним просторима Центра за ликовне и примењене уметности „Тера”. Оваквим деловањем Интернационални симпозијум скулптуре „Тера” испуњава своју мисију која тражи високостручно, пробрано

5 Поповић, И. (2011) *Интервју са Слободаном Којићем*, директором „Тере”, Кикинда.

6 Исто.

7 „Тера”, *centar za likovnu i promenjenu umetnost, Kikinda, Informacije med nadzmenta „Tere”*. <http://www.terra.rs/>, (приступљено 20. 3. 2014).

8 Исто.

пласирање вајарске уметности кроз свакогодишњи рад изабраних светских уметника. Симпозијум Тега негује вајарску креацију на највишем нивоу, јер постоји стални интерес да се креација промишља као врхунска, да се квалитет и значења стално продубљују. Мисија тражи и едукацију публике, едукацију младих вајара и дизање угледа Кикинде, АП Војводине и Републике Србије свуда у свету. Она подразумева највиши степен изврности свих пратећих активности организације. Визија организације јесте промишљена будућност организације у сваком погледу. За визију Симпозијума „Тера” могли бисмо, као почетак, да узмемо одржавање и подизање нивоа креативности, као најзначајнији учинак у стваралачком процесу. Овај део визија остварује сталним посматрањем актуелних светских токова у вајарству и довођењем најбољих аутора на Симпозијум.

Визија „Тера” је величанствен комплекс вајарског стваралаштва, едукације младих уметника, чување достигнутог и изведеног, активне излагачке делатности на увид уметницима, стручњацима, гостима и све бројнијим туристима као и одржавање и неговање наслеђеног културног добра, објеката архитектуре индустријске и других намена који, са пренамењеном функцијом, чине или ће у блиској будућности чинити, радне просторе „Тера”. Озбиљан светски тренд у очувању архитектонско културног наслеђа траје у развијеним земљама већ неколико деценија. Објекти из времена индустријске револуције до почетка XX века, губитком основне намене – делатности постају, напуштањем људске активности у њима, потенцијално склони девастацији самог објекта и уништавању техничког наслеђа – опреме у објектима. Најразвијеније земље индустријског Запада нашле су решење овог проблема у пренамени ових објеката. Прво је очување наслеђа и друго, озбиљне уштеде у градњи нових објеката. Обављају се конзерваторски радови и визуелно аскетске интервенције у ентеријеру и објекти се додељују махом организацијама културе, пошто су ове способне да, без драматичних радова у ентеријеру, прилагоде своју делатност (позоришта, концертне сале, културни центри, ликовне галерије и сл.).

У земљама југоисточне Европе па и у Србији, са скромним наслеђем, многи значајни објекти, велике архитектонске лепоте и унутрашње техничке опреме, срушени су у претходном периоду социјализма, а период дивље транзиције само је убрзао овај процес.

У Енглеској, земљи пребогатог индустријског наслеђа, сви објекти су, на нивоу државе, укњижени, валоризовани и каталогизовани!⁹

Визија „Тере” предвиђа у блиској будућности успостављање високог едукативног нивоа остварењем Академије вајарства са основним, последипломским и докторским студијама. Наставни кадар у оваквој једној школи камп модела чиниће најзначајнији од аутора – учесника Симпозијума, професора угледних светских уметничких школа, којих је, међу учесницима Симпозијума, преко 70%. Предстоји и отварање Музеја „Тера”, можда већ током 2015. године. Његова поставка садржаће историјски део са артефактима од теракоте, од неолита, старог и средњег века, све до индустријских производа намењених грађевинарству XIX и XX века. Други део ће садржати поставку скулптура у теракоти, резултат три деценије рада Симпозијума „Тера”. Стварањем инфраструктуре за туристе „Тера” ће постати културно - туристичка дестинација првог реда. „Облици туристичке тражње се мењају и интересовање туриста све више усмерава на културно-историјско наслеђе и културу у свим њеним аспектима. Туристи више не желе да буду само посматрачи туристичких дестинација. Они желе да буду и учесници у доживљајима које нуди дестинација”.¹⁰

Разматрање досадашњег рада и резултата Тегга-е, реализације визије организације и, у скорој будућности, остваривања преосталих циљева визије, доказује да је реч о успешној и, на културолошком плану земље, пожељној и потребној институцији.

Досадашњи значај културне политике за континуирано деловање „Тере”

У остваривању радних простора за активности „Тере” успоставила се, у три деценије рада, одређена доследност. Симпозијум је почео да ради 1982. године у некадашњем другом погону индустрије крепа „Тоза Марковић”. То је индустријска зграда из 1895. године, изванредне лепоте, са свим обележјима квалитетне индустријске архитектуре тог времена. Фронтална фасада зграде је издужене пропорције 1:7, са централним улазом на фасадном испаду. Фасада је у опеци и није нарушавана никаквим интервенцијама. Зграда

9 Bracegirdl, B. (1974) *The archaeology of industrial revolution*, London: Heinman.

10 Хаџић, О. и др. (2005) *Културни туризам*, Нови Сад: Универзитет у Новом Саду, Природноматематички факултет, департман за географију, туризам и хотелијерство.

је, као индустријски II погон ИГМ “Тоза Марковић”, напуштена осамдесетих година, када се ИГМ „Тоза Марковић” модернизовала у другим погонима, а зграда II погона остала као грађевински вишак. Споразумно је уступљена Симпозијуму „Тера” па је, самим тим, и брига о одржавању објекта прешла на новог корисника. Трошкови одржавања објекта (као и основних делатности Центра „Тера” и Симпозијума) покривани су наменским средствима ресора културе Општине Кикинда, Аутономне Покрајине Војводине и Републике Србије. Преношењем бригае над зградом на „Теру” спасен је, од даље девастације, овај примерак архитектуре, потпуно у складу са светском трендом пренамене и заштите објеката ране индустрије, као културног наслеђа. Функционална адаптација унутрашњости атељеа 2010. године, без нарушавања изворне лепоте, донела је простору важан квалитет – нови под са подним грејањем, чиме се омогућава рад у атељеу независно од временских прилика.

Музеј „Тера” је једна од најзначајнијих одредница у визији „Тере”. За стварање Музеја „Тера” била је, у првобитној замисли, предвиђена изградња нове зграде на делу плаца од 4 хектара који окружује „Теру”. Недостатак новца одлагао је почетак градње, да би 2011. године тај проблем био фундаментално решен. Општина Кикинда откупила је од Секретаријата за имовину АПВ огроман комплекс старе касарне (вишегодишњи кредит) и један значајан део комплекса доделила „Тери”. На комплексу од 5 хектара је девет објеката који ће бити адаптирани у објекте неопходне за остварење визије Тегга-и, стварање будућег центра за основне, мастер и докторске студије вајарства теракоте – Академије „Тера”.

Капитални објекат на комплексу, зграда мањежа из XIX в. биће адаптиран у Музеј „Тера”. Објекат мањежа датира у планским документима Кикинде од 1871. године. У основи објекат мањежа има 1800 квадратних метара.¹¹ По величини је био други објекат ове намене у Аустроугарској монархији, а једини већи изграђен је у Бечу.¹² И овај објекат, као и зграда атељеа „Тера”, по препоруци Завода за заштиту споменика

11 Објекат мањежа у кругу старе касарне у Кикинди, доделом Тегги, вероватно је спасен од урушавања у последњем тренутку. Велики културно-технички значај, пре свега савладавање распона мањежа од 30m, без потпорних стубова због првобитне намене објекта, школе јахања и тренажног терена, сврстава овај објекат у највеће и најзначајније у Средњој Европи. Слободна површина од 1800 квадратних метара омогућиће уређење Музеја применом софистицираног мобилијара (мобилне преграде, савремени светлосни парк, пројекциона и видео опрема) у музејски простор првог реда.

12 *Terra*, centar za likovnu i primenjenu umetnost, Kikinda *Informacije me-nadžmenta Tere*, <http://www.terra.rs/>, (приступљено 20. 3. 2014).

културе у Суботици, заслужује заштиту и одржавање као важан објекат техничке културе. Најжитнија заштитарска мера била је санација крова због оштећене лимене покривке и пропадања челичне кровне конструкције, што је учињено 2012/13. наменским средствима Министарства културе Републике Србије (5.500.000 динара) и Општине Кикинда (1.500.000 динара), чиме је заустављена девастација објекта. Од ургентних радова на овом објекту остала је хоризонтална изолација. Покрајински Секретаријат за културу одобрио је за ову намену 2.000.000 динара, а укупна вредност радова је 4.800.000 динара, па се 2.800.000 динара очекује од Општине Кикинда.¹³ Остали већи радови су бетонирање целе површине мањежа (вредност радова 5.100.000 динара) и електричне инсталације (вредност радова 2.000.000).¹⁴ У овом периоду намера менаџмента „Тере” је да се адаптација уради минималистички, да се Музеј „Тера” што пре отвори, а да се у будућем периоду, отварањем нових извора финансирања, адаптација усаврши.

Према овим наведеним подацима очигледно је да је државна Управа општинског, покрајинског и републичког нивоа интервенисала одређеним средствима из буџетских фондова, како би „Тери” омогућила даљи развој ка остварењу визије организације. Потребно је, међутим, да културна политика и даље, у ситуацији деобе скромних средстава на велики број буџетских корисника, задржи своју перцепцију на „Тери”, на њеној основној делатности и неопходним инвестицијама у циљу остварења „Териног” стратешког плана. За сада је неопходно да се извршне власти земље законодавно припреме за тренутак економског опоравка који мора уследити. Министарство културе треба, као предлагач нових закона из своје области, да усвоји низ параметара при изради тих закона, како би културну политику претворило у модерну, успешну и ефикасну јавну политику која свеобухватно сагледа све културне потребе друштва за дужи период, валоризује их и успоставља, доследно, континуитет сопствених активности.

Сви остали објекти будућег Центра „Тера” биће адаптирани за потребе Академије „Тера”.¹⁵ Ту ће се наћи: зграда Академије „Тера”, зграда резиденције за гостујуће професоре,

13 Поповић, И. (2013) *Интервју са Слободаном Којићем, директором Тере, Кикинда.*

14 Исто.

15 На великом комплексу од 5 хектара, који има два улаза на супротним странама (север, југ) распоређено је, на удаљености од Музеја од 50 до 150 m, девет зграда бивше војне намене који ће, адаптацијом, бити претворени у употребне просторе будуће Академије „Тера”.

зграда за смештај студената Академије „Тера” и полазнике курса теракоте, зграда продавнице сувенира, (производа „Тере”) и кафетерија, зграда радионице и магацина (две зграде старих коњушница биће адаптиране, једна у радионицу, а другој ће се, реконструкцијом, вратити првобитни изглед коњушнице.¹⁶

Добра је околност за рад „Тере” што је менаџмент организације са великим оптимизмом укључен у остварење свог стратешког плана, зато што „примена стратешког планирања јесте онај инструмент који ће гарантовати да стечена знања, увиди и вештине у почетном сегменту процеса подизања капацитета буду не само имплементирани, већ на прави начин искоришћени за организациони развој”.¹⁷ Оваквом тумачењу примене стратешког планирања потпуно одговара пример „Тере” која се, упркос раду у најтурбулентнијим могућим околностима, није организационо, кадровски и креативно урушила. Без обзира што „...не постоји системски захтев културне политике...”,¹⁸ што је у Србији свакако случај, „Тера” је у свом деловању успела да развије „...унутрашњу потребу организације за стратешким мишљењем...”¹⁹ и да на тај начин постигне стабилност и „...препознатљивост организације у околини и стално повећање квалитета креативних програма”.²⁰

Консеквентно спровођење стратешког плана омогућило је „Тери” стабилан рад током 32 године трајања. Само првих неколико година деловања „Тере” околности су биле релативно стабилне, да би, већ крајем осамдесетих, прешле у турбулентне што, са извесним осцилацијама, траје до данас. Значајно је што се у тим околностима менаџмент није тим околностима тврдо супротстављао, већ им се врло креативно прилагођавао, коригујући, квантитативно, своје деловање. Учешће вајара на Симпозијуму, предвиђено у групама пет до осам годишње, прилагођавало се материјалној ситуацији, али никада на уштрб квалитета. Културна политика три нивоа Управе показала је до сада своје интересовање за рад „Тере”, од доделе радних простора до континуираног, у оквиру објективних могућности, финансирања основног рада Центра „Тера”, Симпозијума „Тера” и интервентног

16 Terra, centar za likovnu i primenjenu umetnost, Kikinda, *Informacije menadžmenta Tere*, <http://www.terra.rs/>, (приступљено 20. 3. 2014).

17 Dragičević-Šešić, M. i Dragojević, S. (2005) *Menadžment umetnosti u turbulentnim okolnostima*, Beograd: *Clio*, str. 95.

18 Исто, стр. 96.

19 Исто.

20 Исто.

финансирања инвестиционих захвата на објектима. Како стратешки план „Тере“ предвиђа за „Теру“ статус самоодрживости, потребно је да културна политика, у наредном периоду, што активније помогне „Тери“ у реализацији стратешког плана, како би се „Тера“ што пре осамосталила као самофинансирајућа културна организација.

*Активности у остварењу
стратешких циљева и визије Terra-e*

Едукативна функција „Тере“ је стручно образовање младих вајара – студената у погледу креације и извођења скулптура у теракоти. Највиши едукативни моменат је сазнање и усвојено искуство да печена глина може да буде финални вајарски производ који, за разлику од глеђосане и бојене уникатне керамике, задржава архетипски изглед теракоте, забележен и наслеђен на овим просторима још из неолита.

Центар за ликовне и примењене уметности „Тера“ постепено је успостављао врло блиску сарадњу са уметничким факултетима из Београда, Новог Сада, Цетиња, али и разним светским – италијанским, француским и јапанским. Од 2008. године, кад је основана „Тераторија“, идејни изданак „Тере“, студенти, који су искористили потенцијал „Тере“ за кампањски рад врло велике групе 80 до 120 младих аутора годишње за креацију бројних скулптуре у теракоти, мањих формата, извели су преко 3.000 скулптура. За деловање „Тераторије“, „Тера“ даје просторне радне капацитете и материјал, а „Тераторија“ плаћа трошкове смештаја и боравка. Огроман број радова „Тераторије“, због малих формата погодних за транспорт, од тада је сваког лета гостовао у Београду, у оквиру Београдског летњег фестивала БЕЛЕФ, који је и финансирао активност „Тераторије“ 2008. и 2009. године. Изласком Белефа из финансијске сарадње са „Тером“, даље гостовање „Тераторије“ у Београду постало је неизвесно, али је београдска Општина Стари Град препознала урбани квалитет и значај летње изложбе па је, истина са знатно мањим средствима, омогућила даље гостовање Тераторије. У потпуно неизвесним економским околностима у држави, немогуће је обезбедити квалитетан *fundrasing*, што би за „Тераторију“ било право и трајно решење.²¹

Поново је 2012. године „Тераторија“ ушла у програм Белефа да би ове године, одлуком Уметничког савета Белефа, била уклоњена из програма, само седам дана пре отварања изложбе. Не улазећи у разлоге овакве одлуке, мора се оценити да

21 Поповић, И. (2011) *Интервју са Марком Лађушићем, координатором Тераторије*, Кикинда.

је независно финансирање „Тераторија” такође императив. Сарадња са уметничким факултетима и рад „Тераторије” је су едукативна активност „Тере”, али се прави едукативни учинак очекује тек кад се оснује Академија „Тера”, што ће се догодити чим се припреме садржајни и радни капацитети у комплексу новог центра „Тера”. Будући атеље Академије само је 50 m удаљен од Музеја „Тера”, што ће студентима представљати стални подстрек и увид у актуелне светске токове вајарске уметности. Следећи едукативни програм представљаће курсеви вајања за заинтересоване полазнике из целог света. Уједињене нације неколико деценија истражују одговоре будућих пензионера чиме би се бавили по одласку у пензију. Више од 70% изјашњава се за бављење ликовним уметностима, највише сликањем, у нешто мањем броју керамиком, скулптуром и теракотом. За овај едукативни програм „Тера” постаје, значи, озбиљна корисничка дестинација, међу ситуираним пензионерима из земље и света. „Сећање туриста на доживљаје током боравка на дестинацији често је међу најупечатљивијим успоменама из њиховог живота”.²² Претпоставка је да лично изведен и креиран предмет, у овом случају теракота, представља узбудљиво сећање сваког полазника курса и потенцира његову жељу за поновним доласком. Овде се већ сагледава озбиљно учешће „Тере” у културном туризму Кикинде, АП Војводине и Републике Србије. Др Весна Ђукић даје дефиницију културног туризма: „Културни туризам је селективни облик туристичког кретања, мотивисан културним и уметничким добрима, вредностима и садржајима”.²³ Пројекат курсева теракоте у Центру „Тера” одредио би је не само као пролазну туристичку тачку на некој установљеној туристичкој рути (узбудљиво разгледање уметничких садржаја у току кратке посете), већ би је произвео у планирану туристичку дестинацију, са боравком и креативним радом. Туристичка понуда „Тере” полазницима курсева обухватала би и једнодневне посете туристичким дестинацијама (уметничке и духовне садржине) у земљи и региону: Београд, Нови Сад, Суботица, Темишвар, Будимпешта, Фрушка Гора итд.

Сем основне делатности Симпозијума Тегга, све остале активности, разматране у претходном тексту, биће комерцијалне. На овај начин „Тера” жели да у будућем раду постигне здрав степен одрживости независним самофинансирањем.

22 Хаџић, О. и др. (2005) *Културни туризам*, Нови Сад: Универзитет у Новом Саду, Природноматематички факултет, депарتمان за географију, туризам и хотелијерство, стр 7.

23 Ђукић Дојчиновић, V. (2005) *Културни туризам, менаџмент и развојне стратегије*, Београд, *Clio*, стр. 6.

Ако се овоме дода и одлука „Тере” да калупе малих формата скулптура и употребних предмета, (произведене у будућем Дизајн студију „Тера”), искористи за производњу великих серија уметнички обликованих предмета одливањем и отискивањем и то ангажовањем локалног становништва у домаћој радности, а затим их пласира у неке од великих трговинско производних ланаца у Европи (на пример ИКЕА), „Тера” је на добром путу да реши своје финансијске проблеме.²⁴ Међутим, да би се све ове претпоставке визије и стратешког плана „Тере” оствариле, неопходно је обезбедити радне и смештајне просторе, односно материјална средства за неопходне адаптације постојећих објеката. Тек када ово буде готово (а рокови за адаптације и санације могу да буду кратки, до две године), менаџмент „Тере” покренуће, по свом плану, широку маркетиншку кампању у домаћим и светским оквирима. Ту ће, свакако, од непроцењивог значаја бити помоћ светске мреже аутора – досадашњих учесника Симпозијума. Свакако се узима у обзир и пословна сарадња са туристичким агенцијама и организацијама и коришћење њихових европских програма.²⁵

Пошто има детаљне пројекте за своје будуће активности у домаћим али и европским оквирима, „Тера” реално рачуна на претприступне фондове Европске Уније за развој културе и уметности. Уколико се преговори са Европском Унијом буду динамично одвијали а поједина поглавља успешно усаглашавала и затварала, расту шансе да се „Тера” учврсти у препознавању као значајан културни европски чинилац и да врло високо котира свој значај у културном и уметничком деловању. Сваке године у посету „Тери” долазе, појединачно или као делегације, дипломате из разних европских земаља и организација, углавном посредством амбасада у Београду. Овакве и сличне посете могу да представљају озбиљну подршку жељи „Тере” да се укључи у евроинтеграционе токове у култури, уметности и туризму. Музеолошку активност „Тера” ће, од свих предвиђених активности, најпре остварити. „Музеји све више постају места на којима ће туристи испољити своју креативност, те се у новије време у литератури среће и појам креативни туризам. Многи музеји уметности, нарочито у високо развијеним земљама, организују програме у оквиру специјалних уметничких студијских радионица, где туристи испољавају своју креативност али и испуњавају потребу за социјалним контактима. У многим музејима се организују сусрети, најчешће у касним сатима,

24 Поповић, И. (2013) *Интервју са Слободаном Којићем*, директором „Тере”, Кикинда.

25 Исто.

између туриста и кустоса музеја, на којима се води дискусија о утисцима које је музејска колекција оставила на посетиоце и врши се синтеза њихових опсервација”.²⁶ Већ у 2014. години биће завршени неопходни радови на мањежу и добиће се импресиван простор од 1800 квадратних метара у ком не постоји ни једна вертикална визуелна препрека, што ће ауторима музејских поставки и изложби омогућити пуну креативну слободу и ауторску интервенцију.²⁷ Ипак, пуни капацитет у сваком погледу „Тера” ће остварити кад се уобличи сви функционални објекти за креативни боравак и стваралаштво. Са великим парком од 5 хектара, нови Центар представљаће инспиративни амбијент за размену знања, идеја, иновација и искустава свих присутних – професора, студената, учесника Симпозијума, полазника курсава, туристичких посетилаца, купаца сувенира од теракоте. Велика површина комплекса пружа отворену могућност да се подигну рекреативни терени за мале спортове, а реконструкција једне од коњушница у првобитно стање намеће размишљање о привођењу објекта првобитној намени, одгајивању коња, који би се користили за рекреативно јахање.

Разматрања о постојећој и могућој улози стратегија и инструмената културне политике за континуирано деловање Terre

Почетна краткорочна инвестиција у адаптацију простора донеће „Тери”, на основу будуће комерцијализације активности, финансијску самосталност. Улазак Србије у Европску Унију поставиће „Теру” на отворену тремеђу Србије, Румуније и Мађарске, у централни део Панонске регије, на скраћени путни правац између Букурешта и Будимпеште и даље путовање ка Средњој Европи, што ће вишеструко увећати њен туристички потенцијал и финансијски учинак. Проблем представља финансирање адаптације објеката као предуслов за остварење стратешког плана „Тере” што је, опет, предуслов за финансијско осамостаљење и постизање статуса самоодрживости. Овај проблем изазван је општом економском кризом у којој се Србија налази и немогућношћу бар средњорочног стратешког планирања у области

26 Хаџић, О. и др. (2005) *Културни туризам*, Нови Сад: Универзитет у Новом Саду, Природноматематички факултет, департман за географију, туризам и хотелијерство, стр 31.

27 Музеолошка активност биће уско повезана са изложбеном активношћу „Тере”. Изложбене поставке у Музеју биће стална форма деловања а припремљене мобилне изложбе за гостовања у другим градовима зависиће од материјалних средстава (транспорт, осигурање поставке, графички материјали итд.), односно од способности менаџмента „Тере” да оствари договоре са могућим домаћинима изложби.

културе на републичком нивоу. Чињеница да УНЕСКО (UNESCO) препоручује одвајање из републичког буџета 1-3% за потребе културе у средње развијеним земљама а да је у 2013. години у Србији издвојено само 0,62%, довољно говори о драматичној немоћи културне политике земље да култури обезбеди било какав импулс за културни развој.

Са друге стране, по једној од дефиниција, „културна политика представља скуп управљачких мера и активности којима носиоци јавне практичне политике, на основу политичког, правног и финансијског ауторитета добијеног на демократским изборима, управљају културним животом и културним развојем на одређеној територији”.²⁸ Пошто у оваквим економским условима културна политика не може да оствари дефинисане задатке у ресорној области, мора се прибећи активностима ресора у краћим периодима, бар у једној буџетској години и то интервенцијом од случаја до случаја. За културне организације као што је „Тера”, која у свом деловању садржи разноврсне активности, могуће је применити партнерство као начин стратегије повезивања. „Са становишта културне политике, партнерство се имплементира ради њеног лакшег финансирања”.²⁹

Два облика партнерске сарадње примењива су на финансирање делатности „Тере”. Први, међуресорна сарадња, „подразумева облике партнерске сарадње (најчешће на пројектима) између различитих ресора (културе, образовања, привреде, науке и др.)”.³⁰ Други облик партнерске сарадње је међувладина сарадња. „То је сарадња између извршних органа власти на различитим нивоима управе (републичком, покрајинском и градском – општинском)”.³¹ Садашњи начин финансирања „Тере” најближи је међувладиној сарадњи, јер се „Тера” финансира 50% из општинског буџета, 25% из покрајинског буџета и 15% из републичког буџета. „Тера” обезбеђује 10% из других извора – спонзорства и сл. али је тај финансијски извор *ad hoc*, од године до године и доста је несигуран. Ово је уобичајени доток новца, мада сваки буџетски извор даје средства посебно, не по неком систему и устаљеном споразуму већ по годишњим одобрењима на основу захтева „Тере”.

28 Ђукић, В. (2010) Држава и култура: *студије савремене културне политике*, Београд: Институт за позориште, филм, радио и телевизију, Факултет драмских уметности, стр. 63.

29 Исто, стр. 247.

30 Исто, стр. 72.

31 Исто, стр. 72.

Вероватно би за финансирање Тетге, с обзиром на њену активност и потребу остварења стратешког плана као и мултидисциплинарност деловања, најпогоднији облик партнерске сарадње био међуресорни.³² У осиромашеном буџету сваки ресор добија мање новца него што му је потребно па би се, за организације као што је „Тера”, неопходна средства једноставније прикупила обједињавањем удела ресора којима припадају одређени сегменти „Териних” активности. Међутим, с обзиром на територијални положај „Тере”, комбинација међуресорног облика партнерске сарадње и међувладиног облика партнерске сарадње дала би најпогодније резултате. Уколико би се средства споразумно планирала из сва три нивоa управе (републичког, покрајинског и општинског), пружила би се могућност да сваки ниво управе свој удео обезбеди међуресорном сарадњом на свом нивоу. Оваквим финансирањем средства би се лакше прикупила и омогућила би се реализација стратешког плана „Тере”. Планираним дизањем нивоа маркетиншких активности у земљи и свету „Тера” би, захваљујући угледу који већ има, изашла на тржиште културних производа као одличан пример организације са успешним и реализованим стратешким планом.³³ У оваквој варијанти „Тера” би ослободила државу терета финансирања, али би, као организација изванредне визије и њеног остварења потврђеног систематичним периодичним евалуацијама, могла да конкурише код европских фондова за наменска средства по пројекту. То ће се догодити у догледно време, уласком Србије у Европску Унију. „Многи други структурни фондови Европске уније такође финансирају пројекте који имају културну и социјалну димензију [...]. Тако, примера ради, Европски развојни регионални фонд има културну димензију и финансијски подржава пројекте који доприносе развоју региона [...]. То подразумева интегративну заштиту, обнову и изградњу архитектонског и културног наслеђа, стварање туристичких и културних

32 Мултидисциплинарна активност „Тере” поближе одређује опредељење, појединих дисциплина одређеним владиним ресорима: основна делатност – Симпозијум, Музеј и музеолошка активност, излагачка активност ослањају се на ресор културе. Академија „Тера” и све њене делатности озбиљним делом могли би да се ослоне на ресор образовања. Производна активност „Тере” могла би да рачуна на учешће ресора привреде а целокупна активност ове организације, као туристичка дестинација првог реда, на ресор туризма.

33 У интервјуу ауторки овог рада, 2011. директор „Тере” Слободан Којић објашњава да је тренутна меркетиншка активност намерно спуштена на доњи ниво, како угледу „Тере” не би штетила незавршена инфраструктура. Сматра се да велики светски углед „Тера” сада има у стручним уметничким круговима, а да ће завршетком инфраструктуре и озбиљном европском и светском маркетиншком кампањом, „Тера” постићи врло високи стручни и туристички рејтинг.

услуга, уметничко образовање, едукацију у области културног, туристичког и дестинацијског менаџмента.”³⁴ Овај цитат из књиге „Држава и култура” др Весне Ђукић потпуно је кореспондентан са најбитнијим циљевима стратешког плана „Тере” и њеном визијом, што учвршћује уверење менаџмента „Тере” да су европски фондови реална могућност за будуће новопроектване захтеве ове организације.³⁵

„Тери” се мора омогућити, активностима културне и осталих јавних политика државе, окончање реализације њеног стратешког плана – уређење и адаптација објеката које већ има, у објекте одређене намене, о чему је већ било речи. Подразумева се да је за све ово неопходан одговарајући законодавно – правни оквир. Израда нових закона из свих области подразумева, већ сада, прилагођавање законодавним оквирима Европске Уније, како би процес преговора о приступању био што ефикаснији. Претпоставка је да ће и свежи закони о култури донети неке битне промене у корист референтних буџетских корисника и њиховог развоја. Због ових околности „Тера” мора да настави своје активности, у складу са њиховим досадашњим спровођењем, доследно, не мењајући свој приступ оваквом начину. Могуће су промена динамике реализације стратешког плана и осцилације у брзини спровођења, али је императив да га „Тера” спроведе, како би задржала шансу да се оствари као светски препознатљив бренд у области својих активности. Обавеза културне и других јавних политика је да овакав стратешки план подржи и да краткорочно премости актуелне проблеме. Тренутно повољна чињеница за „Теру” је што нема вишка запослених, што укупну активност обавља вођена малобројним а ефикасним менаџментом и што повећање стручних људских ресурса планира тек када оствари своје комерцијалне програме и финансијску независност, избегавајући, на тај начин, све потенцијалне опасности транзиционе економије и либералног тржишта.

Закључак

Од почетне замисли – зачетка Интернационалног симпозијума скулптуре „Тера” до данас, показао се сав квалитет те

34 Ђукић, V. (2010) *Država i kultura: studije savremene kulturne politike*, Beograd: Institut za pozorište, film, radio i televiziju, Fakultet dramskih umetnosti, str. 63.

35 Било је неопходно утврдити партнерску сарадњу Министарстава Владе РС: Министарства културе и информисања, Министарства просвете, науке и технолошког развоја, Министарство трговине, туризма и телекомуникација, Министарство финансија као међуресорну сарадњу а на нивоу Покрајине и општине одговарајућих секретаријата.

замисли. Он се огледа у висококвалитетном креативном раду вајара из целог света, остварењу завидне збирке скулптура у теракоти, успостављању угледа у земљи и свету, већ сада упечатљивој едукативној делатности међу студентима, систематичном и доследном остваривању стратешког плана развоја организације и поштовању првобитно успостављене мисије и визије Центра и Симпозијума „Тера” у Кикинди. Општина Кикинда показала се, својом подршком у оснивању „Тере”, као значајан учесник целог подухвата, а културна политика Општине као антиципативни чинилац у остваривању целе замисли. Да би „Тера” остварила своју визију о самоодрживости потребно је учинити још један корак – адаптирати радне просторе које „Тера” већ има. Ово би могло да има један од најзначајнијих учинака културне политике у односу на „Теру”, остварив уколико се примени стратегија повезивања, као једина могућност акумулације потребних средстава, што је у претходном тексту већ направљено.

Разматрање стратешких опредељења Симпозијума у студији случаја показала су да су циљеви у овом тренутку објективно оправдани и оствариви. Анализом стратегија културне политике доказали смо остваривост интервентног реаговања органа Управе на сва три нивоа власти и тако дали могући предлог менаџменту „Тере” за одлучну активност у овом правцу.

Остваривањем овог дела стратешког плана „Тера” ће, сем основне вајарске активности на Симпозијуму (која мора да остане искључиво у креативном домену), успети да комерцијализује све остале активности о којима је доста речено, да постигне финансијску независност, а да, као културна институција првог реда, ипак остане у сфери интересовања културне политике.

ЛИТЕРАТУРА:

Terra, centar za likovnu i primenjenu umetnost, Kikinda, *Informacije menadžmenta Terre*, <http://www.terra.rs/>, (pristupljeno 20. 3. 2014).

Поповић, И. (2013) *Интервју са Слободаном Којићем*, директором „Тере”, 2013, Кикинда: „Тера”.

Поповић, И. (2011) *Интервју са Марком Лађушићем*, координатором „Тераторије”, 2011, Кикинда: „Тера”.

Поповић, И. (2011) *Интервју са Слободаном Којићем, директором Terre, 2011*, Кикинда: Terra.

Ђукић, В. (2010) *Држава и култура: студије савремене културне политике*, Београд: Факултет драмских уметности: Институт за позориште, филм, радио и телевизију.

Terra (2010) *Katalog 26. Internacionalnog simpozijuma skulpture*, Kikinda: *Terra*.

Belef (2009) *Katalog 09. Beogradskog letnjeg festivala*, Beograd: Belef.

Dragičević Šešić, M. i Dragojević, S. (2005) *Menadžment umetnosti u turbulentnim okolnostima*, Beograd: Clio.

Đukić Dijčinović, V. (2005) *Kulturni turizam: Menadžment i razvojne strategije*, Beograd: Clio.

Хацић и др. (2005) *Културни туризам*, Нови Сад: Универзитет у Новом Саду, Природноматематички факултет, департман за географију, туризам и хотелијерство.

Dragičević Šešić, M. i Stojković, B. (1994) *Kultura: Menadžment, animacija, marketing*, Beograd, Clio.

Bracegirdl, B. (1974) *The archaeology of industrial revolution*, London: Heineman.

Ivana Popović

University of Arts in Belgrade, Faculty of Dramatic Arts, Belgrade

THE IMPORTANCE OF CULTURAL POLICY
SUPPORTING A SUSTAINED CULTURAL ACTIVITY

CASE STUDY *TERRA* – INTERNATIONAL
SYMPOSIUM OF SCULPTURE IN KIKINDA

Abstract

The paper focuses on the work of the *Terra* International Symposium of Sculpture in Kikinda and the way the state cultural policy regarding this cultural institution, its importance, functioning and its plans about sustainability and development. The first step was to analyse the cultural policy which needs to be implemented in order to enhance the country support to the culture (to its sustainability and development). Then the subject was considered by focusing on the current state of cultural policy in the Republic of Serbia. The level of the state budget income decides on whether a country will have long-term strategic plan on cultural policy to be implemented by authorities, or its tactical and operational decision making process will remain on an ad hoc basis. The latter represents the less favourable way, as the lack of strategic plan (even a short-term one) diminishes the chance for making a vision come true. The paper considers reasons behind the foundation and the activities of the Symposium, its basic engagements, mission, vision and strategic plan. It is concluded that in the most turbulent social circumstances *Terra* has managed to realize its goals and implement its adopted vision, mainly due to correct assessment of the state of play as well as of its own capacities. The high level of creativity in a global perspective proves the stability of *Terra* even in unfavourable conditions. *Terra's* plan on further activities shows a clearly determined multidisciplinary approach consisting of creative, educational and museology and tourism related activities. Realization of a strategic plan in terms of multidisciplinary practice at this moment depends on *Terra's* ability to obtain working space in a short time, by adapting of the venues that are already in its possession and also by including the cultural policy in the solution of this problem. The final part of the paper considers some possible actions of the state authorities that could be implemented in interdepartmental and intergovernmental cooperation on a municipal, provincial and state level. This intervention will enable *Terra* to achieve its sustainability and financial independence. A well-designed action plan will expand the *Terra's* influence in the region, make better involvement of adopted disciplines in European and world trends. Once the country joins the European Union, further vision development will be possible with the assistance of European development funds.

Key words: *Terra International symposium of sculpture, cultural policy, sculpture, strategic plan, terracotta*