**Prilog 1**

**Analiza institucionalnog sistema kulture Crne Gore**

**Sadržaj**

[**1. Ministarstvo kulture i medija** 2](#_Toc131111817)

[**2. Javne ustanove kulture čiji je osnivač država** 6](#_Toc131111818)

[***2.1. Status i okvir realizacije djelatnosti*** 6](#_Toc131111819)

[***2.2. Prostorni kapaciteti i izazovi*** 12](#_Toc131111820)

[***2.3. Kadrovski okvir i potrebe*** 17](#_Toc131111821)

[***2.4. Finansiranje*** 22](#_Toc131111822)

[***2.5. Programi, publika i saradnja*** 28](#_Toc131111823)

[**3. Jedinice lokalne samouprave i kultura** 33](#_Toc131111824)

[***3.1. Pregled institucionalnih kapaciteta*** 33](#_Toc131111825)

[***3.2. Problemi i potrebe na nivou lokalnih samouprava*** 35](#_Toc131111826)

[***3.3. Strateški prioriteti*** 37](#_Toc131111827)

[***3.4. Saradnja s Ministarstvom kulture i medija*** 38](#_Toc131111828)

[**4. Javne ustanove kulture čiji je osnivač opština** 40](#_Toc131111829)

[***4.1. Prostorni kapaciteti*** 40](#_Toc131111830)

[***4.2. Stanje kadrovske strukture u lokalnim ustanovama kulture*** 43](#_Toc131111831)

[***4.3. Finansiranje*** 46](#_Toc131111832)

[***4.4. Ključni problemi i potrebe*** 47](#_Toc131111833)

[***4.5. Programi, publika i saradnja*** 49](#_Toc131111834)

[***4.6. Strateški prioriteti*** 51](#_Toc131111835)

Institucionalni okvir kulture Crne Gore obuhvata: Ministarstvo kulture i medija, kao najviši državni organ koji sprovodi kulturnu politiku na nacionalnom nivou, dva organa uprave u oblasti kulturne baštine – Državni arhiv i Uprava za zaštitu kulturnih dobara, 12 javnih ustanova kulture čiji je osnivač država, 25 jedinica lokalne samouprave, odnosno opština koje se brinu o razvoju kulture u lokalnim zajednicama, mreža od 47 javnih ustanova kulture na lokalnom nivou čiji su osnivači opštine.

## **1. Ministarstvo kulture i medija**

Djelokrug rada Ministarstva kulture i medija definisan je članom 13 Uredbe o organizaciji i načinu rada državne uprave(„Službeni list CG“, br. 49/22, 52/22 i 56/22), u kojem se, pored razvoja svih oblasti kulture i medija, navodi i izrada i sprovođenje strategija i programa razvoja kulture, kao i istraživanja u kulturi.

Od prvog Nacionalnog programa razvoja kulture 2011–2015, ministarstvo nadležno za kulturu prošlo je kroz niz modela organizacije i spajanja u istom okviru sa drugim resorima. U prethodnom periodu ministarstvo nadležno za kulturu objedinjavalo je još resor prosvjete, nauke i sporta. U ovako složenom sistemu, kultura je rijetko bila fokus, pa se sticao utisak da joj se nedovoljno poklanjala pažnja. **Danas nadležno ministarstvo spaja dvije komplementarne oblasti i kultura dobija sve značajnije mjesto u svijesti javnosti i državne uprave.**

Do sada su u oblasti kulture realizovana dva nacionalna programa razvoja kulture, za period 2011–2015. i period 2016–2020. godine. Zbog pandemije izazvane virusom SARS-CoV-2 tokom 2020. i 2021. godine, i zatim političkih promjena u koje je Crna Gora ušla nakon toga, **treći Nacionalni program donosi se za period 2023**–**2027. godine**.

Ministarstvo kulture i medija svoj rad, pored Kabineta ministra, organizuje kroz četiri direktorata za razvoj tri ključne oblasti kulture (savremenog stvaralaštva, kreativnih industrija i kulturne baštine), i oblast medija; zatim četiri odjeljenja koja su podrška razvoju kulture u domenu interne revizije, međunarodne saradnje, kapitalne projekte, praćenje realizacije mjera; i četiri službe za održavanje finansijskog i kadrovskog okvira i saradnju s UNESCO-om.

Ministarstvo kulture i medija je u očima i javnih ustanova i nevladinih organizacija i privatnih subjekata centralni oslonac za razvoj programa u kulturi. Nevladine organizacije se u najvećoj mjeri oslanjaju na konkurse koje sprovodi Ministarstvo kulture i medija, od Ministarstva očekuje da pokrene rješavanje njihovog statusa u okviru civilnog društva Crne Gore (smatrajući da zaslužuju drugačiju poziciju u odnosu na ostale organizacije). Privatni sektor u Ministarstvu kulture i medija vidi pokretača u definisanju poreskih olakšica i podršku u plasmanu proizvoda. Dakle, uloga Ministarstva kulture i medija doživljava se kao ključna, ne samo za institucionalni, već i za razvoj vaninstitucionalnog, nezavisnog sektora kulture Crne Gore.

Ministarstvu kulture i medija upućene su veoma važne preporuke, kako od strane ustanova tako i od strane udruženja i pravnih subjekata u kulturi. **Od Ministarstva kulture i medija se najprije očekuje poboljšanje komunikacije sa svim akterima kulturne scene.** U tom segmentu se, kao modeli komunikacije i saradnje, navode redovni sastanci, fokus grupe, seminari, konferencije, okrugli stolovi na različite teme, direktne posjete tokom realizacije programa i projekata. Unapređenje komunikacije, smatraju akteri u kulturi, donijeli bi multidimenzionalni pogled na probleme, sagledavanje izazova iz različitih uglova i konačno iznalaženje najboljih rješenja.

Predstavnici kulturne scene uviđaju i **nedovoljan broj zaposlenih u Ministarstvu kulture i medija**, posebno u oblastima kulturne baštine i savremenog stvaralaštva. **U sektoru za kulturnu baštinu je potrebno zaposliti stručna lica za sve baštinske djelatnosti (bibliotečku, muzejsku, arhivsku, konzervatorsku i kinotečku)** koja bi mogla, u neposrednoj i konstantnoj komunikaciji s ustanovama iz ove oblasti, da rade na predstavljanju problema u Ministarsvu kulture i medija i njihovom rješavanju. Postojeći kadrovski potencijal Ministarstva kulture nije dovoljan i ovakvo stanje dovodi ustanove u poziciju da se oslanjaju na svoje snage što u najvećem broju slučajeva dovodi do stvaranja nepovjerenja u samo Ministarstvo. Kad je u pitanju savremena produkcija, posebno se ističe da je neophodno **zapošljavanje stručnog kadra za oblasti filmske industrije, pozorišne produkcije, razvoj preduzetništva i kreativnih industrija.** Takođe, urgentno je potrebno i proširenje kadra **za međunarodnu saradnju**, jer se međunarodni programi u nadležnosti države ne sprovode na adekvatan način. Tu se posebno ističu programi Kreativna Evropa, sekcije u okviru UNESCO-a i onih koji su podrška UNESCO-u (poput CIOFF-a, ICOM-a), UNESCO fondovi (a posebno Međunarodni fond za kulturnu raznolikost i implementacija Konvencije o zaštiti i promociji raznolikosti kulturnih izraza), pomoć u realizaciji IPA fondova. Kada se spominje podrška, najprije se misli na konsultacije i edukacije za pisanje i realizaciju programa i projekata (po modelu sadržaja, seminara, radionica koje sprovode timovi Hrvatske i Srbije zaduženi za ove programe). Na primjer, u Srbiji se u cilju promocije programa i više stope javljanja na konkurse, a samim tim i veće iskoristivosti sredstava fonda Kreativna Evropa, realizuju kampovi širom zemalja za predstavljanje propozicija i prateće dokumentacije i razvoja ideja „na licu mjesta“. Akterima u kulturi je u nekoliko dana omogućeno da koncipiraju ideju, nađu ili nauče da nađu partnere kroz modele umrežavanja Kreativne Evrope, i razrade neke od ključnih segmenata. Nakon toga, akterima koji apliciraju na raspolaganju su redovne individualne konsultacije s nosiocima Programa u Ministarstvu kulture. Pored ovog modela, Desk Kreativna Evropa organizuje i mnoge tribine i seminare namijenjene razvoju i realizaciji prijedloga projekata.

Međutim, akteri i institucionalne i vaninstitucionalne scene navode da je očigledan nedostatak kadra u Ministarstvu kulture i medija koji bi trebalo da pokriju ove oblasti. Stoga je neophodna analiza kadrovskih kapaciteta Ministarstva kulture i medija koja je usaglašena s potrebama kulturne scene, koji bi vodili do operativnije krovne institucije u kulturi. Ministarstvo zaduženo za kulturu ima sistematizovanih 79 izvršilaca, ali veliki broj mjesta je upražnjen. **Za svaku oblast savremenog stvaralaštva neophodan je barem po jedan izvršilac, stručan u oblasti u kojoj je angažovan.** Trenutna situacija pokazuje, a na to ukazuju i zaposleni u javnim ustanovama, da nema izvršilaca u čijoj bi nadležnosti bilo filmsko stvaralaštvo, ili pozorišna produkcija, a slična situacija je i sa muzičkim stvaralaštvom (eksterni saradnik, nekadašnji zaposleni Ministarstva kulture pruža konsultacije u ovoj oblasti). Ministarstvo ima i ograničen broj pravnika koji su preduslov za adekvatnu primjenu, ali i reviziju postojeće pravne regulative u oblasti kulture. Mnoge rukovodeće funkcije su u statusu vršioca dužnosti koje bi, zbog nestabilnosti statusa, trebalo prevesti u aktivne funkcije rukovodilaca. Sve ovo ukazuje da je jedan od ključnih koraka u narednom periodu sagledavanje kapaciteta Ministarstva da propisuje mjere kulturne politike i sprovodi aktivnosti i djelovanje u cilju unapređenja ovog segmenta rada.

Većina zakona, uredbi i pravilnika donijeta je ili revidirana posljedni put u periodu 2008–2013. godine. Mnoge državne ustanove, kao i akteri civilnog i privatnog sektora ukazali su na **zastarjelost, odnosno prevaziđenost regulative, zakonskih i normativnih rješenja** i daju preporuku da se mnogi od njih unaprijede u narednih pet godina.

Država Crna Gora pokazala je riješenost da dugoročno, odnosno strateški planira razvoj usvajanjem, najprije Uredbe o načinu i postupku izrade, usklađivanja i praćenja sprovođenja strateških dokumenata („Službeni list CG“, broj 54/18), a potom i prateće Metodologije razvijanja politika, izrade i praćenja sprovođenja strateških dokumenata, kao operativnog alata planiranja 2018. godine. Iste godine Vlada Crne Gore osnovala je i Mrežu državnih službenika za strateško planiranje koja funkcioniše kao platforma za saradnju u oblasti razvoja kapaciteta za planiranje javnih politika u cilju održivog sistema upravljanja. Ministarstvo kulture i medija ima svog predstavnika u ovoj Mreži. Opredeljenost Ministarstva za strateško planiranje bilo je vidljivo još od prvog Nacionalnog programa razvoja kulture Crne Gore 2011–2015. Međutim, ove godine donosi prvi Nacionalni program u skladu s pomenutom metodologijom. Jedna od polaznih osnova metodologije je široko uključivanje zainteresovanih strana u donošenje strateških dokumenata, što je ovaj put uspješno realizovano.

Pored izrade i revizije pravnih i normativnih dokumenata i strateškog planiranja, redovne aktivnosti Ministarstva kulture ogledaju se u sprovođenju konkursa i pružanju podrške cjelokupnoj kulturnoj sceni u Crnoj Gori, razvoju međunarodne saradnje, kao i u praćenju državnih ustanova kulture.

Svake godine Ministarstvo kulture i medija realizuje konkurse za projekte u oblasti kulture. U 2022. godini je tako realizovano: tri konkursa u oblasti savremenog stvaralaštva, jedan u oblasti zaštite kulturne baštine (kroz Program zaštite i očuvanja kulturnih dobara koji se raspisuje na osnovu izdvajanja određenog djela prikupljenih turističkih taksi), jedan za podršku razvoju kulturnih i kreativnih industrija, jedan za podršku nevladinim organizacijama. Inače, po Zakonu o nevladinim organizacijama („Službeni list CG“, br. 39/11 i 37/17), svake godine na nivou ministarstava rade sektorske analize, kojima Ministarstvo kulture i medija predlaže kulturu/umjetnost za prioritetnu oblast, a potom Vlada donosi Odluku o prioritetnim oblastima za finansiranje za iduću godinu. U tom sistemu je moguće da kultura ne bude prioritetna oblast neke godine, tako da konkurs namijenjen nevladinim organizacija od strane Ministarstva kulture i medija nije konstantan ni redovan.

U oblasti međunarodne saradnje, Ministarstvo kulture i medija realizuje aktivnosti u okviru programa Evropske unije, UNESCO-a, Savjeta Evrope, IPA programa prekogranične saradnje, kao i ostalih projekata s predznakom međunarodni. Redovno se realizuju i konkursi iz ovih međunarodnih okvira – Kreativna Evropa i Međunarodni fond za kulturnu raznolikost pri UNESCO Konvenciji o zaštiti i promociji raznolikosti kulturnih izraza (2005). Sve procedure konkursa, kao i komunikaciju tokom trajanja istih, ali i promociju međunarodnih fondova trebalo bi unaprijediti, smatraju gotovo svi sagovornici konsultacija za potrebe izrade Nacionalnog programa razvoja kulture 2023–2027.

## **2. Javne ustanove kulture čiji je osnivač država**

Mrežu javnih ustanova kulture čiji je osnivač država čini 12 aktera u nadležnosti Ministarstva kulture i medija (pet u oblasti kulturno-umjetničkog stvaralaštva i sedam u oblasti kulturne baštine) i dva organa uprave, nad kojima, prema članu 47 Uredbe o organizaciji i načinu rada državne uprave, Ministarstvo kulture i medija vrši nadzor, u smislu zakonitosti i cjelishodnosti rada i upravnih aktivnosti.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Javne ustanove u oblasti kulturno-umjetničkog stvaralaštva | Javne ustanove u oblasti kulturne baštine | Organi državne uprave u oblasti kulturne baštine |
| 1. Kraljevsko pozorište Zetski dom
2. Crnogorsko narodno pozorište
3. Centar savremene umjetnosti Crne Gore
4. Muzički centar Crne Gore
5. Filmski centar Crne Gore
 | 1. Narodni muzej Crne Gore
2. Pomorski muzej Crne Gore
3. Prirodnjački muzej Crne Gore
4. Centar za konzervaciju i arheologiju Crne Gore
5. Nacionalna biblioteka „Đurđe Crnojević“
6. Biblioteka za slijepe Crne Gore
7. Crnogorska kinoteka
 | 1. Državni arhiv Crne Gore
2. Uprava za zaštitu kulturnih dobara
 |

Najstarije ustanove su Kraljevsko pozorište „Zetski dom“ i Nacionalna biblioteka „Đurđe Crnojević“, osnovane u 19. vijeku, a najmlađa Filmski centar Crne Gore koja je sa radom počela prije pet godina.

### ***2.1. Status i okvir realizacije djelatnosti***

**Kraljevsko pozorište „Zetski dom“** i **Crnogorsko narodno pozorište** istakli su izazove u oblasti pozorišne djelatnosti u Crnoj Gori. Neophodan je državni program finansiranja gostovanja po opštinama, jer centri za kulturu i druge ustanove u opštinama Crne Gore trenutno nijesu u mogućnosti da snose sve troškove gostovanja (eventualno troškove dolaska predstave u njihovu ustanovu), a da pozorišne ustanove finansiraju veliki broj gostovanja je neodrživo. Stoga se predlažu dva modela – razvoj programa gostovanja koji bi finansiralo Ministarstvo kulture i medija, ili obezbjeđivanje sredstava za gostovanja pozorišnih predstava u budžetima opštinskih ustanova kulture. Kada se gostovanja realizuju u opštinskim ustanovama kulture, posjeta je zadovoljavajuća, što govori da publika voli pozorišne sadržaje, pa joj treba i obezbijediti programe vodećih pozorišnih ustanova. Zaposleni u Crnogorskom narodnom pozorištu ističu da je potrebno razvijati pozorišnu scenu, pa u tom segmentu ističu da bi Budva bila odlična sredina za razvoj pozorišta, kao i Bijelo Polje koje ima dobre uslove za pozorišnu scenu. Predstavnici obje ustanove ističu da bi pozorišnu scenu trebalo razvijati, odnosno lokalnim ustanovama treba obezbijediti sredstva da „prave“ predstave i time bi i afirmisana pozorišta dobila partnere. Obje ustanove istakle su i potrebu za revizijom krovnih akata – Zakona o kulturi i posebno Zakona o pozorištu. Ističe se neusklađenost zakona o pozorištu i „neprirodnost“ usaglašavanja sa Zakonom o javnim nabavkama zbog specifičnosti djelatnosti koja počiva na „nabavci ljudskih resursa“. Zakon o pozorištu bi trebalo na prvom mjestu da izmijeni definiciju repertoarskog pozorišta u skladu sa savremenim trendovima sa jasno postavljenom repertoarskom politikom. Iako član 47 Zakona o kulturi navodi da „za direktora javne ustanove, čiji je osnivač država, imenuje se afirmisani umjetnik ili afirmisani stručnjak u kulturi“, sagovornici ističu da nakon imenovanja direktor više ne može da se bavi umjetnošću iz koje dolazi (prema Zakonu o sprečavanju korupcije). Tako na primjer, dramaturg, dok je direktor ne može da se bavi dramaturgijom, režiser režijom i slično. Ovo može rezultirati da se umjetnici rijetko opredjeljuju za vršenje uloge direktora pozorišta, što ima posljedice na pozorišnu umjetnost.

Najveću promjenu statusa u narednom periodu doživjeće **Centar savremene umjetnosti** koji će pretvaranjem u Muzej savremene umjetnosti učiniti zaokret, ne samo u aktivnostima, nego u suštini svog djelovanja, jer će ustanova iz oblasti savremenog stvaralaštva preći u oblast zaštite baštine. Ministarstvo kulture i medija je uradilo elaborat ove transformacije koji je trenutno u proceduri usvajanja od strane Vlade Crne Gore. Stavovi zaposlenih po ovom pitanju tokom razgovora u fokus grupi bili su podijeljeni i ne do kraja definisani. Nekoliko zaposlenih istaklo je da to nije dobro za ustanovu jer će se ugasiti veliki dio njenih trenutnih aktivnosti. Naime, Centar savremene umjetnosti nije se bavio isključivo galerijskom djelatnošću, već je organizovao programe i iz drugih sfera savremenog stvaralaštva, odnosno drugih umjetnosti, pored likovne. Predstavnici Centra istakli su i da savremena umjetnička scena u oblasti vizuelnih umjetnosti nije još uvijek razvijena u dovoljnoj mjeri da bi Crna Gora dobila Muzej savremene umjetnosti. Univerzitetski okvir likovne i vizuelne umjetnosti nije adekvatan, samu scenu, kao i edukaciju umjetnika i publike i javnu kritičku misao tek treba razvijati. Tek nakon toga moguće je govoriti o nečemu što treba baštiniti kroz muzejsku djelatnost. Takođe, zaposleni ističu i da kadrovi ne odgovaraju muzejskoj djelatnosti. Ipak, najveći broj slaže se da nema ništa protiv transformacije u muzej, ali ističe da je sada prerano, da je samo trenutak pogrešan. Ministarstvo kulture i medija, slijedeći savremene tendencije i regulativu, smatra da je Crnoj Gori neophodan muzej koji je posvećen zaštiti savremene umjetnosti i da to svakako ne predstavlja prepreku da jedan dio djelatnosti bude posvećen, kao i do sada, stvaralaštvu. U periodu koji treći Nacionalni program razvoja kulture Crne Gore pokriva, sigurno će se desiti ključne promjene za ovu ustanovu, ne samo u domenu djelatnosti, unapređenju kadrovske strukture, već i u pogledu prostora. Projekat izgradnje zgrade pored Morače je u planu, a svakako se očekuje inovativno rješenje za objekat ove značajne ustanove. Osnivanje Muzeja ocijenjeno je kao strateški prioritet aktuelne Vlade Crne Gore. Transformacija ustanove privukla je i veliku pažnju medija i javnosti.

**Filmski centar Crne Gore** istakao je nekoliko izazova za ozbiljniji razvoj crnogorske kinematografije. Najprije, zaposleni u ovoj ustanovi ističu neophodnost izmjene Zakona o kinematografiji i usvajanje revidirane Uredbe o bližim kriterijumima, načinu i postupku za ostvarivanje prava na povraćaj dijela sredstava utrošenih za proizvodnju kinematografskog djela. Naime, iako je 2017. godine izvršena izmjena Zakona o kinematografiji radi usklađivanja s revidiranom Konvencijom Savjeta Evrope o kinematografskoj koprodukciji iz 2017. godine, kojom je takođe povećana stopa povraćaja dijela sredstava koja producent utroši snimajući film u Crnoj Gori sa 20% na 25% kvalifikovanih troškova, nova Uredba nije prošla zvaničnu proceduru usvajanja. Filmski centar Crne Gore je uradio izmjenu Uredbe umjesto Ministarstva kulture i medija i Ministarstva finansija, ali od aprila 2022. godine se čeka na njeno stupanje na snagu i objavu u Službenom listu Crne Gore. Filmski centar Crne Gore se u nekoliko navrata obraćao Ministarstvu kulture i medija da se ponovi procedura, ali bezuspješno. Stoga, učesnici fokus grupe smatraju da komunikacija za Ministarstvom kulture i medija mora hitno da se unaprijedi kako bi se usklađivale mjere u filmskoj industriji Crne Gore sa svjetskim standardima. Pritom treba imati u vidu da je kinematografija sve brže rastuća industrija i da su promjene veoma česte. Ministarstvo kulture i medija nema zaposlenog u oblasti filmske industrije, tako da je u narednom periodu neophodno zaposliti stručnjaka za filmsko stvaralaštvo u Direktoratu za kulturno-umjetničko stvaralaštvo ili Direktoratu za razvoj kreativnih industrija. Izdavanje dozvola za snimanje je direktno obaveza Ministarstva kulture i medija, kako bi se na osnovu dokumentacije zaključilo da se ne snimaju neadekvatni sadržaji, a to je nemoguće raditi na zadovoljavajući način ukoliko nema zaposlenih zaduženih za filmsku produkciju. Takođe, izvještaje o realizovanim sredstvima treba da prima i evaluira Ministarstvo kulture i medija, kako bi se odobrile i izvršile finansijske tranše ka korisnicima. Upravo zato što nema stručnjaka za film u nadležnom ministarstvu, kašnjenja u isplati sredstava su česta. Strukovna udruženja treba da ojačaju i obogate svoje aktivnosti u cilju unapređenja filmske industrije u Crnoj Gori.

Zaposleni u **Muzičkom centru Crne Gore** ističu da je najveći nedostatak u njihovom programskom funkcionisanju nepostojanje Zakona o muzičkoj djelatnosti koji bi propisao standarde i utvrdio norme organizovanja muzičke scene. Pored toga potrebna je izmjena Zakona o javnim nabavkama, odnosno iniciranje da se zbog specifičnosti ustanove i opreme koju koristi Muzički centar izuzme iz standardnog postupka javnih nabavki. Pritom se ističe da Muzički centar po tom pitanju nije nikakav izuzetak, te da i ostale ustanove kulture imaju probleme u nabavci materijala za rad ili često i ljudstva, ako, kao u slučaju pozorišta, oni čine osnov djelatnosti. Konkretno, u slučaju Muzičkog centra, veoma je teško kupiti instrument. Naime, teško je i opisati zahtjeve ukoliko se radi o vanserijskom muzičkom instrumentu. Drugo, i kada uspiju da definišu opis nabavke, ni Crna Gora ni zemlje u regionu nemaju procjenitelja vrijednosti instrumenta. Tako je, na primjer, procjenu violine najbliže moguće izvršiti u Beču. Sve ovo ukazuje da je, kako bi se njegovala vrhunska izvedba muzičkih djela, neophodna izmjena procedure nabavke.

Na ovom mjestu treba istaći da se dosta puta na razgovorima mogla čuti i sugestija da se u izbor direktora državnih ustanova uvedu javni konkursi, kao u slučaju opštinskih ustanova, kako bi svi zainteresovani imali podjednake šanse da budu birani na te funkcije. Naime, dosta se apostrofirala nužnost depolitizacije ustanova i procedure izbora direktora, kako bi se u transparentnom postupku odabrala stručna i referentna rukovodeća lica.

U oblasti **zaštite kulturnih dobara**, centralne ustanove su istakle nekoliko glavnih izazova. Glavni problem je najprije popis nepokretnih kulturnih dobara u jedinstveni (digitalni) registar. U sektoru baštine ne postoji realan uvid u stanje i potrebe kada su nepokretna kulturna dobra u pitanju. Stoga je neophodno razviti dokumentaciju o stanju lokaliteta i objekata, napraviti listu najugroženijih nepokretnih kulturnih dobara kojima je potrebna konzervacija. Isto tako neophodno je evaluirati i unaprijediti Muzejski informacioni centar u pogledu registra pokretnih kulturnih dobara s opisom stanja i potrebama zaštite, rada ustanova u okviru njega i glavne probleme. Država Crna Gora zakonom definiše matičnu funkciju muzeja, ali ne i centralnu muzejsku ustanovu koja bi postavljala standarde i vršila nadzor, zbog čega se predlaže i korekcija Zakona o muzejskoj djelatnosti. Veoma slabo se promoviše nematerijalna kulturna baština koja takođe nije jasno svrstana u standarde i okvire. U ovom segmentu neophodno je oformiti Nacionalni centar za zaštitu nematerijalne kulturne baštine koja će voditi listu nematerijalne baštine i komunicirati ka UNESCO-u da se autentični elementi nađu i na svjetskoj listi. U **Narodnom muzeju Crne Gore** ističu i da je nužno mijenjati Pravilnik o načinu vođenja dokumentacije o muzejskom materijalu, donijet 2011. godine, koji ne prepoznaje pogodnosti formiranja digitalne dokumentacije i insistira na papirnoj. Neophodno je donijeti i dokument koji bi se bavio ključnim pravcima razvoja i zaštite kulturne baštine koja će obuhvatiti sve „slabe tačke“ u domenu kulturnog nasljeđa i razvijati Crnu Goru kao jedinstvenu kulturnu zonu i turističku tačku. U prošlom Nacionalnom programu ova aktivnost je planirana, ali zbog situacije sa pandemijom, nije realizovana. Dokument, ako ne strategija, može biti u formi programa ili akcionog plana.

**Pomorski muzej Crne Gore** ima specifičan problem koji je potrebno riješiti u narednom periodu, a to je pitanje ostavštine Ratne mornarice SFRJ koja je sada u posjedu Mornarice Crne Gore. Veliki broj predmeta je već uništen, a mogao je da bude dio stalne postavke Pomorskog muzeja ili sličnih muzeja i zbirki u državi. U tom segmentu Ministarstvo kulture i medija bi trebalo da intenzivira komunikaciju s Ministarstvom odbrane sa ciljem očuvanja vojne i pomorske istorije Crne Gore iz druge polovine XX vijeka.

Zaposleni u **Prirodnjačkom muzeju** ističu da je nužno da Prirodnjački muzej, zakonski definisan kao matični, počne da obavlja svoju funkciju nadzora nad prirodnjačkim zbirkama izvan Muzeja, koje se nalaze kod drugih javnih ustanova, lovačkih udruženja i sličnih organizacija. Na ovaj način bi se zaštitili predmeti i materijali koji spadaju u domen zaštite, postavljali standardi čuvanja i dobili partneri u organizaciji programa. Takođe, veliki problem je i to što carina zadržava predmete do kojih dolazi zapljenom, a oni su nerijetko važni sa stanovišta muzejske djelatnosti. Stoga se predlaže izmjena relevantne regulative, poput Zakona o zaštiti prirode, Carinskog zakona, kao i normativnih akata Agencije za zaštitu životne sredine.

Sagovornici iz **Centra za konzervaciju i arheologiju** ističu da se reorganizacijom dva zavoda za zaštitu spomenika kulture i Centra za arheologiju, i njihovom transformacijom u dvije ustanove – Centar za konzervaciju i arheologiju i Upravu za zaštitu kulturnih dobara, nije „ništa dobilo“. Najveći problem vide u Zakonu o zaštiti kulturnih dobara, posebno u procedurama zaštite slučajnih nalaza (kojih ima tri do pet godišnje), pribavljanju dozvola i saglasnosti držalaca kulturnih dobara da pristupe dobru, nakon čega ulaze u proces istraživanja. Kada do slučajnih nalaza dođe, država ili investitor treba da finansiraju zaštitna istraživanja, ali često podrška izostaje, pa to čini Centar kroz svoj budžet u kojem ne postoji stavka „slučajni nalaz“. Treba riješiti probleme kolizije Zakona o zaštiti kulturnih dobara i Zakona o izgradnji. Centar posebno ističe i problem nepostojanja Savjeta koji skoro godinu dana nije imenovan, a svi pokušaji komunikacije s Ministarstvom kulture i medija nijesu bili uspješni. Neophodna je revizija registra nepokretnih kulturnih dobara koji vodi Uprava za zaštitu kulturnih dobara. Centar pomaže muzejima i drugim ustanovama koji za tim imaju potrebu da konzerviraju i pokretna kulturna dobra, ali preventivna zaštita je oskudna, pa predmeti dolaze u veoma lošem stanju. Neriješeno je i pitanje brige o lokalitetima, nakon što Centar izvrši posao konzervacije, tako da konzervirani lokaliteti iznova propadaju. Poseban problem je i namjena kulturnih dobara nakon konzervacije. Nijedno značajno arheološko nalazište nije privedeno namjeni za kulturni ili naučni turizam. U tom segmentu posebno se ističe Duklja za koju je urađen menadžment plan, ali nije usvojen. Sagovornici u fokus grupi ističu da je sektoru zaštite baštine hitno potrebna strategija razvoja, a ona izostaje. Strateškim ciljevima u oblasti baštine mogla bi se riješiti ova pitanja i definisati lista aktivnosti s opisom poslova na lokalitetima. Tom listom treba utvrditi i kapitalne projekte koje treba da vode instituti i Centar, a muzeji da se bave ostalim lokalitetima. Velika nelogičnost je i da sada zaštitna istraživanja ne mogu da rade lokalne ustanove, samo sistematska. Još jedan važan segment baštine kome је potrebna adekvatna zaštita је podvodna kulturna baština, koja bi pored zaštite obuhvatila i izradu arheološke podvodne karte.

**Nacionalna biblioteka** ističe da je najveći problem njihove djelatnosti nepoštovanje Zakona o bibliotečkoj djelatnosti i Zakona o izdavačkoj djelatnosti. To se, prije svega, odnosi na izdvajanje gradskih/javnih biblioteka iz centara za kulturu (od 25 opština, samo su u osam formirane samostalne biblioteke), što se u praksi pokazalo kao mnogo bolje rješenje za njihovo funkcionisanje. Kada se radi o razvoju bibliotečko-informacionog sistema Crne Gore, u njemu je trenutno uključeno 48 crnogorskih biblioteka (1 nacionalna, 16 gradskih/javnih, 13 visokoškolskih, 7 specijalnih i 11 školskih biblioteka). Dugoročni cilj je umrežavanje svih biblioteka u Crnoj Gori, što je otežano jer su različiti tipovi biblioteka u ingerenciji više ministarstava (npr. školske u nadležnosti Ministarstva prosvjete, visokoškolske – Ministarstva nauke, gradske/javne - lokalnih opštinskih vlasti, itd.). Iako se biblioteke danas prepoznaju kao najvažniji informacioni resurs za razvoj svakog društva, u Crnoj Gori se nedovoljno ulaže u taj resurs u smislu uvođenja informacionih tehnologija i digitalizacije.

Nepoštovanje odredbi Zakona o izdavačkoj djelatnosti od strane jednog broja izdavača dovodi do toga da se nabavka putem obaveznog primjerka ne može u potpunosti sprovesti. Tu je neophodna bolja saradnja, odnosno zajedničko djelovanje s Ministarstvom kulture i medija sa ciljem dosljedne primjene pomenutog zakona. Inače, obavezni primjerak ima status kulturnog dobra na osnovu Zakona o zaštiti kulturnih dobara. U ovom kontekstu bi bilo potrebno da se uspostavi i Centralni registar izdavača u Crnoj Gori, što je zakonska obaveza Ministarstva kulture i medija.

Nacionalna biblioteka Crne Gore se suočava s problemom realizacije međunarodne razmjene publikacija zbog zakonskih ograničenja u izdavanju potrebnih uvjerenja za nesmetano odvijanje ovog segmenta svoje djelatnosti. Na tom planu je neophodno ostvariti bolju saradnju s Ministarstvom kulture i medija. Osim toga, poštanski troškovi za slanje publikacija u inostranstvo su izuzetno visoki. Nacionalna biblioteka šalje publikacije u oko 60 nacionalnih biblioteka i kulturnih i obrazovnih institucija širom svijeta, gdje postoji veliko interesovanje za crnogorsku pisanu kulturnu baštinu. Rješenje za prevazilaženje ovog problema bilo bi sklapanje posebnog ugovora s Poštom Crne Gore, koji bi sadržao olakšice za ovaj značajni vid promocije crnogorske kulture u svijetu.

**Biblioteka za slijepe Crne Gore** kao najvažniju potrebu ove specijalizovane ustanove, vidi u izmjenama pravne regulative i svog statuta u cilju redefinisanja imena i statusa – iz Biblioteke za slijepe Crne Gore u Nacionalna biblioteka sa knjižnim fondom u pristupačnim formatima. Naime, neadekvatan naziv, pored toga što je etički upitan, dovodi u zabunu mnoge korisnike biblioteke koji nijesu samo slijepa lica, nego i sve osobe koje su na pristupačne formate upućene iz bilo kog razloga, poput disleksije, razvojnih problema, starosti, ali i prostog uživanja u „čitanju“ uz audio formate. Izmjene Zakona o bibliotečkoj djelatnosti, izmjene i dopune Statuta i drugih normativa Ustanove, stvoriće preduslove da se formalizuje i ozvaniči mogućnost značajnog proširivanja kruga korisnika ove Biblioteke kojima su ovi formati neophodni.

**Crnogorska kinoteka** ne ističe posebne probleme u statusu svoje djelatnosti, osim što ističe da joj nedostaje redovni repertoar, na čemu će raditi u narednom periodu. U tom segmentu je istaknut i problem kadra i problem prostora, o kojem će u daljem tekstu biti više riječi.

**Uprava za zaštitu kulturnih dobara** kao poseban problem koji zahtijeva hitno rješenje izdvaja revalorizaciju kulturnih dobara. Od formiranja Ustanove 2012. godine, proces nije završen, donijet je veoma mali broj rješenja о uspostavljanju zaštite/potvrđivanju statusa na osnovu urađenih elaborata. Naime, mali broj zaposlenih nije uspijevao da izda rješenja po velikom broju zahtjeva, dok s druge strane, zbog zakonskih prepreka, nijesu mogli da angažuju dodatna stručna lica. Zbog toga je došlo do situacije da su sva kulturna dobra izgubila formalno-pravnu zaštitu. Rok za završetak procesa revalorizacije bio je jul 2022. godine. Izmjenama Zakona о zaštiti kulturnih dobara iz 2017. godine predviđeno је produženje roka, odnosno definisan је novi rok za sprovođenje postupka revalorizacije i donošenja rješenja о uspostavljanju zaštite/potvrđivanja statusa, u trajanju od pet godina, od dana stupanja na snagu Zakona. Od tada je Uprava uspjela da revalorizuje svega četiri spomenika kulture. Zbog pomenute situacije Crna Gora danas ima zaštićenih svega 26 kulturnih dobara, od ukupno 2.017 koji se nalaze na popisu kulturnih dobara. Inspekcijski nadzor je još jedan veliki problem, jer se sve inspekcije nalaze u Podgorici u Upravi za inspekcijski nadzor, a pritom je samo jedan inspektor zadužen za sva kulturna dobra, а često је potrebno hitno reagovanje. Zbog svega navedenog, u Upravi ističu da je neophodno riješiti nekoliko pitanja: unutrašnjom reorganizacijom treba spojiti sadašnje sektore u jedan, а oformiti službu za dokumentaciju i informacioni sistem; ukinuti područnu jedinicu Mojkovac koja nije aktivna i formirati funkcionalnije područne jedinice na sjeveru Crne Gore; izmijeniti Zakon о zaštiti kulturnih dobara u smislu ukidanja roka za revalorizaciju kojom se uslovljava status kulturnog dobra; i, izvršiti pripajanje inspekcijske službe nadležne za nadzor nad kulturnim dobrima Upravi za zaštitu kulturnih dobara. Kao i kolege iz Centra za konzervaciju i arheologiju, predstavnici Uprave smatraju da je neophodno donijeti strateški dokument razvoja i zaštite kulturne baštine. Za potrebe te strategije treba uraditi analizu, odnosno evaluaciju reforme iz 2012. godine (rasformiranje Republičkog i Regionalnog zavoda za zaštitu spomenika kulture i Centra za arheologiju i formiranje dvije nove ustanove).

**Državni arhiv** u Ministarstvu kulture i medija prepoznaje značajnog partnera za podsticaj razvoju većeg broja aktivnosti koje spadaju u oblast kulture – izložbe, publikacije, seminari. Ističu da su kulturni programi rijetki, pa bi u tom segmentu trebalo povećati aktivnosti, kao i kroz saradnju s drugim ustanovama kulture, kao podrška u istorijskim pregledima i izložbama. Poseban problem naglašavaju u segmentu digitalizacije koja se sprovodi bez ikakvog plana i prioriteta. Trenutno razmatraju mogućnosti saradnje s inostranim kućama u domenu digitalizacije, ali to iziskuje velika sredstva. Ističe se i neophodnost izmjene podzakonskih akata, iako je Zakon o arhivskoj djelatnosti zadovoljavajući. Zakon bi se mogao mijenjati u segmentu zvanja, jer su zaposleni Arhiva kao organa uprave u statusu državnih službenika, i ne prepoznaju im se titule.

### ***2.2. Prostorni kapaciteti i izazovi***

Najveća ustanova je Narodni muzej Crne Gore smješten u 11 objekata, a najviše zaposlenih ima Crnogorsko narodno pozorište. Što se tiče prostora koji ustanove koriste za izvođenje programa, objekti su uglavnom u vlasništvu ustanova, ali su dvije ustanove primorane da kroz svoje budžete plaćaju korišćenje prostora.

Svoj rad u najmanjem prostoru organizuje najmlađa ustanova kulture, Filmski centar Crne Gore. Djelatnost Filmskog centra je takva da ne organizuju programe za publiku, pa prostor koji ustanova iznajmljuje koristi kao kancelarijski. Takođe, i Centar za konzervaciju i arheologiju Crne Gore ne organizuje programe za publiku, pa su u prostoru koji koristi organizovane laboratorije za konzervaciju, odnosno prostorije za obradu materijala i kancelarije. Veliki dio aktivnosti ova ustanova obavlja na terenu, odnosno na lokalitetima. Prirodnjački muzej jedan prostor koristi za rad, a izložbeni kao prostor za programe i publiku.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Pregled prostornih kapaciteta državnih ustanova kulture i organa uprave | Broj objekata | Površina prostora u m2 | Status prostora |
| Kraljevsko pozorište Zetski dom | 1 | 946 | U vlasništvu ustanove |
| Crnogorsko narodno pozorište | 1 | 5.300 | U vlasništvu ustanove |
| Centar savremene umjetnosti Crne Gore | 5 | 1.147 | U vlasništvu ustanove |
| Muzički centar Crne Gore | 1 | 6.500 | U vlasništvu ustanove |
| Filmski centar Crne Gore | 1 | 200 | Iznajmljen, korišćenje uz naknadu |
| Narodni muzej Crne Gore | 11 | 16.000 | U vlasništvu ustanove |
| Pomorski muzej Crne Gore | 1 | 1.215 | U vlasništvu ustanove |
| Prirodnjački muzej Crne Gore | 3 | 460 | Dijelom ustupljen, dijelom u vlasništvu ustanove |
| Centar za konzervaciju i arheologiju Crne Gore | 2 | 1.531,87 | Ustupljen bez naknade |
| Nacionalna biblioteka „Đurđe Crnojević“ | 3 | 7.548,5 | Ustupljen bez naknade |
| Biblioteka za slijepe | 1 | 540 | Iznajmljen, korišćenje uz naknadu |
| Crnogorska kinoteka | 1 | 3.000 | U vlasništvu ustanove |
| Državni arhiv | 15 | 6.052 | Ustupljen bez naknade |
| Uprava za zaštitu kulturnih dobara | 1 | nema podataka | nema podataka |

Gotovo sve ustanove istakle su prostorne probleme sa kojima se susrijeću. Jedino predstavnici Centra za konzervaciju i arheologiju i Uprave za zaštitu kulturnih dobara nijesu naveli posebne probleme u vezi s prostorom.

**Kraljevsko pozorište „Zetski dom“** smješteno je u objektu koje je kulturno dobro, pa su i mogućnosti proširenja ograničene bez obzira što Pozorištu pripada i dvorišni prostor površine 2.183 m2. U razgovoru s menadžmentom ustanove istaknuto je da je prostor mali za ispunjenje potreba publike. Ističu i problem sale od 180 mjesta među kojima 60 mjesta nijesu „gledajuća“, odnosno ne omogućavaju adekvatan pogled na scenu. Posljednja sanacija zgrade izvršena je 1985. godine, pa je neophodno, kako ponovo renovirati prostor, tako ga i unaprijediti nabavkom savremene tehničko-tehnološke opreme za scenu. Sanacija je potrebna i u dvorišnom dijelu prostora kojim ustanova raspolaže, posebno kapije, kao i tekuće održavanje i parterno uređenje zelenih površina. Zaposleni koji su učestvovali u razgovoru ističu hitnost inoviranja scenske opreme i voznog parka.

**Crnogorsko narodno pozorište** je prije 25 godina smješteno u tada renovirani objekat, pa se danas i pored redovnog tekućeg održavanja, već osjeća potreba za novim investicionim ulaganjem u zgradu. Kako se ističe u dostavljenom upitniku „jedinstvenost ovakvog objekta traži pored tekućeg odražavanja i generalne remonte, a koji se obavljaju za neke sistema poslije 5 godina, a za neke poslije 15 godina“. Takođe, naglašeno je da „objekat Pozorišta vrlo obilno prokišnjava, naročito kada su kiše pod udarima vjetra. Termo izolacija objekta, kao i zaptivanje fasade je veoma loše, što dovodi do povećane potrošnje za grijanje i hlađenje“. Ipak, najveći problem sa prostorom zgrade Pozorišta je postojanje tereta i neuređena svojinska prava nad dijelom objekta što dovodi do otežanog obavljanja osnovne djelatnosti. Rješavanje ovog pitanja je od prioriteta za funkcionisanje ustanove. I u tehničko-tehnološkom segmentu Crnogorsko narodno pozorište navodi zastarjelost opreme koja je nabavljena 1997. godine, a jedan dio i ranije. Ističe se potreba za zamjenom sistema rasvjete, audio i video opreme (iako je jedan dio zamijenjen donacijom japanske ambasade). Inoviranje ovih sistema planirano je investicionim ulaganjem u periodu 2011–2020. godine, ali do njega nije došlo. Magacinski prostor trenutno se iznajmljuje što je velika stavka u budžetu ustanove. Pozorište je čak dobilo i plac za izgradnju magacina, ali je projekat ostao nerealizovan zbog neriješenih imovinskih pitanja.

**Centar savremene umjetnosti**, osnovan 1995. godine spajanjem nekadašnje međunarodno prepoznate Galerije umjetnosti nesvrstanih zemalja „Josip Broz Tito“ i Republičkog kulturnog centra, svoj rad organizuje u pet objekata (Dvorac Petrovića, Perjanički dom, Botanička bašta, Dvorska kapela, Galerija „Centar“), od kojih četiri aktivno namijenjena za programe i publiku. Gorući problem je nedostatak prostora za depo, jer se zbirka Centra trenutno nalazi u potkrovlju što je suprotno zakonskoj regulativi. Dodatno, nakon rekonstrukcije Dvorca Petrovića, Centar savremene umjetnosti ostao je bez jednog dijela prostora, jer je prvi sprat Dvorca ustupljen Fondaciji. Zbog nedostatka (adekvatnog) prostora Centar nema ni stalnu postavku. Što se tiče opreme, neophodno je osavremeniti konzervatorsku radionicu, ali i redovno dopunjavati biblioteku stručnom literaturom o aktuelnim trendovima i tendencijama u savremenoj umjetnosti. Istaknuta je i „urgentna potreba za novim prostorom za Crnogorski paviljon na Venecijanskom bijenalu umjetnosti“.

**Muzički centar Crne Gore** je 2019. godine useljen u renovirani objekat nekadašnjeg Doma vojske, koji je izgrađen sredinom 20. vijeka. Stara zgrada projektovana za Dom vojske renovirana je punih 13 godina. Muzički centar koristi najveći dio zgrade od 7.000 m2, naglašavajući da i pored velike površine polovinu zauzimaju hodnici i prostori koje se ne mogu iskoristiti za rad i programe. Iako je riječ o praktično novom prostoru, već sam projekat renoviranja je narušio njegovu funkcionalnost za potrebe Muzičkog centra. U anketi se ističe: „*scena u velikoj dvorani je plitka i uska što limitira broj izvođača i samim tim i repertoar. Velika sala ima prigušenu akustiku dok zvuk u Kamernoj emituje eho. Konferencijska sala prokišnjava. Proscenijum, predviđen za orkestar od minimum 60 izvođača je urađen tako da u njega stane jedva 20 muzičara, što znači da je ovakva struktura scene limitirana za operu ili neko kompleksnije vokalno-instrumentalno djelo. Ne postoji ni ulaz za dekor…* *Na scenu može da se stupi samo kroz jedan ulaz/izlaz i projektom nije predviđen prostor u kojem bi stajali muzičari prije izlaska na scenu.*“ Problem postoji i po pitanju tehničke opremljenosti jer je, nekada nova oprema nakon 15 godina, tehnološki prevaziđena. Muzički centar naglašava i potrebu za vozilom, jer je kombi, koji je trenutno u upotrebi, star preko 20 godina i zahtijeva česte popravke. Predstavnici Muzičkog centra istakli su i problem uslova čuvanja veoma vrijednih instrumenata, kao i problem bučne ventilacije u salama. Sve navedeno dovelo je do toga da trenutni menadžment ustanove ispituje mogućnosti izgradnje novog namjenskog objekta za potrebe Muzičkog centra.

**Filmski centar Crne Gore** smješten je u poslovno-trgovinskom centru Capital Plaza i trenutno nema izazove što se prostora tiče, izuzev naknade za najam koju moraju da planiraju u budžetu. Prostor od 200 m2 trenutno zadovoljava potrebe rada ustanove koja ciljeve ostvaruje kroz saradnju sa subjektima u oblasti kinematografije u vidu radionica, seminara i drugih edukativnih sadržaja, i ne organizuje programe za širu publiku.

**Narodni muzej Crne Gore** vodi brigu o 11 objekata (Vladin dom, Dvorac kralja Nikole, Biljarda sa Reljefom Crne Gore u dvorišnom prostoru, Mauzolej Petra II Petrovića Njegoša na Lovćenu, Njegoševa rodna kuća i Rodna kuća kralja Nikole u Njegušima, Grob Vladike Danila na Orlovom kršu, Ostaci Manastira na Ćipuru, Crkva na Ćipuru, Zgrada bivšeg Srpskog poslanstva, Crnogorska galerija umjetnosti „Miodrag Dado Đurić“ i Galerija Atelje Dado). Redovnim održavanjem objekti su u najvećoj mjeri u zadovoljavajućem stanju. Sanacioni radovi su 2011. godine izvedeni na Grobu Vladike Danila, a opsežni konzervatorski radovi sprovedeni su u periodu 2010–2012. godine na enterijeru i eksterijeru Crkve na Ćipuru. Najveći problem Muzeja po pitanju stanja objekata predstavlja krov na Dvoru kralja Nikole koji zahtijeva hitnu sanaciju zbog prokišnjavanja. Takođe, neophodna je i unutrašnja sanacija vlage oko prozorskih otvora, a pojedini elementi spoljašnje drvene stolarije su oštećeni i potrebna im je restauracija. U Muzeju navode i probleme s Reljefom Crne Gore u dvorištu Biljarde, koji je konzerviran 80‐ih godina prošlog vijeka, pa uticaj atmosferalija uzrokuje oštećenja na bojenom sloju i samoj strukturi Reljefa. Neophodna je i sanacija krovnog pokrivača i fasade. Tokom fokus grupe predstavnici Muzeja istakli su potrebu za rješavanjem prostora za Arheološki muzej koji trenutno nema svoju zgradu. Jedna od ideja bila je izgradnja nove zgrade (Cetinje ili Podgorica), ali i mogućnost da Muzej dobije na korišćenje ili u vlasništvo napušteni objekat na trgu na Cetinju koja se nalazi u neposrednoj blizini objekta Etnografskog muzeja, odnosno zgrade bivšeg Srpskog poslanstva. Iako je po površini mala za Arheološki muzej, kratkoročno može djelimično da zadovolji potrebe Muzeja. Zaposleni Muzeja istakli su veliki problem koji imaju sa centralnim depoom. Naime, svojevremeno je urađen projekat rekonstrukcije podrumskog prostora za potrebe depoa. Međutim, kako Pravilnik o zaštiti muzejskog materijala i muzejske dokumentacije u članu 4 propisuje da se prostor za čuvanje muzejske građe ne smije organizovati u potkrovlju, podrumu i suterenu, za projekat nije dobijena građevinska dozvola. Uz to su čak nabavljeni i sistemi održavanja optimalnih uslova u depou koji trenutno nijesu u upotrebi, a plaća se ležarina. Dodatni problem je što oprema više nije u garantnom roku. Sve ovo ukazuje na neophodnost pronalaženja/obezbjeđivanja/izgradnje centralnog depoa za muzejsku građu koja se trenutno čuva u pomenutim neuslovnim prostorima, suprotno zakonskoj regulativi, ili izmjenu samog Pravilnika o čuvanju dobara. U glavnoj zgradi Muzeja problem je i klimatizacija, odnosno neadekvatni uslovi za čuvanje umjetnina, zbog čega je neophodno uraditi i realizovati projekat klimatizacije prostora prema standardima struke.

**Pomorski muzej Crne Gore** smješten je u Kotoru u Palati Grgurina, koja je po svojoj veličini jedna od većih u urbanoj gradskoj zoni. U proteklom periodu, kada je prostor u pitanju, uspješno su riješeni brojni nedostaci kroz redovna ulaganja: sigurnosni sistemi, muzejska rasvjeta, oprema za održavanje temperature i vlažnosti, konzervatorsko-restauratorska radionica, opremanje depoa. Međutim, Pomorski muzej je matična ustanova za cijelu teritoriju Crne Gore s ciljem da čuva i promoviše pomorsko nasljeđe crnogorskog primorja, a veze s udaljenijim gradovima (Ulcinj, Bar) nijesu dovoljno jake. Zbog toga u Muzeju ističu da treba uzeti u obzir otvaranje područnih odjeljenja u ovim gradovima sa ciljem afirmacije bogate pomorske istorije, koja se razlikuje od one u Boki Kotorskoj. Kao problematične se navode i situacije organizacije izložbe u kojima su eksponati izuzetno veliki (u skladu sa karakterom djelatnosti) i prevazilaze mogućnosti prostora koji ima je na raspolaganju.

**Prirodnjački muzej Crne Gore** od svog osnivanja ima problem s prostorom. Adminstrativni dio Muzeja smješten je na trgu Bećir-bega Osmanagića u Podgorici, a nedaleko od te zgrade država plaća zakup prostora u stambenoj zgradi gdje se na 293 m2 organizuju svi programi Muzeja. Ovaj sistem, djelimično zakup, a djelimično vlasništvo ustanove, za Muzej i specifičnu djelatnost vođenja prirodnjačkih zbirki nije održiv. Zbog nedostatka prostora, Muzej nema stalnu postavku, već samo povremene izložbe i programe poput radionica. U administrativnoj zgradi smještene su i laboratorije i radionice gdje se obrađuje materijal. Zaposleni ističu da ovi prostori nijesu odvojeni od kancelarijskog prostora, što zbog prisustva biološkog materijala (krv, krzna, koža i drugo), korišćenja hemikalija, a onda i konstantnoj izloženosti istim, mogu biti veoma štetni za sve radnike Muzeja. U depou Muzeja više nema prostora za čuvanje muzejske građe, posebno jer se stalno pronalaze nove biljne i životinjske vrste od značaja za nauku. Po ugledu na svjetske muzeje ovog tipa, i bogatstva Crne Gore florom, smatraju da bi rješavanjem prostornih problema trebalo obezbijediti i prostor za botaničku baštu.

**Centar za konzervaciju i arheologiju Crne Gore** formiran je odlukom Vlade Crne Gore o transformaciji Republičkog zavoda za zaštitu spomenika kulture, Regionalnog zavoda za zaštitu spomenika kulture za područje Kotora, Tivta i Herceg Novog i Centra za arheološka istraživanja Crne Gore i 2013. godine smješten je u adaptiranu upravnu zgradu nekadašnje fabrike „Obod“. U ovom prostoru rad se obavlja u šest ateljea i sedam kancelarija, a u njemu se nalaze i dva depoa i sala za sastanke. Centar ima i područno odjeljenje u Kotoru gdje se djelatnost obavlja u tri ateljea, depou za odlaganje i dvije kancelarije. Zaposleni Centra ne ističu prostorne probleme.

**Nacionalna biblioteka Crne Gore „Đurđe Crnojević“** smještena je u dva istorijska objekta: bivše Italijansko poslanstvo i bivše Francusko poslanstvo. Na kompleksu bivšeg Italijanskog poslanstva, uz glavni objekat sagrađen je 1982. godine sedmoetažni depo za bibliotečku građu. Kako ističu u Biblioteci, oba objekta su u lošem stanju, pa su neophodna značajna sredstva za zamjenu i sanaciju spoljašnje stolarije za koju je urađen i projekat, terase, krovnog pokrivača na objektu bivšeg Italijanskog poslanstva. Istovremeno, podzemne vode ugrožavaju suterenske prostore, pa je neophodno rješavanje i tog problema. U glavnom depou, uslovi čuvanja bibliotečkog materijala su solidni, ali nije moguće obezbijediti stalnu temperaturu, već su temperaturne razlike velike, što utiče na zaštitu bibliotečke građe. Postojeće postrojenje za klimatizaciju i grijanje je zastarjelo, pa je neophodna njegova zamjena. Najbolje rješenje je uvođenje toplotnih pumpi. U grupnom razgovoru istaknuto je da biblioteci nedostaje i laboratorija za konzervaciju, neophodno je opremiti takav prostor, jer su usluge koje pruža Centar za konzervaciju skupe i neblagovremene. Takođe, oprema za digitalizaciju je malobrojna i zastarjela. Veliki problem je i softver za digitalizaciju, jer firme nijesu upoznate sa bibliotečkom djelatnošću. Biblioteka je bila u pregovorima sa slovenačkom firmom koja je lider u regionu po pitanju softverske podrške bibliotekama, ali nijesu imali finansijska sredstva da je angažuju, uz preporuku osnivača da do sredstava dođu preko projekta.

**Biblioteka za slijepe Crne Gore** od svog osnivanja 2006. godine nema prostor, već svoj rad organizuje u iznajmljenom nenamjenskom prostoru koji je nedovoljan za sve aktivnosti. Kako se ističe u razgovoru sa zaposlenima Biblioteke, prostora za smještaj bibliotečke građe praktično više nema. Rješenje je nova namjenska zgrada prilagođena potrebama ove osjetljive kategorije stanovništva. Idejni nacrt za novu zgradu Biblioteke od 1.000 m2 je urađen 2019. godine, ali još uvijek u razgovorima sa Glavnim gradom Podgorica nije pronađen javni prostor na kojem bi se objekat izgradio. Kako ističu zaposleni, pored prostornih problema, poželjna je i obnova opreme i nabavka još jednog štampača za publikacije na Brajevom pismu.

**Crnogorska kinoteka** dijeli prostor adaptirane zgrade nekadašnjeg Doma vojske u Podgorici. Kinoteka se nalazi u dijelu koji je prvobitno bio namijenjen za potrebe protokola u kojem se nalazi i potpuno opremljena kuhinja, koja Kinoteci nije potrebna u radu, pa se trenutno traži rješenje za njenu upotrebnu vrijednost. Kvadratura prostora je velika, ali je u velikoj mjeri neadekvatna za potrebne ustanove. Naime, potrebna je prenamjena prostora i to: u jednom dijelu je potrebno pregrađivanje i obezbjeđivanje manjih kancelarijskih prostorija, a u drugom je neophodno smanjiti akustičnost sale i izvršiti nivelaciju poda kako bi se dobila bioskopska dvorana. Mala sala za filmske projekcije kojom ustanova raspolaže nije pogodna za filmske projekcije, jer se iz prva dva i posljednjih nekoliko redova platno ne vidi dobro. Kada je riječ o opremi, Kinoteci nedostaje još jedna rotaciona komora za čuvanje filmske građe, kao i mobilijar i oprema za fototeku i biblioteku koje su u fazi osnivanja. Rukovodstvo Kinoteke zalaže se za opremanje ljetnje scene u prostoru pored objekta, koji bi za svoje programe na otvorenom mogle da koriste obje ustanove – i Kinoteka i Muzički centar.

**Državni arhiv Crne Gore** koji, kroz 14 područnih odjeljenja u crnogorskim gradovima obavlja sve poslove u oblasti arhivske djelatnosti, ističe velike probleme sa prostorom, u smislu smještanja arhivske građe. Na Cetinju postoji mogućnost dogradnje centralne arhivske zgrade, ali bi najbolje rješenje bila izgradnja novog objekta. Zbog stalnog preuzimanja nove građe ovaj problem je sve izraženiji, posebno na Cetinju, gdje se čuva najznačajnija arhivska građa. Aktivnosti na rješavanju ovog problema započete su prije gotovo deceniju, ali se nijesu odvijale planiranom dinamikom. Urađena je projektna dokumentacija i planirano je da radovi počnu još 2014. godine, ali to nije bilo moguće zbog neslaganja izvođačkog projekta sa Detaljnim urbanističkim planom i Urbanističkim planom Istorijsko jezgro Cetinje, te nijesu dobijene potrebne saglasnosti. Ovaj problem još uvijek nije riješen.

**Uprava za zaštitu kulturnih dobara,** s obzirom da nema potrebe smještanja građe ili organizovanja programa, ne ističe problem prostora.

### ***2.3. Kadrovski okvir i potrebe***

Sve ustanove, nezavisno od toga da li pripadaju domenu kulturno-umjetničkog stvaralaštva ili domenu zaštite kulturne baštine istakle su nedostatak kadra. Pored nedostatka, ustanove su naglasile i specifične probleme u vezi sa svojom djelatnošću i aktivnostima. Takođe, **sve ustanove, izuzev Biblioteke za slijepe Crne Gore, imaju veći broj sistematizovanih radnih mjesta u odnosu na trenutno stanje**, ali ne uspijevaju da dobiju saglasnost Ministarstva finansija za popunjavanje radnih mjesta. Najviše zaposlenih imaju Crnogorsko narodno pozorište i Narodni muzej Crne Gore – preko 130. Sličan broj zaposlenih ima i Državni arhiv, koji u okviru 14 područnih jedinica, obavlja poslove iz domena arhivske djelatnosti za cijelu teritoriju Crne Gore. Sve ostale ustanove imaju manje od 100 zaposlenih.

U velikom broju ustanova **stručni kadar čini većinu**. Najveći udio stručnog kadra imaju Crnogorska kinoteka, Nacionalna biblioteka Crne Gore „Đurđe Crnojević“ i Prirodnjački muzej Crne Gore. Prirodnjački muzej je jedina ustanova koja ima naučnu licencu Ministarstva nauke, pa samim tim veliki broj magistara i doktora nauka. Zahvaljujući visokoj stručnosti svojih kadrova, Prirodnjački muzej ostvaruje saradnju s visokoobrazovnim ustanovama i naučnim institutima. I u Muzičkom centru je sistematizacijom predviđen visokoškolski kadar, pa u 98% strukovnih profila to i jesu visokoobrazovani stručnjaci, među kojima i magistri i doktori nauka.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Broj zaposlenih 2022.godina | Sistematizovano izvršilaca  | Razlika u odnosu na realno stanje | Stručni kadar | % stručnog kadra u ustanovi |
| Kraljevsko pozorište Zetski dom | 32 | 45 | **-12** | 18 | 56,3% |
| Crnogorsko narodno pozorište | 139 | 161 | **-22** | 87 | 62,6% |
| Centar savremene umjetnosti Crne Gore | 41 | 49 | **-7** | 21 | 51,2% |
| Muzički centar Crne Gore | 87 | 142 | **-55** | 60 | 69,8% |
| Filmski centar Crne Gore | 9 | 9 | - | 3 | 33,3% |
| Narodni muzej Crne Gore | 135 | 152 | **-17** | 58 | 43% |
| Pomorski muzej Crne Gore | 18 | 28 | **-10** | 8 | 44,4% |
| Prirodnjački muzej Crne Gore | 25 | 39 | **-14** | 18 | 72% |
| Centar za konzervaciju i arheologiju Crne Gore | 59 | 95 | **-36** | 39 | 66,1% |
| Nacionalna biblioteka Crne Gore „Đurđe Crnojević“ | 84 | 91 | **-7** | 63 | 75% |
| Biblioteka za slijepe | 19 | 18 | **+1** | 7 | 36,8% |
| Crnogorska kinoteka | 25 | 32 | **-7** | 20 | 80% |
| Uprava za zaštitu kulturnih dobara | 32 | 45 | **-13** | Velika većina | >50% |
| Državni arhiv | 136 | 180 | **-44** | Većina | >50% |

Na pitanje da opišu kadrovsku strukturu, sedam ustanova navodi odgovor da je stručnost kadra adekvatna, ali brojnost nedovoljna (Kraljevsko pozorište „Zetski dom“, Narodni muzej, Prirodnjački muzej, Crnogorska kinoteka, Biblioteka za slijepe, Centar za konzervaciju i arheologiju, Filmski centar), od kojih Centar za konzervaciju i arheologiju ističe deficitarnost kadra na tržištu rada (etnologa, arheologa, konzervatora). Muzički centar, Pomorski muzej i Centar savremene umjetnosti odgovaraju da imaju dovoljan broj zaposlenih, ali da je neophodno stručno usavršavanje. Pomorski muzej i Nacionalna biblioteka ističu i potrebu za podmlađivanjem kadra. Nacionalna biblioteka svoj kadar opisuje kao neadekvatan i po pitanju brojnosti i po pitanju stručnosti. Jedan od glavnih problema Nacionalne biblioteke je nepostojanje formalnog obrazovanja ni na jednom nivou obrazovanja.

U 11 ustanova kulture na državnom nivou (Crnogorsko narodno pozorište nije dostavilo podatak), rodna struktura zaposlenih je u korist žena koje čine 59,1% svih zaposlenih.



Sve institucije navele su i specifične kadrovske probleme sa kojima se susrijeću u radu:

Kada je o pozorišnoj umjetnosti riječ, oba državna pozorišta istakla su problem velikog broja glumaca koji završavaju akademiju, koji onda zbog nerazvijenosti pozorišne scene nemaju mogućnost da se zaposle u ovom tipu ustanova. Tako se glumci nerijetko zapošljavaju na mjestima organizatora programa. Problem sa kojim se suočava **Crnogorsko narodno pozorište** je trenutna nemogućnost primanja novih, mladih glumaca u ansambl. Iako kvalitetan i respektabilan, ansambl Pozorišta zahtijeva konstantno podmlađivanje. Mladi glumci koji završavaju Fakultet dramskih umjetnosti na Cetinju zastupljeni su honorarno u brojnim projektima Pozorišta, ali je neophodno one najtalentovanije zadržati u stalnom angažmanu, odnosno primiti u ansambl. Izmjenama i dopunama postojećeg akta o sistematizaciji, koje će dostaviti i Ministarstvu, namjera je da se svake godine omogući zapošljavanje po dvoje najuspješnijih i najtalentovanijih glumaca. Ovo je naročito važno ukoliko se ima u vidu poseban problem glumačke postave za predstave koje zahtijevaju kadar mlađih godina. **Kraljevsko pozorište „Zetski dom“** je poslije gotovo 70 godina pauze dobilo glumački ansambl 2021. godine i uspjelo da zaposli pet glumaca, a u planu je zapošljavanje još pet u narednom periodu. Problem koji ističu sagovornici u Kraljevskom pozorištu „Zetski dom“ jeste nedostatak kadra na gotovo svim pozicijama. Ustanova ima sistematizovanih 45 pozicija, ali je popunjenost na nivou 32. Nepopunjavanje sistematizovanih radnih mjesta zahtijeva angažman velikog broja eksternih saradnika, što rezultira velikim troškovima, ne samo na pozicijama za honorare, već i drugim koji su se angažovanim saradnicima morali isplaćivati i obezbjeđivati (putni troškovi, prevozi, hotelski smještaji, ishrana...). Iako je Ustanovi neophodan reditelj i dramaturg, poseban problem je nedostatak ljudstva u tehničkom sektoru, posebno imajući u vidu da je tehnika inovirana, ali dodatni kadar nije zapošljavan. I jedno i drugo pozorište ističu deficitarnost kadra u Crnoj Gori poput šminkera, vlasuljara, suflera, tonaca, i isto tako izostanak obuka za kreiranje ili usavršavanje ovih profila. Ovo je posebno problematična tačka, jer ni formalni okvir obrazovanja ne nudi mogućnost školovanja za ove profile. Zbog toga se ističe potreba za osnivanjem univerziteta umjetnosti koji bi pokrio sve potrebe iz domena ne samo pozorišne i filmske djelatnosti, nego i muzičke, likovne i svih ostalih umjetnosti.

U **Centru savremene umjetnosti** ne ističu velike probleme sa kadrovskom strukturom, ali je Ustanovi potreban grafički dizajner i fotograf kako lica za ove pozicije ne bi angažovali honorarno.

**Muzički centar Crne Gore** najavljuje reviziju pravilnika o sistematizaciji i uvođenje baletske scene u ovaj interni akt. Trenutni broj zaposlenih je 87, ali praksa pokazuje da nedostaje između 20 i 30 zaposlenih, kako u administraciji, tako i u Crnogorskom simfonijskom orkestru.

Predstavnici **Filmskog centra Crne Gore**, iako ustanova koordinira veliki broj konkursa, fond Eurimaž, MEDIA program, i obavlja poslove predstavljanja Crne Gore kroz promociju filmskih lokacija, ističu da kadrovska struktura nije prioritet, jer su „mali, ali uigrani tim“ koji s uspjehom realizuju sve aktivnosti.

**Narodni muzej Crne Gore**, kao najkompleksnija ustanova u zemlji, koja svojim radom obuhvata 11 objekata, osam organizacionih i tri muzejske jedinice, zahtijeva veliki broj zaposlenih, a ovaj zahtjev trenutno nije zadovoljen. Iako su internim aktima sistematizovana 152 radna mjesta, trenutni broj izvršilaca je 135. Nedostaju vodiči, bibliotekari, arhivista (na 57.000 bibliotečkih jedinica rade dva bibliotekara, u Mauzoleju nema vodiča već samo „zaštitar“), kao i osoba za pisanje projekata i razvoj saradnje na međunarodnom planu. U Muzeju je već urađena analiza kadrovskih kapaciteta kojom je ustanovljeno da nedostaje još 30–40 stručnih djelatnika u ustanovi. Neophodna je i nova sistematizacija radnih mjesta.

**Pomorski muzej u Kotoru**, pored konzervatorsko-restauratorske radionice, koja posjeduje i kadar i opremu za konzervaciju i restauraciju za štafelajno slikarstvo, metal i drvo, ističu potrebu za konzervatorsko-restauratorskim aktivnostima za papir i tekstil zbog bogatog fonda stare i rijetke knjige. Za rješavanje ovog problema neophodan je stručni kadar koji je trenutno na tržištu rada deficitaran. Problem sa kadrom Pomorskog muzeja se ogleda i u tome da troje zaposlenih (kustosi i konzervatori) uskoro stiče uslov za penziju, a novi kadar koji bi došao umjesto njih neće biti spreman da ih naslijedi tj. neće imati ko da ih obučava. Stoga je hitno potrebno zaposliti novi stručni kadar i na taj način obezbjediti kontinuitet u radu Ustanove.

**Prirodnjački muzej Crne Gore** ne naglašava toliko neadekvatnu brojnost kadra, koliko činjenicu da im se u koeficijente zarade ne računaju naučna zvanja. Tako, iako su naučni radnici, zarade su im znatno niže nego kolegama koji rade na univerzitetu i institutima.

**Centar za konzervaciju i arheologiju** ističe nedostatak arheologa, konzervatora i arhitekata kako bi adekvatno obavljao sve poslove prema programu rada. Trenutno je zaposleno pet arheologa i troje arhitekata što je malo za obim poslova.

**Nacionalna biblioteka „Đurđe Crnojević“** ističe potrebu za još 12 zaposlenih, ali najveći problem je nedostatak studijskog programa za bibliotekara na sekundarnom i tercirajrnom nivou obrazovanja. Iako se na Fakultetu likovih umjetnosti razgovaralo o pokretanju katedre za kulturologiju, koja bi obuhvatila muzeologiju, arhivistiku i bibliotekarstvo, do toga još uvijek nije došlo. Nekada je Biblioteka bila rasadnik kadrova, ali danas, s obzirom na to da se ne obrazuju u domenu bibliotečke djelatnosti, mladi ljudi, iako dođu na praksu u Biblioteku, odlaze dalje jer ih posao i finansijski okviri ne zanimaju. To je dovelo do situacije da tehničko osoblje čini više od trećine zaposlenih u Biblioteci. Stoga, država treba da obezbijedi stipendije za obrazovanje bibliotečkog kadra u drugim zemljama, ili da u saradnji s nadležnim ministarstvom za obrazovanje pokrene uvođenje profila u formalno obrazovanje.

**Biblioteka za slijepe** ukazuje da „nedovoljan broj zaposlenih u kontinuitetu je ograničavao ukupan radni proces i limitirao funkcionalnost redovnih i programskih aktivnosti Biblioteke. I danas sa 12 stalno zaposlenih Ustanova je daleko od realno potrebnog broja službenika“.

**Crnogorska kinoteka** ističe da je, iako ima sistematizovana 32 radna mjesta, svega 10 lica zaposleno na neodređeno vrijeme, direktor ustanove je postavljeno lice, a ostali su zaposleni po drugim vrstama (kratkoročnijih) ugovora. Svake godine u ustanovi pokušavaju da zaposle zatečeni kadar na neodređeno vrijeme, ali su to sada inicijative bile bez uspjeha. To je i najveći problem, nemogućnost zadržavanja specifičnog, već obučenog kadra na poslovima Kinoteke. Dodatno, ustanova nema pravnika, vozača, niti poslovnog sekretara, pa se i za te poslove angažuju honorarni saradnici.

Najveći problem u broju zaposlenih, koji blokira osnovni rad organa, ima **Uprava za zaštitu kulturnih dobara**, koja nije u nadležnosti Ministarstva kulture i medija, ali obavlja ključne administrativne i pravno-normativne poslove u oblasti nepokretnog kulturnog nasljeđa. Trenutno poslove iz djelokruga rada Uprave, koji obuhvataju upravne i stručne poslove vezane za zaštitu kulturnog nasljeđa, obavlja 32 radnika zaposlena na neodređeno vrijeme, iako је važećom sistematizacijom predviđeno 45. Najviše nedostaje arhitekata, arheologa, etnologa i pravnika.

Problem sa brojem zaposlenih ističe i **Državni arhiv**: „Državni Arhiv je na kraju 2021. godine imao 140 zaposlenih, dok su realne potrebe najmanje 155–160 službenika i namještenika.“ Veliki problem je prosjek starosti zaposlenih u Arhivu, 54 godine, zbog čega je neophodno uposliti mlade ljude na vrijeme kako bi, u nedostatku formalnog obrazovanja za arhivistu, sticali vještine za posao u Arhivu. U razgovoru je istaknuta neophodnost zapošljavanja osobe za međunarodnu saradnju i razvoj projekata i osobe za digitalizaciju. Takođe, u Arhivu ističu da ustanova nema prevodioce, čak ni za engleski jezik.

**Sve ustanove u oblasti zaštite baštine istakle su neophodnost revizije Granskog kolektivnog ugovora za oblast kulture** („Službeni list CG“, broj 16/16), donijetog 2016. godine i ujednačavanje koeficijenata između zaposlenih u domenu zaštite baštine i domena kulturno-umjetničkog stvaralaštva. Naime, zarade su za stručni kadar u domenu savremenog stvaralaštva veće nego zarade stručnjaka u baštini. Takođe, neophodno je riješiti i problem dodataka na zaradu koji se dodjeljuju prema različitim osnovama (Član 19 Kolektivnog ugovora), ali se isključuju u slučaju bolovanja. Rješenje dodataka na zaradu vide u tome da se za svaki nivo zvanja dodjeljuju posebni koeficijenti.

Takođe, **sve ustanove navele su potrebu za stručnim usavršavanjima i edukacijom kadra u skladu sa savremenim tendencijama u kulturi**. Najčešće se kao najpoželjnije navode **edukacije za pisanje i vođenje projekata, edukacije u oblasti stranih jezika, zatim posebnih standarda djelatnosti u kojoj su aktivni (bibliotečkih softvera, registara, baza i dokumentacije), zatim digitalizacije i prezentacije za potrebe kulturnog turizma**. Važno je istaći da sve ustanove izdvajaju sredstva za edukaciju zaposlenih, ali uviđaju potrebu i za dodatnim obukama. Ukupno je 110 zaposlenih iz 11 ustanova kulture (bez Crnogorskog narodnog pozorišta koje nije odgovorilo na upitnik) u posljednje tri godine prošlo neki program stručnog usavršavanja. Najviše su programe edukacije iskoristili zaposleni Biblioteke za slijepe, Prirodnjačkog muzeja i Crnogorske kinoteke, 40 i više procenata. Trećina zaposlenih Filmskog centra prošla je neki od programa stručnog usavršavanja, dok su sve ostale ustanove daleko ispod ovih procenata.

### ***2.4. Finansiranje***

S obzirom na to da se ustanove kulture primarno finansiraju iz javnog budžeta, nije neočekivano da su najveće probleme istakle upravo u ovom segmentu. Sve ustanove prirodno se najviše oslanjaju na državni budžet, a svega dvije na opštinski (Pomorski muzej u Kotoru i Centar za konzervaciju i arheologiju). Osam ustanova ističe da ostvaruje sopstvene prihode (obje biblioteke, „Zetski dom“, Crnogorska kinoteka, Muzički centar, Narodni muzej, Pomorski muzej, Centar za konzervaciju i arheologiju). Od 11 ustanova koje su odgovorile na upitnik, 63,6% uspijeva da ostvari prihode iz međunarodnih projekata („Zetski dom“, Narodni muzej, Prirodnjački muzej, Filmski centar, Biblioteka za slijepe, Crnogorska kinoteka i Centar za konzervaciju i arheologiju). Sponzorstva i donacije obezbjeđuju svega tri ustanove (Pomorski muzej, Centar za konzervaciju i arheologiju, Centar savremene umjetnosti), a isto toliko ih i sarađuje sa drugim ustanovama u kulturi (Crnogorska kinoteka, Centar za konzervaciju i arheologiju, Centar savremene umjetnosti), ustanovama u drugim resorima (Prirodnjački muzej, Crnogorska kinoteka, Centar za konzervaciju i arheologiju) i nevladinim organizacijama (Prirodnjački muzej, Crnogorska kinoteka, Biblioteka za slijepe). Najveći diverzitet finansiranja svojim odgovorom pokazuje Centar za konzervaciju i arheologiju i Crnogorska kinoteka, a najmanji Muzički i Filmski centar Crne Gore.

Kada je o finansiranju riječ, sve ustanove su kao jedan od najvećih problema, očekivano, navele veličinu budžeta, ističući tačnu svrhu eventualnog povećanja budžeta.

Pregled budžeta u 2022. godini pokazuje da sa najviše sredstava raspolaže, očekivano zbog svoje kompleksnosti i broja zaposlenih, Narodni muzej Crne Gore, dok sa najmanjim budžetom raspolaže Biblioteka za slijepe Crne Gore.

|  |
| --- |
|  Budžeti ustanova i organa uprave u nominalnim iznosima u eurima |
| Crnogorsko narodno pozorište\* | **2,914,316.90** |
| Narodni muzej Crne Gore  |  **2,058,577.07**  |
| Filmski centar Crne Gore |  **1,426,089.37**  |
| Nacionalna biblioteka Crne Gore „Đurđe Crnojević“ |  **1,405,656.00**  |
| Centar za konzervaciju i arheologiju Crne Gore |  **1,124,658.30**  |
| Muzički centar Crne Gore |  **1,010,756.40**  |
| Centar savremene umjetnosti Crne Gore |  **808,015.85**  |
| Kraljevsko pozorište Zetski dom |  **660,578.74**  |
| Prirodnjački muzej Crne Gore |  **475,637.18**  |
| Pomorski muzej Crne Gore |  **370,888.67**  |
| Crnogorska kinoteka |  **356,148.00**  |
| Biblioteka za slijepe |  **266,746.17**  |
| Uprava za zaštitu kulturnih dobara\* | **909,995.36** |
| Državni arhiv\* | **1,920,528.43** |

\*Podatak o budžetu Crnogorskog narodnog pozorišta, Uprave za zaštitu kulturnih dobara i Državnog arhiva preuzet je iz zakona o budžetu Crne Gore za 2022. godinu

Međutim, pored apsolutnih vrijednosti važno je koliko sredstava ustanove odvajaju za programsku djelatnost. Ostala sredstva troše se na plate zaposlenih i održavanje objekata. Za programske aktivnosti najviše sredstava izdvaja Filmski centar, a zatim Muzički centar Crne Gore. Ustanove u domenu kulturno-umjetničkog stvaralaštva izdvajaju veća sredstva za programske aktivnosti u odnosu na ustanove zaštite baštine. Pa tako, Narodni muzej za programe izdvaja 5%, što je i očekivano s obzirom na veliki broj objekata koje održava i štiti jer su u statusu kulturnog dobra. Takođe, ustanove u oblasti zaštite, posebno muzeji, u mogućnosti su da prave programe iz svojih fondova i zbirki, što se često može realizovati i s malim sredstvima. Za razliku od ovih ustanova, one u oblasti kulturno-umjetničkog stvaralaštva ulažu u novu umjetničku produkciju koja iziskuje značajne finansijske napore.

Ustanove jasno vide pravac u kojem bi usmjerile sredstva uvećanog budžeta. Najčešće je riječ o unapređenju programske djelatnosti, što pokazuje tabela koja slijedi.

|  |
| --- |
| U koje svrhe bi se koristila dodatna sredstva u budžetu |
| Kraljevsko pozorište Zetski dom | Predstavnici najstarijeg teatra u Crnoj Gori, ističu da sredstva predviđena Zakonom o budžetu za popunjavanje radnih mjesta i programske aktivnosti, ali i investiciono održavanje i tehničko-tehnološki razvoj, ne obezbjeđuju validnu održivost i neophodan razvoj Ustanove, pa tendencija smanjenja javnog finansiranja posljednjih godina predstavlja ključnu slabost u ostvarivanju njene osnovne funkcije. |
| Crnogorsko narodno pozorište | Sagovornici u Crnogorskom narodnom pozorištu ističu da bi im veća budžetska sredstva veoma značila. Naime, posebno su nedovoljna ona finansijska sredstva koja se budžetom opredjeljuju za gostovanja i međunarodnu saradnju, ali nedostaju i sredstva za gostovanja u Crnoj Gori, što stvara sliku centralizacije pozorišne scene. |
| Centar savremene umjetnosti Crne Gore | Zaposleni Centra smatraju da je rješenje njihovih problema u većem budžetu, kojim bi se omogućila i raznolikost programa, raznovrsnost publike, stručno usavršavanje zaposlenih (i razvoj međunarodnih projekata). |
| Muzički centar Crne Gore | Menadžment Ustanove ističe da je budžetom do prošle godine Muzički centar bio na granici održivosti. Ove godine dobijen je veći budžet, ali on mora biti još veći kako bi se Muzički centar razvijao, a djelatnost obogaćivala. |
| Filmski centar Crne Gore | Predstavnici Filmskog centra ističu da se sredstva iz filmskog fonda moraju barem udvostručiti ukoliko se želi razvijati domaća kinematografija. Takođe, sredstva za povraćaj produkcijama koje snimaju u Crnoj Gori moraju biti značajnija. |
| Narodni muzej Crne Gore | Narodni muzej je bio samokritičan i istakao nerazvijen sistem spoljnog finansiranja (EU fondovi, IPA, sponzorstva i sl.). Ovo posebno dolazi do izražaja u kriznim vremenima poput pandemije kada budžeta opada godinama unazad i tako utiče na programsku aktivnost ustanove. |
| Pomorski muzej Crne Gore | Zaposleni Pomorskog muzeja nijesu apostrofirali probleme u finansiranju kao najznačajnije. |
| Prirodnjački muzej Crne Gore | U Prirodnjačkom muzeju veća sredstva su potrebna kako bi se unaprijedila prezentacija i inovirale izložbe uz pomoć digitalnih alata poput VR i AR tehnika. |
| Centar za konzervaciju i arheologiju Crne Gore | S obzirom na obim terenskog rada, dnevnice istraživača i radnika na lokalitetima, a da nadležno Ministarstvo ili investitori često ne obezbjeđuju sredstva, zaposleni Centra ističu nedovoljan budžet za sve aktivnosti. |
| Nacionalna biblioteka Crne Gore „Đurđe Crnojević“ | Nacionalna biblioteka ističe nedostatak sredstava za infrastrukturna ulaganja jer zgrada zahtjeva radove na stolariji, a depo savremen sistem održavanja temperature. Najveći dio godišnjeg budžeta usmjerava se na saniranje ovih problema, zbog toga trpe sve ostale redovne i razvojne bibliotečke aktivnosti. |
| Biblioteka za slijepe | Predstavnici Ustanove ne naglašavaju problem finansiranja osim u domenu nabavke specijalizovane opreme, kao što je Brajev štampač. |
| Crnogorska kinoteka | Kinoteka je pokrenula program „Kinoteka u svakom gradu“ kroz koji uspijeva da pribavi i novčana sredstva. Ideja je da se ovaj program unaprijedi u „Kinoteka u svakoj školi“ koji će takođe biti održiv, jer će škole za program izdvajati godišnja sredstva. Za oba projekta potrebna je veća podrška Ministarstva kulture i medija, odnosno Ministarstva prosvjete. |
| Uprava za zaštitu kulturnih dobara | Finansiranje se pominje u domenu obezbjeđivanja neophodnog kadra za svakodnevni rad. |
| Državni arhiv | U većem budžetu predstavnici Državnog arhiva vide mogućnost organizacije više programa iz kulture. Upravo u tom domenu smatraju da bi Ministarstvo kulture i medija moglo da pruži podršku, iako je Državni arhiv organ uprave. |

Posebno je važno istaći finansijske izazove koji utiču na čitavu jednu djelatnost odnosno kulturnu industriju koja može višestruko vratiti sredstva u budžet – finansijski okvir kinematografije. Naime, razvoj crnogorske kinematografije u najvećoj mjeri zavisi od filmskog fonda. Filmski fond se naplaćuje sredstvima emitera prema Zakonu o kinematografiji, i to kako ističe član 36 Zakona:

*„Obveznici izdvajanja sredstava za filmski fond su pravna i fizička lica koja se bave djelatnostima prometa, distribucije, prikazivanja, iznajmljivanja, kablovskog, satelitskog i internet prenosa i distribucije kinematografskog djela, kao i drugim vidovima korišćenja kinematografskog djela.*

*Obveznici izdvajanja sredstava za filmski fond, u smislu stava 1 ovog člana, su:*

* 1. *javni servis - 5% ukupnog godišnjeg prihoda ostvarenog od marketinga;*
	2. *komercijalni emiteri koji imaju nacionalnu pokrivenost - 0,8% od ostvarenog godišnjeg prihoda;*
	3. *operatori pružanja usluga kablovske, satelitske i internet distribucije, radio i televizijskog programa (KDS/MMDS/IPTV/DTH platforme), kojima je to osnovna djelatnost – 2% od ostvarenog godišnjeg prihoda;*
	4. *bioskopski prikazivači – 3% od svake prodate bioskopske ulaznice, od čega 1,5% ide na teret prikazivača, a 1,5% na teret distributera kinematografskog djela;*
	5. *operatori javnih komunikacijskih mreža, uključujući operatore pristupa internetu - 0,9% godišnjeg prihoda ostvarenog po osnovu internet usluga, distribucije TV programa i iznajmljivanja kinematografskih djela;*
	6. *pružaoci usluga iznajmljivanja kinematografskih djela na zahtjev ("video on demand"), kojima je to osnovna djelatnost – 3% od ostvarenog godišnjeg prihoda.“*

Predstavnici Filmskog centra Crne Gore ističu da je naplata za filmski fond veoma uspješna i da iznosi između 96% i 98% obveznika koji redovno uplaćuju sredstva u Fond. Međutim, ta sredstva su nedovoljna za značajniju, skuplju produkciju. Po konkursu filmovi dobijaju simbolična sredstva, a u Crnoj Gori drugi izvori finansiranja su veoma ograničeni (sponzori – velike firme, banke i druga pravna lica koja nalaze interes da podrže crnogorski film). Iz istih razloga problem je i učešće u manjinskim koprodukcijama, jer svojim sredstvima crnogorski filmski akteri ne zadovoljavaju kvote za učešće, nijesu konkurentni. Saradnja u koprodukcijama je ograničena na, u smislu izdvajanja za film „siromašnija tržišta“ poput Bosne i Hercegovine, Sjeverne Makedonije, Srbije, a sa bogatim državama je to praktično nemoguće. Takođe, od osnivanja Filmskog centra Ministarstvo kulture i medija ne izdvaja sredstva za razvoj filmske industrije iako je ranije to redovno činilo po konkursu u oblasti kulturno-umjetničkog stvaralaštva. Procjena zaposlenih u Filmskog centru je da je za ozbiljniju produkciju u oblasti filma za početak neophodno bar udvostručiti sadašnja sredstva.

Sagovornici iz Ustanove ukazuju i na činjenicu da država ne podržava u dovoljnoj mjeri rast kvote povraćaja za kvalifikovane troškove snimanja stranih produkcija na tlu Crne Gore, te da ne uviđa da su to sredstva koja se dupliraju ili čak tripliraju i vraćaju u budžet. Takođe, i promociji crnogorskog filma se mora pristupiti ozbiljnije. U prvom redu, potrebno je da Ministarstvo kulture i medija obezbijedi podršku za kandidata Crne Gore za titulu Oskar, a ta podrška izostaje već drugu godinu. Generalno, u glavne probleme se svrstavaju: rad na međunarodnoj saradnji u cilju promovisanja crnogorske kinematografije, i Crne Gore kao filmske destinacije u cilju privlačenja inostranih partnera; razvoj publike i digitalizacija bioskopa u cilju promovisanja nacionalne, evropske i svjetske kinematografije, ponuda filmskih sadržaja u Crnoj Gori; razvoj kadrova tj. talenata u crnogorskoj kinematografiji.

I predstavnici ostalih državnih ustanova kulture naveli su osnovne probleme rada ustanove koji su najvećim djelom u vezi s finansijskim sredstvima:

**Kraljevsko pozorište „Zetski dom“ osnovne probleme grupiše u nekoliko kategorija:** *Višegodišnja kadrovska deficitarnost: Imajuću u vidu sadržajnost repertoara, te obim administrativnih i finansijskih aktivnosti u kontekstu repertoara i propisanih zakonskih obaveza i rokova, višegodišnja kadrovska deficitarnost u svim službama „Zetskog doma“, koje pripada kompleksnoj izvođačkoj djelatnosti, veliki je, ograničavajući i otežavajući faktor njegovog rada i u suprotnosti je sa savremenim zahtjevima pozorišne produkcije. Nepopunjavanje sistematizovanih radnih mjesta: zahtijeva angažman velikog broja eksternih saradnika, što je i do sada rezultiralo velikim troškovima, ne samo na pozicijama za honorare, već i drugim koji su se angažovanim saradnicima morali isplaćivati i obezbjeđivati (putni troškovi, prevozi, hotelski smještaji, ishrana...). Uz to, život predstava u postprodukciji je otežan i neizvjestan. Nedovoljna budžetska sredstva: Sredstva predviđena Zakonom o budžetu za popunjavanje radnih mjesta i programske aktivnosti, ali i investiciono održavanje i tehničko-tehnološki razvoj, ne obezbjeđuju validnu održivost i neophodan razvoj „Zetskog doma“, pa u tom kontekstu tendencija smanjenja javnog finansiranja predstavlja ključnu slabost u ostvarivanje osnovne funkcije najstarijeg državnog teatra.*

*Nezadovoljavajuće stanje objekta i scensko-tehničke i tehnološke opremljenosti: Postojeće stanje poslovnog prostora, dvorišnih prostora, scensko-tehničke i tehnološke infrastrukture nije na nivou koji odgovara značaju ustanove i potrebama savremene pozorišne produkcije.*

**Nacionalna biblioteka „Đurđe Crnojević“**: *Nacionalna biblioteka je suočena sa velikim problemom zaštite i čuvanja svojih fondova, zbog nedovoljnog finansiranja, ugroženosti objekata koji su sagrađeni 1910. godine i nedovoljnog stručnog kadra u odnosu na fond od 2 i po miliona jedinica građe. Postojeći smještajni kapaciteti sedmoetažnog depoa su gotovo popunjeni i Biblioteka se već suočava sa problemom odlaganja novoprispjele građe. Posljednjih dvije godine se intenzivno radi na preseljenju i reorganizaciji fondova kako bi se dobilo na prostoru. Ovo je jedan od ključnih problema koji će se morati urgentno rješavati.*

**Narodni muzej Crne Gore:** *Iako Narodni muzej u svom sastavu ima niz reprezentativnih objekata, od kojih su mnogi sa svojstvom kulturnog dobra, postoji potreba za dodatnim, savremenim depozitnim prostorima, prostorom za informativno-marketinški segment rada, kao i za izložbenim prostorima za potrebe Etnografskog i Arheološkog muzeja. Postojeći depozitni prostori u potkrovlju i podrumskom dijelu, koji nijesu adekvatno izolovani i zaštićeni od uticaja vlage, iziskuju značajna investiciona ulaganja. Ako se pored propisanih uslova zaštite muzejskog materijala, uzmu u obzir i standardi u smislu arhitektonsko-građevinskih preduslova, može se konstatovati da adekvatne uslove za deponovanje muzejskog materijala nema nijedna organizaciona jedinica Narodnog muzeja. Saradnja sa Ministarstvom kulture i medija nije bila adekvatna, izostaje inicijativa da se riješe problemi koje Narodni muzej, bez saradnje sa Ministarstvom, ne može da realizuje. Postoji niz otvorenih pitanja na koja ne dobijamo odgovor, kao što je zamjena krova dvora kralja Nikole koji prokišnjava i rekonstrukcije i modernizacije Centralnog depoa, za koje je pripremljena kompletna projektna dokumentacija.*

**Pomorski muzej Crne Gore:** *Nedostatak prostora se ogleda u tome da su Zbirke Pomorskog muzeja obimne i često zahtijevaju izlaganje predmeta većih dimenzija za što palata u kojoj smo smješteni nema dovoljno prostora. Problem sa kadrom se ogleda u tome da troje zaposlenih (kustosi i konzervatori) su pred penzijom a novi kadar koji bi došao umjesto njih neće biti spreman da ih naslijedi tj. neće imati ko da ih obučava. S toga potrebno je zaposliti novi stručni kadar prije njihovog odlaska u penziju i obezbjediti kontinuitet u radu Ustanove.*

**Centar savremene umjetnosti:** *Finansije nas limitiraju u planiranju i realizaciji velikih projekata, koji su suština rada ove institucije. Kako CSUCG obavlja djelatnost u prostorima koji imaju status kulturno dobro, samim tim ima problema sa prostornim kapacitetima jer nisu dozvoljene intervencije koje su prateći dio savremene produkcije. Takođe imamo odsustvo prostora za odlaganje i neadekvatan depo za umjetnički fond.*

**Prirodnjački muzej Crne Gore:** *Prirodnjački muzej ima kancelarijski prostor nedovoljnog kapaciteta, takođe i depo u kome se čuvaju muzejski predmeti je već popunjen. Takođe, ne posjedujemo sopstveni izložbeni prostor, već izložbe organizujemo u zakupljenom prostoru.*

*Finansije su dovoljne za ograničen broj aktivnosti, ali ne i za nabavku opreme neophodne za unapređenje, ne samo naučne, već i kulturne uloge muzeja.*

**Crnogorska kinoteka:** *Nedovoljna vidljivost na kulturnoj sceni zbog neadekvatne propraćenosti kulturnih manifestacija u medijima.*

**Biblioteka za slijepe:** *Budžet je manji od potrebnog u nekoliko budžetskih pozicija. Biblioteka je smještena u iznajmljenom prostoru koji nije adekvatan ni po strukturi niti po veličini za smještaj fondova, a objekat ima problema i sa vlagom i instalacijama. Komunikacija sa Vladom, Ministarstvom finansija i Ministarstvom kulture i medija u prethodnih par godina nije bila na odgovarajućem nivou.*

**Muzički centar Crne Gore:** *Nedovoljna sredstva za organizovanje koncerata. Prema projektnoj dokumentaciji realizacija jednog koncerta Crnogorskog simfonijskog orkestra iznosi između petnaest i dvadeset hiljada eura. Institucija je smještena u renoviranom objektu, bivšem Domu vojske, prostoru koji nije adekvatan za ovu djelatnost. Već su se pojavili problemi sa krovom u vidu prokišnjavanja, loša klimatizacija, problemi sa parkingom, zastarjelost opreme, nedostatak tehničke opreme (svijetlo, ton, led ekrani...), energetski neefikasan objekat.*

**Centar za konzervaciju i arheologiju:** *Nedovoljna sredstva za područja djelovanja institucije (nepokretna baština); Nedostatak kadrova na tržištu rada. Zakonske procedure usporavaju proces zaštite kulturnih dobara.*

### ***2.5. Programi, publika i saradnja***

**Svim javnim ustanovama kulture čiji je osnivač država, veoma je važna prezentacija sadržaja publici.** Ono što je važno pomenuti, predstavnici ustanova svjesni svojih turističkih potencijala, posebno naglašavaju **širenje publike u pravcu razvoja kulturnog turizma.** Tu se posebno ističe **„širenje“ kulturnih programa na javni prostor**. U tom kontekstu se često naglašavaju kulturna dobra kao posebno slikoviti prostori – tvrđave, arheološki lokaliteti, istorijska mjesta. Na taj način se ukrštaju kulturno-umjetničko stvaralaštvo i baština. Sagovornici Centra za konzervaciju i arheologiju ističu da je određivanje namjene nekog lokaliteta zapravo odlična mjera zaštite i čuvanja kulturnog dobra. Kroz ovaj postupak lokalitet dobija svog staraoca, onemogućavaju se krupna investiciona ulaganja i uništavanje dobra, a dobro biva iskorišćeno u svrhe kulture i promocije identiteta.

Interesantno je da **nijedna ustanova nije izrazila zabrinutost zbog nedovoljne posjete.** Svi učesnici u fokus grupama koji realizuju programe za publiku isticali su da je posjećenost na visokom nivou. Ako je i bilo određenih zamjerki na ovu temu, to je bilo eventualno povećanje posjete u mjesecima van turističke sezone. Samo tri ustanove ističu da bi njihovi programi mogli da budu posjećeniji nego do sada, iako ih ne smatraju „neposjećenima“ – Crnogorska kinoteka, Muzički centar Crne Gore i Nacionalna biblioteka Crne Gore „Đurđe Crnojević“.

Na programima 10 ustanova koje su odgovorile na upitnik (bez Crnogorskog narodnog pozorišta koje nije odgovorilo na imejl i Centar za konzervaciju i arheologiju koji ne organizuje programe za publiku), u 2021. godini ostvarena je 128.541 posjeta. U prvih 10 mjeseci 2022. godine brojnost publike porasla je na 206.502 posjeta, što je ukupan rast od 60,7% iako čak ni vremenski okvir nije podudaran – godina naspram 10 mjeseci. Ovakvi rezultati su očekivani s obzirom na to da su uslovi pandemije globalno smanjili broj posjeta svim sadržajima, pa i kulturnim. Godina 2022. donijela je ponovno otvaranje cjelokupnog društvenog okvira, pa i povećanje broja posjeta nije iznenađujući podatak. Najveći porast broja posjeta bilježi Pomorski muzej koji je evidentirao 2,5 puta veću posjetu, pa zatim Kraljevsko pozorište „Zetski dom“ koje je u prvih 10 mjeseci imalo porast posjeta od 80,5% u odnosu na cijelu 2021. godinu.

Ipak, nijesu sve ustanove postigle rast broja posjeta. Tri ustanove su zabilježile pad broja posjeta u prvih 10 mjeseci u 2022. u odnosu na 2021. godinu. Neke od njih će ostati na istom nivou jer će željeni broj posjeta ostvariti za dva mjeseca. Ali ima i onih koji to neće uspjeti.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Broj posjeta 2021. godina | Broj posjeta I-X mjesec 2022. godine | Porast/Pad broja posjeta u poređenju dva vremenska intervala |
| Kraljevsko pozorište "Zetski dom" | 1.623 | 3.010 | 85,5% |
| Muzički centar Crne Gore | 5.000 | 2.000 | -60% |
| Filmski centar Crne Gore | 5.000 | 7.000 | 40% |
| Centar savremene umjetnosti Crne Gore | 12.000 | 17.000 | 41,7% |
| Narodni muzej Crne Gore | 87.000 | 140.000 | 60,9% |
| Pomorski muzej Crne Gore | 9.218 | 31.822 | 245,2% |
| Prirodnjački muzej Crne Gore | 4.700 | 1.370 | -70,9% |
| Nacionalna biblioteka „Đurđe Crnojević | 1.000 | 1.500 | 50% |
| Biblioteka za slijepe Crne Gore | 500 | 400 | -20% |
| Crnogorska kinoteka | 2.500 | 2.400 | -4% |
| UKUPNO POSJETA | **128.541** | **206.502** | **60,7%** |

Predstavnici većine ustanova u fokus grupama istakli su da je prostor u kojem se održavaju programi od velikog značaja i za obim posjete. Kraljevsko pozorište „Zetski dom“ i Crnogorska kinoteka posebno su isticali broj „gledajućih“ mjesta u svojim salama. Naime, nemaju sva mjesta adekvatan pogled na scenu, pa često ostaju prazna. Kraljevsko pozorište „Zetski dom“ ukazuje i na pokušaj da predstave igra na otvorenom prostoru na Cetinju u ljetnjim mjesecima, ali nijedan prostor se nije pokazao kao adekvatan. Naime, iako su članovi ansambla bili spremni da igraju predstavu „pod otvorenim nebom“, stanje lokacija koje su predlagali je bilo loše ili neadekvatno za pozorišnu scenu. Muzički centar Crne Gore opisao je problem prokišnjavanja u sali koji utiče na popunjenost mjesta. Filmski centar Crne Gore nema prostor za publiku. Prirodnjački muzej ograničen je malim izložbenim prostorom koji je pogodan za povremene sadržaje, a najveći je problem nepostojanje stalne postavke koja bi sigurno privukla brojnu publiku.

U tabeli koja slijedi, predstavnici ustanova opisivali su svoj prostor u segmentu mogućnosti posjete. U velikom broju odgovora dominiraju loši uslovi prostora za publiku kao najveća prepreka brojnijim posjetama.

|  |
| --- |
|  Prostorno-tehnički kapaciteti namijenjeni za publiku  |
| Kraljevsko pozorište Zetski dom | „Zetski dom“ posjeduje jednu pozorišnu dvoranu s ukupno 240 sjedišta, od čega 67 ne vidi scenu, 91 vidi otežano, a samo 82 scenu vidi na zadovoljavajući način. Izuzetno je mala visina na prvoj galeriji, problematičan je tehnološki pristup sceni, neodgovarajuće su dimenzije ulaznih vrata u gledalište, nepotpuna je funkcionalnost hola sa pratećim sadržajima, neodgovarajuća je pozicija centralnog ulaza, uz loš položaj sjedišta i loža. Audio-vizuelna i scenska tehnika i oprema (posebno scenski cugovi, pozorišne zavjese i druga scenska oprema) kojom raspolaže „Zetski dom“ je zastarjela ili nedovoljna. |
| Crnogorsko narodno pozorište | Sala sa 382 mjesta i kompletnom scenskom opremom. |
| Centar savremene umjetnosti Crne Gore | 4 galerijska prostora od koji su 3 u odličnom stanju, a jedan u lošem stanju. 50 stolica za predavanja i slične sadržaje. Vrlo dobro tehnički opremljeni. |
| Muzički centar Crne Gore | Muzički centar raspolaže sa dvije sale: velikom salom od 419 mjesta i kamernom salom od 190 mjesta, kao i produkcionim studiom. |
| Filmski centar Crne Gore | Filmski centar kao javna institucija za sufinansiranje savremene crnogorske kinematografije ima samo kancelarije bez prostora namijenjenog publici.  |
| Narodni muzej Crne Gore | Narodni muzej koristi tri objekta za povremene izložbe i to: CGU Miodrag Dado Đurić (na četiri sprata), Galerija Atelje Dado i prizemlje Njegoševe Biljarde. Stalne postavke obuhvataju prostore u Vladinom domu (Umjetnički i Istorijski muzej), Biljardi (Njegošev muzej i Reljefna karta Crne Gore), Muzej kralja Nikole, Etnografski muzej, i Njegoševu rodnu kuću na Njegušima. |
| Pomorski muzej Crne Gore | Pomorski muzej ima 11 odjeljenja (sala), dva prostora za programe, približno 70 sjedišta za publiku, biblioteku i bibliotečki depo, depo za muzejsku građu, i konzervatorsko-restauratorsku radionicu. Opremljen je modernom i adekvatnom muzejskom rasvjetom, video nadzorom u svim odjeljenjima, protivpožarnim i protivprovalnim sistemom. Muzej posjeduje opremu za audio-vizuelne prezentacije, interaktivne ekrane za posjetioce, kao i ekrane za emitovanje muzejskog sadržaja |
| Prirodnjački muzej Crne Gore | Izložbena postavka Prirodnjačkog muzeja je u zakupljenom galerijskom prostoru od 293m², nalazi se u Podgorici, ulica Oktobarske revolucije 74. Prostor je sa velikim spoljašnjim staklenim površinama, tako da nije pogodan za organizovanje muzejskih izložbi. Galerijski prostor je nedovoljne površine, istovremeno se koristi i za stalnu postavku i za povremene izložbe i manifestacije. |
| Nacionalna biblioteka Crne Gore „Đurđe Crnojević“ | Biblioteka posjeduje 2 čitaonice, 2 sale za kulturna događanja i računarsku učionicu. Čitaonice imaju 60 mjesta za korisnike, sala za promocije i prezentacije 70 mjesta, izložbeni prostor (bez stolica) je raspoloživ za 80 do 100 posjetilaca, računarska učionica za obuku bibliotekara iz čitave Crne Gore ima 15 mjesta. Svi prostori su tehnički opremljeni u zavisnosti od njihove namjene. |
| Biblioteka za slijepe | Biblioteka raspolaže jednom salom od 80 m2 od maksimalno 50 sjedišta za publiku. Od tehniče opreme Ustanova ima projektor sa platnom, audio miksetu sa zvučnim kutijama za razglas, mikrofone, muzičke instrumente (klavir, gitara, bubnjevi). |
| Crnogorska kinoteka | Kinoteka raspolaže jednom salom (Gojko Kastratović) sa 50 funkcionalnih mjesta i jednim DCP projektorom. |

Pored prostora, problem posjećenosti su i programi. U tom kontekstu, **Crnogorska kinoteka** naglašava da kao nacionalna ustanova, ona mora da ima stalni repertoar, a ne tek poneki program. Upravo u ovom segmentu vide svoju transformaciju u narednom periodu. Takođe, inovativnim projektima posjete školama sa filmovima Kinoteke, ustanova pokazuje da je spremna da izađe iz okvira svoje zgrade i na taj način proširi publiku.

**Crnogorsko narodno pozorište i Kraljevsko pozorište „Zetski dom“** kao posebno važno ističu pitanje gostovanja na prostoru Crne Gore. Naime, stiče se utisak centralizovanosti pozorišne produkcije i izvođenja, a zapravo se radi o tehničkim uslovima, mogućnostima izvođenja programa u prostorima opštinskih javnih ustanova. Crnogorsko narodno pozorište ističe i nekoliko opština koje bi mogle da počnu ili nastave da razvijaju svoju pozorišnu scenu čime bi dva nacionalna teatra dobila značajne partnere. Gostovanja je posebno važno organizovati na sjeveru, jer je tu pozorišna scena najslabije razvijena.

Mnoge ustanove podvukle su, kao i predstavnici civilnog i privatnog sektora, **neophodnost redovnog ažuriranja liste manifestacija i festivala od nacionalnog značaja na osnovu Uredbe o kriterijumima za određivanje manifestacija i festivala od posebnog značaja za kulturu Crne Gore** („Službeni list CG“, broj 71/08). Neki festivali su svojim kvalitetom, vidljivošću i posjećenošću zaslužili da se nađu na proširenoj listi festivala.

Muzički centar Crne Gore ulazi u period strateškog razvoja saradnje sa školama, i otvaranje baletske scene, što će prema očekivanjima menadžmenta ustanove u velikoj mjeri povećati posjetu programima.

Kada je riječ o saradnji s različitim akterima društvenog života koji mogu unaprijediti programe, projekte i dovesti do širenja publike, kao najbolju, ustanove ocjenjuju saradnju s medijima i školama. **Najlošije ocijenjena je saradnja s privatnim sektorom. Saradnja s Ministarstvom kulture i medija ocijenjena je vrlo dobrom ocjenom.** Međutim, na pitanje s kim bi najprije trebalo unaprijediti saradnju, šest od 11 ustanova istaklo je da je to saradnja s resornim ministarstvom. Četiri ustanove ukazale su na neophodnost veće saradnje sa sponzorima i donatorima, dvije ustanove, kao važno polje za unapređenje saradnje, vide nevladin sektor i takođe dvije ustanove smatraju da treba unaprediti saradnju s obrazovnim ustanovama.

Važan način upoznavanja s potrebama i navikama publike je **uvođenje istraživačke prakse** u rad ustanova kulture. Zbog toga je jedno od pitanja u upitniku bilo posvjećeno ovoj temi. Od pomenutih 10 ustanova, Filmski centar Crne Gore, Centar savremene umjetnosti i Narodni muzej sproveli su takvu vrstu istraživanja među publikom svojih programa. Tri ustanove ističu da nijesu do sada radile takvu vrstu istraživanja (Muzički centar Crne Gore, Kraljevsko pozorište „Zetski dom“ i Nacionalna biblioteka Crne Gore „Đurđe Crnojević“), dok se ostale ustanove o potrebama publike informišu ne kroz definisano istraživanje, već kroz svakodnevni kontakt sa njima.

Treba imati u vidu da su ovakva istraživanja dragocjena za rad ustanova. Putem odgovora publike mogu se usmjeravati programska politika, ali i neke odluke u domenu kulturne politike. Modalitet istraživanja može biti različit, od evaluacije sadržaja odmah nakon programa, preko kutija za ubacivanje sugestija, knjige utisaka, upitnika, fokus grupa, ali i stalno aktuelnom anketom na društvenim mrežama i drugim digitalnim kanalima komunikacije s publikom. **Rezultati istraživanja su uvijek edukativnog karaktera i snažan alat za animaciju publike da dođe na programe ustanove. Pokazuje brigu ustanove za svoje posjetioce, i vezuje publiku za sebe.** Stoga je svakako jedna od preporuka za ustanove kulture razvoj istraživačkih alata i prakse u svojim prostorima.

Razgovori, kako s predstavnicima ustanova, tako i s predstavnicima aktera koji doprinose kulturi van institucionalnog sistema, ukazali su na potrebu dobijanja reakcije i vrednovanja od strane publike. U tom segmentu, važno je otvoriti polje za komunikaciju s publikom, gdje bi posjetioci kulturnih programa ukazali na pozitivne i negativne strane sadržaja kojem su prisustvovali. **Forum publike, kao digitalna platforma** ili prostor na internet prezentacijama ustanova su odličan alat u ove svrhe. Forum publike može zaživjeti i u realnom prostoru kroz periodične organizovane dijaloge u ustanovama kulture.

\*\*\*

Analiza državnog institucionalnog sektora pokazala je da je komunikacija s resornim ministarstvom najvažnija stavka uspješnijeg funkcionisanja. Ministarstvo kulture i medija bi trebalo da uvede model redovnih, kolektivnih i individualnih susreta sa direktorima i drugim predstavnicima ustanova kulture, kojima bi se prenebregli mnogi izazovi, ponudila rješenja kroz dijalog i spriječile negativne prezentacije nosilaca kulturne scene i politike u javnosti.

Najvažniji problemi s kojima se svakodnevno suočavaju državne ustanove kulture su: 1. obim finansiranja, ali i nedostatak iskustva u diversifikaciji izvora finansiranja – traženje partnera, pisanje projekata, kao i u traženju sponzora i donatora; 2. prostori, kako oni u statusu kulturnog dobra, tako i oni novije gradnje, poput Muzičkog centra i Crnogorskog narodnog pozorišta. Kontinuirano uvećanje budžeta i redovna investiciona ulaganja većeg obima je ono što se očekuje od države kao svog osnivača; 3. kadrovi su treći veliki problem, jer sve ustanove imaju manje zaposlenih u odnosu na sistematizovana radna mjesta, što se odražava na mogućnosti proširenja programa, posvećenosti publici, pa i razvoju projektnog finansiranja i saradnje s različitim akterima na kulturnoj sceni.

## **3. Jedinice lokalne samouprave i kultura**

Pored Ministarstva kulture i medija, kao krovne ustanove, dinamiku i kulturnu ponudu obezbjeđuju i lokalne samouprave, odnosno opštine kao drugi nivo donosilaca odluka. Naime, sve opštine imaju barem po jednu ustanovu kulture na svojoj teritoriji koja doprinosi ispunjenju kulturnih potreba lokalnog stanovništva. Pored ustanova, u opštinama je aktivan i veliki broj organizacija koje kroz programe i festivale upotpunjuju kulturnu scenu. Tako, na primjer, opština Herceg Novi nosi epitet „grad festival“. Ova praksa je veoma izražena u primorskom dijelu zemlje, pa su programi veoma važan segment i turističke ponude opština.

### ***3.1. Pregled institucionalnih kapaciteta***

**U 25 lokalnih samouprava funkcioniše ukupno 46 ustanova kulture**. Na svom budžetu najviše ustanova imaju Glavni grad Podgorica, Nikšić i Pljevlja koje obezbjeđuju podršku radu za četiri ustanove u svojoj lokalnoj zajednici. Najveći broj opština ima po jednu ustanovu kulture aktivnu na svojoj teritoriji. Međutim, često se dešava da jedna ustanova kulture zapravo objedinjuje nekoliko organizacionih jedinica, tako da je riječ o kompleksnim, polivalentnim ustanovama. Primjera radi, u opštini Bar aktivna je samo jedna ustanova – JU Kulturni centar, koja međutim objedinjuje četiri organizacione jedinice, biblioteku, galeriju, muzej i dom kulture.

**Važna karakteristika mreže lokalnih ustanova je njihova nedovoljna zastupljenost i/ili aktivnost na sjeveru Crne Gore.** To su istakli i učesnici u konsultacijama, a da je situacija alarmantna pokazuju i napori Vlade i nadležnog ministarstva da se kultura razvija i u ovom djelu Crne Gore. Ministarstvo kulture već godinama realizuje konkurs za projekte koji će se realizovati na sjeveru. U ovom regionu nalazi se najveći broj opština koje imaju po jednu aktivnu ustanovu na svojoj teritoriji.

|  |
| --- |
| Pregled opština prema broju ustanova kulture na lokalnom budžetu |
| Glavni grad Podgorica | 4 | Opština Kotor | 2 | Opština Ulcinj | 1 |
| Opština Nikšić | 4 | Opština Danilovgrad | 2 | Opština Gusinje | 1 |
| Opština Pljevlja | 4 | Opština Berane | 2 | Opština Kolašin | 1 |
| Opština Budva | 3 | Prijestonica Cetinje | 1 | Opština Žabljak | 1 |
| Opština Rožaje | 3 | Opština Plužine | 1 | Opština Andrijevica | 1 |
| Opština Herceg Novi | 3 | Opština Tuzi | 1 | Opština Petnjica | 1 |
| Opština Tivat | 3 | Opština Mojkovac | 1 | Opština Zeta | 1 |
| Opština Bijelo Polje | 3 | Opština Bar | 1 | Opština Plav | 1 |
| UKUPNO | **47** |  |  | Opština Šavnik | 1 |

**Na lokalnom nivou kultura samo na Cetinju ima poseban sekretarijat**, dok je u svim ostalim opštinama udružena sa drugim djelatnostima – najčešće je dio odjeljenja za društvene djelatnosti, a nerijetko je ujedinjena sa sportom i lokalnom samoupravom. **U sekretarijatima koji su nadležni za kulturu radi najčešće jedan do dva službenika koji prati ustanove kulture** i sve dodatne programe u oblasti kulture. **U čak 17 opština smatraju da nemaju adekvatan broj zaposlenih**. Danilovgrad, Zeta i Andrijevica nemaju zaposlene koji bi se bavili posebno kulturom, već je ona u nadležnosti osoba koje obavljaju druge poslove.

U sedam opština ističu da u sekretarijatima na poslovima kulture radi stručan kadar (Kotor, Kolašin, Podgorica, Cetinje, Tivat, Bijelo Polje, Šavnik), dok u najvećem broju opština (12) ističu da je kadar djelimično stručan za kulturu. U Nikšiću, Budvi i Danilovgradu ističu da bi kadar trebalo dodatno da se usavrši za poslove u oblasti kulture.

Pored brige o ustanovama, oko polovine opština vodi i evidenciju o nevladinim organizacijama. **U 12 opština koje vode evidenciju funkcioniše 134 udruženja u kulturi**, a najveći broj je aktivan na Cetinju i u Tivtu.

|  |  |
| --- | --- |
| Prijestonica Cetinje | 35 |
| Opština Tivat | 35 |
| Opština Pljevlja | 17 |
| Opština Nikšić | 10 |
| Opština Tuzi | 10 |
| Opština Kolašin | 8 |
| Opština Mojkovac | 6 |
| Opština Bijelo Polje | 5 |
| Opština Herceg Novi | 4 |
| Opština Plužine | 2 |
| Opština Žabljak | 1 |
| Opština Andrijevica | 1 |
| UKUPNO | **134** |

**Sve lokalne samouprave obezbjeđuju finansijsku podršku za aktere u nevladinom sektoru.** Najčešće raspisuju konkurse, ali veliki broj opština kombinuje javni konkurs i davanja po zahtjevima koje opštini upućuju nevladine organizacije. Konkursi su namijenjeni generalno nevladinim organizacijama, i ne raspisuju se posebno za oblast kulture.

### ***3.2. Problemi i potrebe na nivou lokalnih samouprava***

Jedna od vrlo važnih kritika upućenih opštinama od strane predstavnika ustanova i predstavnika nevladinog i privatnog sektora u kulturi, bila je nepostojanje vizije razvoja i dugoročnog planiranja u kulturi. **Iako je Zakonom o kulturi propisana obaveza donošenja opštinskih programa razvoja kulture i planiranja na lokalnom nivou, i iako je to bio jedan od ciljeva u oba prethodna Nacionalna programa, stepen ostvarenosti ovog zahtjeva koji dolazi iz krovnog zakona je veoma nizak.** Samo tri opštine imaju iskustvo sa strateškim planiranjem. Naime, samo Prijestonica Cetinje ima važeći lokalni program razvoja, dok su planska dokumenta u slučaju Glavnog grada Podgorice i Tivta istekla, a nova nijesu donijeta. U sve tri opštine riječ je o prvom takvom dokumentu. U fokus grupi u Kotoru istaknuto je i da je Kotor imao lokalni strateški dokument razvoja kulture, ali da je on prije nekoliko godina istekao, a novi nije kreiran. Kada se govori o uspješnosti, predstavnici Glavnog grada Podgorice ocjenjuju realizaciju lokalnog programa razvoja kulture kao djelimično uspješnu ističući da je realizovano 60% postavljenih ciljeva. Predstavnici Opštine Tivat su zadovoljni i ocjenjuju uspjeh svog dokumenta pozitivno jer je realizovano 80% postavljenih ciljeva. Zabrinjava da 22 opštine nemaju svoja razvojna dokumenta u kulturi, i to je razlog što će jedna od aktivnosti nacionalnog strateškog dokumenta biti usmjerena na animiranje opština da otpočnu proces dugoročnog planiranja.

Interesantno je da **kada navode glavne potrebe, predstavnici opština upravo strateško planiranje stavljaju na prvo mjesto.** Čak 72% opština je to istaklo kao jedan od odgovora. Nešto više od polovine odgovora upućuje na neophodnost stručnog usavršavanja kadrova, loše stanje infrastrukture, i „prevaziđenost“ programa. Stručnost kadrova bila je jedna od najzastupljenijih tema u otvorenim odgovorima predstavnika lokalnih samouprava kada su upitani da obrazlože svoja zapažanja o potrebama. Isticali su potrebu za konstantnim usavršavanjem kadra u ustanovama što se vjerovatno nadovezuje na prepoznavanje potrebe za inoviranjem sadržaja u kulturi. To može biti značajno oruđe za animaciju ustanova od strane opština da unaprijede svoj rad i počnu s kreiranjem savremenih, modernih kulturnih formi.

Petina ili malo iznad petine ustanova smatra da treba obezbijediti bolje uslove za civilni sektor u kulturi u vidu finansiranja i prostora za rad, ali se i od nevladinog sektora očekuju kvalitetniji programi.

|  |
| --- |
| Osnovne potrebe u kulturi prema odgovorima predstavnika opštinskih uprava  |
| Potreban je Opštinski program razvoja kulture | **72%** |
| Potreban je stručniji kadar u ustanovama kulture | **56%** |
| Zgrade koje se koriste za potrebe kulture zahtijevaju adaptaciju | **52%** |
| Potrebno je da ustanove inoviraju/unaprijede svoje programe | **52%** |
| Potrebno je da nevladin sektor organizuje kvalitetnije programe | **44%** |
| Potrebno je izdvojiti više sredstava za ustanove | **40%** |
| Potreban je veći broj kulturnih dešavanja | **36%** |
| Potrebno je više publike | **36%** |
| Potrebno je više zaposlenih u kulturi | **32%** |
| Potrebno je više finansirati rad nevladinog sektora | **24%** |
| Potrebno je obezbijediti prostore za nevladin sektor | **20%** |
| Potrebno je obezbijediti (nove) zgrade za ustanove kulture | **16%** |
| Potrebno je smanjiti broj zaposlenih | **12%** |

Predstavnici opštinskih uprava pružili su i konkretne prijedloge za unapređenje okvira kulture generalno:

*„Uvijek je potrebno što više 'ulagati' u stručno usavršavanje kadra u bilo kojoj oblasti, pa tako i u kulturi. NVO sektor mora imati što inovativnije i složenije ideje za realizaciju“*

*„Opštinski program razvoja kulture je neophodan kao krovni dokument koji bi, prepoznajući potrebe i probleme, odredio pravac u kom se treba kretati da bi se aktivnosti u kulturi realizovale s dugoročnim ciljem razvoja. Opštinski program razvoja kulture i unaprjeđenje programskih aktivnosti ustanove za kulturu su preduslov za veći broj kulturnih dešavanja i oblikovanje publike u kulturi“*

*„Potrebno je što prije pristupiti izradi dokumenata, koristeći se saznanjima iz prethodnih analiza stanja, potreba i razvojnih mogućnosti gradske kulture, koje dopunjuju rezultati postojećih ili za tu svrhu posebno izrađenih stručnih studija…* *Strategija ima i dinamički karakter, ona je dokument u stalnom nastajanju i razvija se u skladu sa potrebama i okolnostima.“*

*„Potrebno je više finansirati rad nevladinog sektora“*

*„Važan činilac sveukupnog razvoja kulture čine NVO organizacije iz oblasti kulture. Praksa je pokazala da se tim organizacijama dodjeljuje neadekvatan iznos sredstava koji je nedovoljan za realizaciju projekata s ciljem unaprjeđenja kulture. U izvještajnom periodu se često navodi da NVO nisu bile u mogućnosti da zbog deficita sredstava u potpunosti realizuju projekte“*

*„U ustanovama kulture je potrebno kontinuirano raditi na dokvalifikaciji i prekvalifikaciji kadra. Razlog za to je u činjenici da određeni broj uposlenih ne posjeduje adekvatnu stručnu spremu za bavljenje kulturom, kao i to da određeni broj zaposlenih nema zadovoljavajući stepen znanja iz oblasti kulture. Sve ovo upućuje na potrebu organizovanja različitih modaliteta obuke kadra“*

*„U prethodnom decenijskom periodu, institucije kulture su služile za uhljebljavanje neadekvatnih kadrova, te sada imamo ogroman broj zaposlenih, koji nemaju nikakvo obrazovanje u oblasti kulture“*

*„Zgrade su dotrajale treba adaptacija, kao i stručniji kadar sa odgovarajućom školskom spremom“*

*Za nesmetano funkcionisanje u okviru kulture važna karika je adaptacija zgrada i prostora koji se koriste u tu namjenu. Kako bi pravovremeno i profesionalno obavljali izazove koji se dešavaju u domenu kulture potrebno je imati veći broj zaposlenih koji će se isključivo baviti ovom granom djelatnosti. Redovno praviti analize u dijelu potreba stanovništva, pa shodno tome i realizovati kulturne aktivnosti. Publika će biti brojnija ako dopremo do njene potrebe o kulturnoj sferi...*

*„Veći broj zaposlenih vezano za oblast kulture i obezbjeđivanje boljih uslova za rad NVO sektora i ustanova kulture, omogućiće bogatije kulturne sadržaje i veći broj kulturnih dešavanja“*

*„Potrebno je izdvojiti više sredstava za potrebe kulture, sprovesti istraživanje, odnosno analizu u oblasti kulture, donijeti programe razvoja kulture, zaposliti stručni kadar i usavršavati postojeći kadar, organizovati što veći broj kulturnih manifestacija i kroz ponudu i dobar marketing uticati na povećanje publike“*

*„Neophodno je da NVO organizacije iz oblasti kulture koje su registrovane na teritoriji naše opštine, prilikom raspisivanja dodjele opredjeljenih budžetom opštine podnesu kvalitetnije projekte na javni konkurs. Neophodna je edukacija aktera iz oblasti NVO sektora za pisanje projekata“*

### ***3.3. Strateški prioriteti***

Strateški prioritet za ulaganje i razvoj je, kao i kod ostalih aktera, zaštita kulturne baštine koju navodi 15 od 25 ili 60% lokalnih samouprava, pa onda razvoj savremene produkcije sa 40% ustanova koje se opredjeljuju za ovaj odgovor.

|  |  |
| --- | --- |
| Šta bi trebalo da budu strateški prioriteti u narednom periodu | % ustanova koje navode odgovor |
| Zaštita kulturne baštine | 60% |
| Razvoj savremene produkcije (pozorište, muzika, likovno stvaralaštvo i drugo) | 40% |
|  Razvoj saradnje sa opštinskim nivoom vlasti | 32% |
| Veće finansije za ustanove kulture | 28% |
|  Stručno usavršavanje zaposlenih | 28% |
| Razvoj kulturnog turizma | 24% |
| Zaštita i razvoj amaterizma u kulturi | 20% |
|  Razvoj publike | 16% |
|  Razvoj privatnog sektora | 12% |
|  Promocija kulturnih programa i vrijednosti | 12% |
|  Istraživanja i analize različitih pitanja u kulturi | 12% |
|  Razvoj međunarodne saradnje kroz kulturu | 8% |
|  Razvoj sistema finansijske podrške nevladinom sektoru u kulturi | 4% |
|  Razvoj veza kulture i drugih resora (nauka, obrazovanje, turizam…) | 4% |

### ***3.4. Saradnja s Ministarstvom kulture i medija***

Kada je riječ o odnosima s krovnom institucijom, **saradnja s Ministarstvom kulture i medija najčešće se ocjenjuje pozitivno.** Samo jedna lokalna samouprava ističe da takva saradnja ne postoji (Tivat), dok tri opštine navode da je ta saradnja nezadovoljavajuća (Kotor, Zeta i Nikšić). Opštine Nikšić i Zeta navele su i razloge nezadovoljstva:

*„Nijesmo zadovoljni saradnjom sa Ministarstvom kulture u protekle dvije godine iz razloga što je u periodu prije toga, Ministarstvo kulture, gotovo u potpunosti finansiralo manifestacije i festivale koji su se organizovali u Nikšiću. Naime, prošle godine smo sredstva po osnovu Konkursa za finansiranje kulturno-zabavnih manifestacija i festivala dobili tek 28. decembra 2021. godine i ista, koja nijesu bila dovoljna, nijesmo mogli iskoristiti. Ove godine, po osnovu istog konkursa, dobili smo oko 50.000,00 € , što ni izbliza nije dovoljno za realizaciju planiranih manifestacija i festivala. S obzirom na činjenicu da godišnje realizujemo preko 400 raznovrsnih kulturnih sadržaja, mišljenja smo da finansijska podrška nije adekvatna.“*

*„Ministarstvo kulture kao krovna institucija za razvoj kulture u Crnoj Gori, treba da mnogo više da pomaže finansijski lokalne institucije kulture i druge subjekte, odnosno kulturne programe, edukaciju, zaštitu i konzervaciju, istraživanja, promociju itd. shodno potrebama te opštine, jer svaka opština ima prioritet da prvo obezbijedi osnovne potrebe svog stanovništva i poboljšanja njihove uslova za život, pa na kraju nije veliki procenat sredstava koji se opredjeljuje za kulturu, koja je izuzetno važna za svaku zajednicu, a to može biti i odlična povezanost sa turizmom.“*

Sugestija u smislu većeg uključivanja u lokalni novo, Ministarstvu kulture i medija došla je od opštine Herceg Novi:

*„Veća i cjelishodnija komunikacija sa lokalnim upravama. Smatramo da bi Ministarstvo moralo da krene od lokalnog ka nacionalnom kako u osmišljavanju programa tako i dobijanju smjernica i realizaciji istih. Neupitno je pak da je saradnja Ministarstva i Opštine Herceg Novi vrlo dobra (zajednički realizujemo Filmski festival) no prostora za boljitak svakako ima.“*

Da je amaterizam izuzetno značajan za opštine, a na šta su u fokus grupi ukazala i kulturno-umjetnička društva, pokazuje i sugestija Opštine Mojkovac:

*„Zaštita kulturne baštine je veoma važna za razvoj ukupnog kulturnog nasljeđa i predstavlja preduslov za razvijanje kulturnog turizma. Zaštita i razvoj amaterizma u kulturi je od velike važnosti za manje gradove, poput Mojkovca, u kojima ne funkcionišu profesionalni ansambli (naročito pozorišni). Razvojem amaterizma se stiču uslovi da se amaterski ansambli pomognu i da se uključi veći broj građana koji žele kreativno da utroše svoje slobodno vrijeme. Na taj način se ne samo razvija kulturna scena jednog grada, već se oblikuje i njeguje jedna nova publika. Dodatno, to otvara prostor za sve mlade ljude da rastu i razvijaju se kroz kulturu, da se samoinicijativno organizuju i kreiraju.“*

Opština Mojkovac i Bijelo Polje ukazale su i na značaj uspostavljanja programa gostovanja u opštinama koje nemaju kulturne programe određenog tipa, kao i na značaj saradnje sa državnim ustanovama kulture:

*„Smatramo da je od velike važnosti da se ruralna područja obuhvate Nacionalnim planom i da se kulturni sadržaju trebaju imati mobilni karakter i usmjerenost i prema ruralnim područjima.“*

*„Bolja saradnja državnih ustanova kulture (CNP, CNBCG, Muzički centar, Narodni muzej CG, i dr.) sa opštinskim ustanovama kulture.“*

## **4. Javne ustanove kulture čiji je osnivač opština**

Na upitnik poslat svim lokalnim ustanovama kulture odgovorilo je 29 institucionalnih aktera koji funkcionišu u 17 opština.

### ***4.1. Prostorni kapaciteti***

**Na lokalnom nivou, ustanove veoma rijetko koriste prostore koji su iznajmljeni**, odnosno za koje moraju da izdvajaju sredstva iz budžeta. To, od ustanova koje su odgovorile na upitnik, čine jedino JU Gradska biblioteka Budve i JU „Grad teatar“, koji ističe da djelatnost obavlja u prostorima koji nijesu stalni, i nijedan od njih nije u vlasništvu same Ustanove. Kancelarije se nalaze u prostorijama koje su u vlasništvu Opštine Budva i to je jedini konstantan prostor. Ostalo su gradski trgovi, alternativni scenski prostori ili različiti zatvoreni prostori koji su ili u vlasništvu Opštine ili u privatnom vlasništvu. Ostale lokalne ustanove kulture **većinski svoj rad obavljaju u prostorima koji su im ustupljeni bez naknade**.

Kada je riječ o broju objekata koje koriste za svoj rad, najčešće se radi o jednom objektu, ali sedam ustanova svoj rad organizuje u tri i više objekata. Najveći broj objekata koristi JU Kulturni centar „Nikola Đurković“, Kotor.

Kada je riječ o prostorima za publiku, Kulturni centar „Nikola Đurković“ u Kotoru navodi najveće probleme, što je i očekivano s obzirom na broj prostora kojima raspolaže. Interesantan je primjer „Grad teatra“ u Budvi koji svoje programe organizuje na otvorenom, a sva oprema kojom raspolaže je mobilna i montažno-demontažna. Jedini stalni prostor je kancelarijskog tipa. U ustanovi u Gusinju ističu problem grijanja zbog čega su ograničeni u izvođenju programa u zimskom periodu. Gradsko pozorište u Podgorici ima specifični problem s prostorom. Naime, nova zgrada je dugi niz godina u izgradnji, pa je privremeni korisnik prostora KIC „Budo Tomović“.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Ustanova | Površina prostora u m2 | Opis prostornih kapaciteta |
| JU Centar za kulturu Berane | 1200 | Raspolaže sa 3 sale, s ukupnim brojem od 300 sjedišta za publiku. Od tehničke opreme raspolažu sistemom rasvjete, projektorima, ozvučenjem. |
| JU Polimski muzej Berane | 650 | Raspolažu jednim izložbenim prostorom stalne muzejske postavke, galerijskim prostorom, depoom, kancelarijskim prostorom. Broj sjedišta za publiku u galerijskom prostoru je 80 mjesta, isto važi i za izložbeni prostor stalne muzejske postavke. Što se tiče tehničke opreme posjeduju stolice, stolove, ozvučenje. |
| JU Muzej, Bijelo Polje | 290 | Posjeduju dvije sale u kojima se nalazi stalna postavka, s mogućnošću organizovanja povremenih izložbi. U sali je moguće organizovati i druge sadržaje (tribine, promocije, projekcije i slično), s preko 100 sjedišta za publiku. Sala je tehnički opremljena za sve navedene sadržaje |
| JU Ratkovićeve večeri poezije, Bijelo Polje | 200 | Ustanova je smještena u rodnoj kući Rista Ratkovića, koja osim primarnog objekta (kuće) ima pomoćni objekat i dvorište. U donjem spratu kuće nalazi se prostor koji se koristi za književne večeri, promocije knjiga, likovne izložbe i kamerne koncerte, gdje može da stane do 50 ljudi. Na gornjem spratu kuće postoji sala u kojoj se organizuju naučni skupovi, okrugli stolovi, konferencije za novinare, kapaciteta do 30 ljudi. Na istom spratu nalazi se i jedna kancelarija. Takođe, dvorište kuće, kad dozvoljavaju vremenske prilike, koristi se za kulturne programe, gdje može da stane 120 ljudi. U pomoćnom objektu nalaze se dvije kancelarije. Stanje kuće je prilično dobro, s tim što je teško održavati, jer se radi o specifičnoj arhitekturi i starijim građevinskim materijalima. |
| JU Narodna biblioteka Budve  | 646 | Ustanova raspolaže holom Akademije znanja i amfiteatrom Akademije znanja koje su adekvatno opremljene s tehničkog aspekta |
| JU „Grad teatar“ Budva | 262 | Zbog nemanja sopstvenog prostora za prikazivanje i izvođenje programa, tehnička opremljenost JU „Grad teatar“ odnosi se na opremu i inventar koje je moguće prenositi i (de)montirati po potrebi u različitim prostorima. Broj gledalaca na programima se najčešće projektuje na između 200 i 250 osoba. Jedini prostor koji se stalno koristi od 262 m2, ustupljen je od opštine, služi kao kancelarijski. |
| JU Centar za kulturu Gusinje | 800 | Centar raspolaže s jednom salom od 195 sjedišta za publiku, čija je tehnička opremljenost na nižem nivou zbog nedostatka finansija. Sala kao i cijeli objekat ne posjeduje centralno grijanje, te je iz navedenih razloga teže funkcionisati u zimskom periodu. |
| JUK Herceg Fest, Herceg Novi | 7793 | U četiri objekta postoji šest sala namijenjenih za održavanje kulturno umjetničkih programa, s tim da tvrđava Kanli kula ima 1200 mjesta za publiku, tvrđava Forte Mare 150 mjesta, dvorana Park 384 mjesta, amfiteatar dvorane Park 200 mjesta. Kuća nobelovca Iva Andrića ima 100 mjesta. U svim objektima je solidna tehnička opremljenost |
| JU Gradska biblioteka i čitaonica Herceg Novi | 451 | Čitaonica se koristi kao "sala" za književne programe i za dječje radionice, pogodna je za oko 25 ljudi. Tehnička opremljenost: pet računara i tri lap topa . |
| JU Kulturni centar „Nikola Đurković“ Kotor | 2460 | Ustanova koristi sljedeće prostore namijenjene za publiku: Velika sala, Kino Boka, Muzička sala, Ljetnja pozornica i Multimedijalna sala. Velika sala u kojoj se odvijaju pozorišni i muzički programi ima 344 sjedišta za publiku i opremljena je osnovnom scenskom rasvjetom i opremom za ozvučenje. Veliki problem predstavlja krov koji prokišnjava i kroz koji velika količina toplote izlazi iz sale. Sala se grije preko klima uređaja, što nije dobro rješenje, i teško ju je iz navedenih razloga zagrijati. Kino Boka ima 161 sjedište za publiku i opremljen je savremenom audio vizuelnom opremom, koja omogućava i projekcije 3D filmova. Muzička sala je namijenjena za održavanje manjih muzičkih događaja, ima 50 sjedišta za publiku i opremljena je klavirom i ozvučenjem. Ljetnja pozornica na kojoj se održavanju pozorišni, muzički i ostali programi ima 526 sjedišta za publiku. Veliki problem predstavljam to što ista nije opremljena ozvučenjem i scenskom rasvjetom, te je iste neophodno iznajmljivati za potrebe održavanja programa. Takođe, prostorije za izvođače se nalaze u lošem stanju i zahtijevaju sanaciju. Multimedijalna sala u kojoj se odvijaju prezentacije knjiga, i razni drugi događaji ima 50 sjedišta za publiku i u potpunosti je opremljena audio-vizuelnom opremom (ozvučenja, projektor sa platnom, televizori, računari i sl.). |
| JU Centar za kulturu „Nenad Rakočević“, Mojkovac | 900 | Ustanova raspolaže jednom salom od 276 sjedišta. Ima digitalizovan bioskop s 3D opremom. |
| JU Narodna biblioteka „Njegoš“ Nikšić | 600 | Prostor je u dobrom stanju sa 60 sjedišta, uz tehničku opremljenost koju podrazumijeva kompjuter, projektor i platno. Izdvaja se i prostor čitaonice u Dječijem odjeljenju koji ima 40 sjedišta. |
| JU „Zahumlje“Nikšić | 900 | Ustanova raspolaže jednom salom na donjem spratu za realizaciju programa s publikom sa 100 sjedišta, koja ujedno služi i za probe folklornog i horskog ansambla, i za probe dramske sekcije. Druga sala, na gornjem spratu služi za probe folklornog ansambla. Posjeduju i muzički studio i muzičku sobu s adekvatnom opremom. |
| JU Nikšićko pozorište | 3387 | Pozorište ima jednu salu sa 412 sjedišta za publiku, koja je tehnički opremljena za izvedbe pozorišne i filmske produkcije |
| JU Centar za kulturu „Husein Bašić“, Plav | 8337 | Sala kojom raspolaže ustanova ima 650 mjesta. |
| JU Zavičajni muzej Pljevlja | 786 | Muzej ima dva izložbena prostora – jedan od 222 m2 koji je preuređen u trajnu postavku, i drugi , od 300m2 koji služi kao galerijski prostor za povremene izložbe. |
| Javna ustanova Centar za kulturu Pljevlja | 1300 | Ustanova ima dvije sale s ukupno 340 mjesta, koje su odlično tehnički opremljene. |
| JU Umjetnička galerija „Vitomir Srbljanović“ | 453 | Izložbeni prostor Galerije iznosi 294m2 i podijeljen je na dvije cjeline. Prva se koristi za godišnje izložbe likovnih programa – izložbe slika, skulptura, ali i za organizaciju likovne kolonije. U drugom dijelu prostora smještena je Zbirka Jugoslovenski muzej humora i satire. Ovaj prostor Galerija koristi od 2019. godine, kada je završena rekonstrukcija Doma kulture. Uslovi su zadovoljavajući, osim neadekvatne rasvjete i ventilacije. |
| Kulturno-informativni centar „Budo Tomović“, Podgorica | 3500 | Ustanova raspolaže Velikom salom od 444 mjesta, DODEST salom od 100 mjesta, Multimedijalnom salom od 60 mjesta, Folklornom salom s 80 mjesta, Računarskom salom sa 70 mjesta i Horskom salom s 50 mjesta. |
| JU „Gradsko pozorište“, Podgorica | / | Pozorište, dok čeka na svoj prostor, koristi prostor u KIC-u ,,Budo Tomović" u Podgorici i to Veliku salu sa 444 mjesta i Dodest salu sa 100 mjesta. |
| JU Narodna biblioteka Rožaje | 141 | Ustanova navodi da ima: broj sala 1, prostor za programe 1, broj sjedišta 64, 3 računara. |
| JU Zavičajni muzej „Ganića kula“ Rožaje | 256 | Ustanova nema prostor za publiku, nema sjedišta, a što se tiče tehničke opremljenosti, i tu su u vrlo lošem stanju. |
| JU Centar za kulturu Rožaje | 1000 | Centar za kulturu ima dvije sale. Velika sala ima 436 mjesta za sjedjenje, posjeduje video projektor i veliko bioskopsko platno, kao i ozvučenje od šest zvučnik kutija, od kojih su četiri dvosistemske i dvije bass binovi. Mala sala ima 20 mjesta, posjeduje dvije zvučne kutije dvosistemskog karaktera, kao i četiri mikrofona. |
| JU Centar za kulturu, sport i medije, Šavnik | 850 | Ustanova ima biblioteku, kancelarijski prostor, salu sa 289 sjedišta, binu za izvođenje različitih kulturnih programa (predstave, muzički nastupi..). |
| JU Muzej i galerija Tivat | 1088 | Ustanova ima jedan galerijski prostor sa 25 stolica, čija je tehnička opremljenost na niskom nivou (projektor, platno). |
| JU Gradska biblioteka Tivat | 230 | Ustanova ima dječje odjeljenje s prostorom za 20 učesnika, čitaonicu s prostorom za 40 učesnika, računarima, projektorima i svom pratećom opremom za program, oprema „kinoteka u biblioteci“. |
| JU Kulturno-informativni centar „Malesija“, Tuzi | 1100 | Ustanova raspolaže sa dvije sale, jednim holom, s ukupno 312 sjedišta za publiku, osrednje je tehnički opremljena. |
| JU Centar za kulturu Žabljak | 559 | Centar za kulturu ima jednu salu sa 224 sjedišta, zadovoljavajuće tehnički opremljenu. |
| Javna ustanova Kulturno-informativni centar Zeta | 677 | Ustanova raspolaže sa dvije sale i holom. Velika sala ima 210 sjedišta za publiku, Mala sala 40, hol 50. Tehnička opremljenost velike sale: audio oprema, rasvjeta i video projektor. |

### ***4.2. Stanje kadrovske strukture u lokalnim ustanovama kulture***

**U 29 ustanova koje su dale odgovore na onlajn upitnik, radi 643 zaposlena lica.** Od tog broja, **43,2% su stručni kadar**, a više od polovine zaposlenih čine žene.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Naziv ustanove | Broj zaposlenih | Broj stručnog kadra | Broj žena među zaposlenima |
| JU Centar za kulturu Berane | 30 | 12 | 14 |
| JU Polimski muzej, Berane | 22 | 7 | 9 |
| JU Muzej, Bijelo Polje | 9 | 7 | 3 |
| JU Ratkovićeve večeri poezije, Bijelo Polje | 6 | 3 | 2 |
| JU Narodna biblioteka Budve | 20 | 15 | 17 |
| JU „Grad teatar“, Budva | 28 | 20 | 18 |
| JU Centar za kulturu Gusinje | 14 | 2 | 2 |
| JUK Herceg Fest, Herceg Novi | 37 | 20 | 20 |
| JU Gradska biblioteka i čitaonica Herceg Novi | 9 | 6 | 5 |
| JU Kulturni centar „Nikola Đurković“ Kotor | 33 | 6 | 24 |
| JU Centar za kulturu „Nenad Rakočević“, Mojkovac | 10 | 3 | 5 |
| JU Narodna biblioteka „Njegoš“ Nikšić | 30 | 14 | 23 |
| JU „Zahumlje“, Nikšić | 36 | 18 | 20 |
| JU Nikšićko pozorište | 54 | 27 | 30 |
| JU Centar za kulturu „Husein Bašić“, Plav | 25 | 7 | 8 |
| JU Zavičajni muzej Pljevlja | 9 | 3 | 5 |
| Javna ustanova Centar za kulturu Pljevlja | 18 | 3 | 6 |
| JU Umjetnička galerija „Vitomir Srbljanović“ | 7 | 6 | 5 |
| Kulturno-informativni centar „Budo Tomović“, Podgorica | 51 | 15 | 18 |
| JU „Gradsko pozorište“, Podgorica | 56 | 40 | 29 |
| JU Narodna biblioteka Rožaje | 17 | 4 | 8 |
| JU Zavičajni muzej „Ganića kula“ Rožaje | 21 | 11 | 7 |
| JU Centar za kulturu Rožaje | 45 | 15 | 15 |
| JU Centar za kulturu, sport i medije, Šavnik | 7 | 3 | 5 |
| JU Muzej i galerija Tivat | 10 | 4 | 8 |
| JU Gradska biblioteka Tivat | 6 | 1 | 4 |
| JU Kulturno-informativni centar „Malesija“, Tuzi | 17 | 2 | 5 |
| JU Centar za kulturu Žabljak | 6 | 0 | 3 |
| Javna ustanova Kulturno-informativni centar Zeta | 10 | 4 | 5 |
| UKUPNO | **643** | **278** | **323** |

****

Kada je riječ o potrebama u kadrovskom segmentu funkcionisanja, više od polovine ustanova koje su odgovorile na upitnik ističe da je **neophodno stručno usavršavanje zaposlenih**. Doedukacija zaposlenih je jedan od prioriteta i državnih ustanova kulture. Samim tim, postoji mogućnost i opravdanost da se organizuju forme masovnije edukacije na teme koje su od značaja za veliki broj ljudi, poput pisanja projekata, strateškog planiranja, rada s publikom i sl.

Iako je dodatna edukacija navedena kao prioritet, **čak 13 od 29 ustanova nije u posljednje tri godine obezbijedilo programe stručnog usavršavanja za svoje zaposlene.** I pored toga, izvjestan broj zaposlenih je prošao obuke, pa se može zaključiti da su obuke obezbijedili samostalno. Pohvalno je da je ipak više od polovine anketiranih ustanova uspjelo da svojim zaposlenim priušti programe stručnog usavršavanja. Narodna biblioteka Budve je edukaciju obezbijedila za najveći broj zaposlenih, za njih 15. Ukupno je kroz programe doedukacije prošlo 65 zaposlenih lica, ili 10,1%. To je svakako mali procenat, na čijem povećanju treba kontinuirano raditi.

Kada se potrebe i problemi sagledaju na nivou pojedinačnih ustanova, primjetno je da **ustanove zaštite imaju specifično naglašene probleme nedostajućeg osnovnog stručnog kadra u radu**, poput arheologa, istoričara umjetnosti, konzervatora, kustosa generalno. Mnoge ustanove navele su potrebu za podmlađivanjem kadra.

|  |
| --- |
| Glavni kadrovski problemi u lokalnim ustanovama kulture |
| JU Centar za kulturu Berane | Imamo dovoljan broj zaposlenih, ali je potrebno više stručnog usavršavanja. | Potrebno nam je podmlađivanje kadra kako bismo pratili trendove u kulturi. |
| JU Polimski muzejBerane | Suočavamo se i s neadekvatnom brojnošću i s nestručnošću kadrova. |
| JU Muzej, Bijelo Polje | Nedostatak kadra za pojedine oblasti kojim se Muzej bavi (arheolog, konzervator, istoričar umjetnosti). |
| JU Ratkovićeve večeri poezije, Bijelo Polje | Iako je stručnost kadrova odgovarajuća, nedostaje nam još zaposlenih. |
| JU Narodna biblioteka Budve | Imamo i dovoljan broj i dovoljno stručan kadar. |
| JU „Grad teatar“ Budva | Imamo dovoljan broj zaposlenih, ali je potrebno više stručnog usavršavanja. |
| JU Centar za kulturu Gusinje | Potrebno nam je podmlađivanje kadra kako bismo pratili trendove u kulturi. |
| JUK Herceg Fest, Herceg Novi | Imamo dovoljan broj zaposlenih, ali je potrebno više stručnog usavršavanja. |
| JU Gradska biblioteka i čitaonica Herceg Novi | Potrebno nam je podmlađivanje kadra kako bismo pratili trendove u kulturi. | Suočavamo se i s neadekvatnom brojnošću i s nestručnošću kadrova. |
| JU Kulturni centar „Nikola Đurković“ Kotor | Imamo dovoljan broj zaposlenih, ali je potrebno više stručnog usavršavanja | Potrebno nam je podmlađivanje kadra kako bismo pratili trendove u kulturi. |
| JU Centar za kulturu „Nenad Rakočević“, Mojkovac | Imamo dovoljan broj zaposlenih, ali je potrebno više stručnog usavršavanja. |
| JU Narodna biblioteka „Njegoš“, Nikšić | Imamo i dovoljan broj i dovoljno stručan kadar. |
| JU „Zahumlje“, Nikšić | Imamo i dovoljan broj i dovoljno stručan kadar. | Imamo dovoljan broj zaposlenih, ali je potrebno više stručnog usavršavanja. |
| JU Nikšićko pozorište | Imamo i dovoljan broj i dovoljno stručan kadar. |
| JU Centar za kulturu „Husein Bašić“, Plav | Imamo dovoljan broj zaposlenih, ali je potrebno više stručnog usavršavanja. | Iako je stručnost kadrova odgovarajuća, nedostaje nam još zaposlenih. |
| JU Zavičajni muzej Pljevlja | Iako je stručnost kadrova odgovarajuća, nedostaje nam još zaposlenih. | Nedostatak stručnog kadra za muzejsku djelatnost (arheologa, konzervatora, istoričara umjetnosti, dokumentarista. |
| Javna ustanova Centar za kulturu Pljevlja | Imamo dovoljan broj zaposlenih, ali je potrebno više stručnog usavršavanja. |
| JU Umjetnička galerija „Vitomir Srbljanović“ | Imamo dovoljan broj zaposlenih, ali je potrebno više stručnog usavršavanja. | Potrebno nam je podmlađivanje kadra kako bismo pratili trendove u kulturi. |
| Kulturno-informativni centar „Budo Tomović“, Podgorica | Imamo dovoljan broj zaposlenih, ali je potrebno više stručnog usavršavanja. |
| JU „Gradsko pozorište“, Podgorica | Iako je stručnost kadrova odgovarajuća, nedostaje nam još zaposlenih. |
| JU Narodna biblioteka Rožaje | Imamo dovoljan broj zaposlenih, ali je potrebno više stručnog usavršavanja. |
| JU Zavičajni muzej „Ganića kula“ Rožaje | Imamo dovoljan broj zaposlenih, ali je potrebno više stručnog usavršavanja. |
| JU Centar za kulturu Rožaje | Imamo dovoljan broj zaposlenih, ali je potrebno više stručnog usavršavanja. | Suočavamo se i s neadekvatnom brojnošću i s nestručnošću kadrova. |
| JU Centar za kulturu, sport i medije, Šavnik | Iako je stručnost kadrova odgovarajuća, nedostaje nam još zaposlenih. |
| JU Muzej i galerija Tivat | Ustanova po sistematizaciji ima slobodna radna mjesta za jednog kustosa. Ustanova ima samo jednog zaposlenog kustosa, nema vodičku službu i nema biljetarnice. |
| JU Gradska biblioteka Tivat | Imamo dovoljan broj zaposlenih, ali je potrebno više stručnog usavršavanja. | Potrebno nam je podmlađivanje kadra kako bismo pratili trendove u kulturi. |
| JU Kulturno-informativni centar „Malesija“, Tuzi | Imamo i dovoljan broj i dovoljno stručan kadar. |
| JU Centar za kulturu Žabljak | Imamo i dovoljan broj i dovoljno stručan kadar. |
| Javna ustanova Kulturno-informativni centar Zeta | Iako je stručnost kadrova odgovarajuća, nedostaje nam još zaposlenih. |

### ***4.3. Finansiranje***

Kao što se državne ustanove kulture „prirodno“ najviše oslanjaju na državni budžet, tako i lokalne ustanove kulture za finansiranje svog rada najviše koriste opštinske budžete. Ali ono što je važno istaći je činjenica da skoro polovina ustanova uspijeva da obezbijedi sopstvene prihode, kao i sponzorstva i donacije. Pet od 29 ustanova uspjelo je da do sredstava dođe kroz međunarodne projekte. Međutim, **zabrinjava činjenica izostanka saradnje u finansijskom smislu s ustanovama u drugim resorima, a posebno s nevladinim sektorom.** Kroz saradnju s nevladinim sektorom ustanove kulture bi dobile ne samo veći budžet za programe, već i drugačiju perspektivu u osmišljavanju i izvođenju programa.

**Kada se sagledaju pojedinačni budžeti ustanova kulture, najveće budžete imaju pozorišna i filmska ustanova – Gradsko pozorište Podgorica i JUK Herceg fest, Herceg Novi**, što je i očekivano, jer produkcija i prezentacija ovih sadržaja podrazumijeva značajna sredstva. Za programske aktivnosti najviše izdvajaju JU Ratkovićeve večeri poezije, JU „Grad teatar“ Budva, i JUK Herceg fest. Na nivou ispitanih 29 ustanova, ukupno je u 2022. godini izdvojeno blizu 10 miliona eura za njihovo funkcionisanje (9.865.619,63 eura). Od toga je **nešto više od četvrtine (26,8%) uloženo u programe**, dok je ostatak budžeta utrošen na zarade i održavanje objekata.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Ustanova | Ukupan budžet | % za programe |
| JU Centar za kulturu Berane | 240.000,00 | 20% |
| JU Polimski muzej, Berane | 260.000,00 | 10% |
| JU Muzej, Bijelo Polje | 137.500,00 | 8% |
| JU Ratkovićeve večeri poezije, Bijelo Polje | 165.000,00 | 62% |
| JU Narodna biblioteka Budve | 457.036,72 | 15% |
| JU „Grad teatar“, Budva | 890.000,00 | 55% |
| JU Centar za kulturu Gusinje | 120.000,00 | 25% |
| JUK Herceg Fest, Herceg Novi | 1.000.000,00 | 51% |
| JU Gradska biblioteka i čitaonica Herceg Novi | 134.000,00 | 9% |
| JU Kulturni centar „Nikola Đurković“ Kotor | 642.800,00 | 17% |
| JU Centar za kulturu „Nenad Rakočević“, Mojkovac | 145.000,00 | 24% |
| JU Narodna biblioteka „Njegoš“ Nikšić | 390.200,00 | 5% |
| JU „Zahumlje“, Nikšić | 375.100,00 | 10% |
| JU Nikšićko pozorište | 495.700,00 | 6% |
| JU Centar za kulturu „Husein Bašić“, Plav | 334.811,99 | 30% |
| JU Zavičajni muzej Pljevlja | 226.620,00 | 26% |
| Javna ustanova Centar za kulturu Pljevlja | 482.888,00 | 35% |
| JU Umjetnička galerija „Vitomir Srbljanović“ | 106.561,00 | 10% |
| Kulturno-informativni centar „Budo Tomović“, Podgorica | 750.000,00 | 18% |
| JU „Gradsko pozorište“, Podgorica | 1.193.170,00 | 38% |
| JU Narodna biblioteka Rožaje | 115.000,00 | 10% |
| JU Zavičajni muzej „Ganića kula“ Rožaje | 135.000,00 | 10% |
| JU Centar za kulturu Rožaje | 270.000,00 | 10% |
| JU Centar za kulturu, sport i medije, Šavnik | 60.000,00 | 35% |
| JU Muzej i galerija Tivat | 199.500,00 | 15% |
| JU Gradska biblioteka Tivat | 127.200,00 | 28% |
| JU Kulturno-informativni centar „Malesija“, Tuzi | 205.000,00 | 8% |
| JU Centar za kulturu Žabljak | 80.000,00 | 15% |
| Javna ustanova Kulturno-informativni centar Zeta | 127.531,92 | 14% |
| UKUPNO  | **9.865.619,63** | **26,8%** |

### ***4.4. Ključni problemi i potrebe***

Problem finansiranja je, očekivano, kao i u slučaju državnih ustanova kulture, izražen i kod lokalnih nosilaca kulturne djelatnosti. **Njih 15 navodi izražene finansijske poteškoće**. Pored finansiranja, ustanove su navele i druge probleme s kojima se susrijeću. U tabeli koja slijedi dati su problemi navedeni od strane ustanova, jer mogu značajno usmjeriti razmišljanja i lokalnih samouprava i Ministarstva kulture i medija da odreaguju na ključne probleme ustanova na lokalnom nivou.

|  |  |
| --- | --- |
| JU Centar za kulturu Berane | JU Centar za kulturu je složena ustanova kulture u čijem sastavu su i NB „Dr Radovan Lalić“ i Spomen kuća „Vojvoda Gavro Vuković“. Ova složena ustanova kulture organizuje i realizuje koncepcijski različite programe iz književnog, muzičkog, filmskog, likovnog, pozorišnog, obrazovnog, duhovnog i opšte-društvenog života grada i okruženja. Realizacija programskih aktivnosti najčešće zavisi od raspoloživih finansijskih sredstava. S obzirom na skroman iznos budžeta za programske aktivnosti, JU Centar za kulturu se svake godine trudi da unaprijedi i obogati programsku ponudu. S obzirom na broj stanovnika u našoj opštini, trendove iseljavanja, i sl. nemoguće je procijeniti da li je brojnost publike na zadovoljavajućem nivou. Svakako, potrebno je izdvojiti značajna sredstva za marketing, i raditi na razvoju publike. JU Centar za kulturu Berane unapređuje i obnavlja tehničku opremljenost kako bi se programi odvijali nesmetano. Obnovili smo zvučnu opremu, a u toku je postupak za nabavku opreme za digitalizaciju bioskopske sale za koju su sredstva opredijelili Filmski Centar, Ministarstvo prosvjete, kulture, nauke i sporta i Opština Berane. |
| JU Polimski muzej, Berane | **Finansiranje je uvijek problem** u oblasti kulture, jer se ne izdvajaju prevelika sredstva. Valjalo bi da muzej ima više prostora za izlaganje, jer ima dosta predmeta, a bilo bi dobro i da imamo savremenije vitrine za izlaganje i sveukupni prostor za izlaganje, kao i prostor za depo. |
| JU Muzej, Bijelo Polje | **Nedovoljan iznos sredstava za finansiranje** kulturnih i materijalnih aktivnosti ustanove. Nedostatak stručnog kadra na tržištu rada. Nedovoljna finansijska podrška i loša administrativna procedura prilikom konkurisanja na pojedine projekte. |
| JU Ratkovićeve večeri poezije, Bijelo Polje | **Finansijska sredstva su uvijek preduslov** za kreiranje kvalitetnog kulturnog programa. Mi stremimo ka najvećim vrijednostima i dometima u kulturi. Tehnička opremljenost je važna za izvođenje multimedijalnih i scenskih kulturnih događaja, boljom opremljenošću bismo unaprijedili naše programe. |
| JU Narodna biblioteka Budve | Prostorni problem za rad dječjeg odjeljenja i dječje čitaonice, za rad odjeljenja inostrane knjige, za rad odjeljenje područnog odjeljenja S.M. Ljubiša u Petrovcu. |
| JU „Grad teatar“, Budva | Broj prostora koje je moguće aktivirati za potrebe festivala u julu i avgustu u Budvi se smanjuje iz godine u godinu, onako kako se povećava komercijalna namjena nekadašnjih javnih prostora. Potpuni nedostatak bilo kakve zatvorene sale koja bi mogla biti upotrebljena za prikazivanje pozorišnih predstava i koncerata trenutno je blokirao mogućnost pripreme programa tokom cijele godine kao i održavanje festivalskih programa tokom dana kada je napolju nevrijeme. |
| JU Centar za kulturu Gusinje | U današnje vrijeme sve je teže privući mlađu publiku, tehnička opremljenost je zbog nedostatka finansija u lošem stanju. |
| JUK Herceg Fest, Herceg Novi | **Finansiranje - nedovoljno finansiranje iz opštinskog budžeta.** Prostor - tvrđave nijesu iskorišćene u punom kapacitetu. Tehnička opremljenost - dotrajalost opreme i nedovoljno opreme za sve programe |
| JU Gradska biblioteka i čitaonica Herceg Novi | Nefunkcionalan i mali prostor, demotivisani zaposleni, zastarela oprema. |
| JU Kulturni centar „Nikola Đurković“ Kotor | Nedovoljna motivisanost zaposlenih. Nedovoljno razumijevanje uloge KC od strane Opštine.Marginalizacija uloge ustanove u kulturnom programu tokom ljetnjeg perioda. Mnogo veća budžetska izdvajanja za zarade od izdvajanja za programske aktivnosti. Fokus na tradicionalnim pučkim manifestacijama umjesto davanja akcenta umjetničkom programu i festivalima. Nedovoljno kadra specijalizovanog za oblast kulture i umjetnosti. Loš imidž ustanove. Neadekvatna kadrovska politika. Loše stanje prostorija i infrastrukture, i pored sporadičnih ulaganja. Neadekvatan marketinški nastup i kadrovi u marketingu. Izgubljeno interesovanje publike za programe. Tehnički neopremljena Ljetnja pozornica. Nedostatak inicijative i specifičnih znanja iz oblasti kulture i umjetnosti kod zaposlenih |
| JU Centar za kulturu „Nenad Rakočević“, Mojkovac | **Nedovoljna finansijska sredstva** utiču na realizaciju planiranih programa, a neredovnim prikazivanjem kulturnih sadržaja, usljed tih finansijskih problema, gubimo publiku. |
| JU Narodna biblioteka „Njegoš“ Nikšić | JU Narodna biblioteka ,,Njegoš" iako baštini tradiciju dugu 142 godine postojanja posluje u iznajmljenom prostoru koja umnogome otežava rad ove ustanove. Suočavamo se i slabom tehničkom opremljenosti koja je neophodna za nesmetan rad. |
| JU „Zahumlje“, Nikšić | **Potrebno je finansijsko dotiranje sa državnog nivoa,** kao i pomoć oko tehničke opreme za realizaciju svih segmenata naših programskih aktivnosti sa istog nivoa. |
| JU Nikšićko pozorište | „Međunarodni festival glumca“ u Nikšiću je svojim kvalitetom prevazišao granice Crne Gore i postao jedinstven ne samo u Crnoj Gori već i u regionu. Smatramo da je jednom ovakvom Festivalu **neophodan siguran izvor finansiranja,** da novac za Festival bude budžetski opredijeljen i da on dobije status događaja od nacionalnog značaja. Radi brižljivog planiranja i organizovanja Festivala finansijska sredstva koje Ministarstvo opredjeljuje bi trebalo da budu na vrijeme opredijeljena, da budu stimulativna, a ne redukovana, da nam se ne dešava situacija da Festival svojim kvalitetom raste, a da je podrška Ministarstva kulture i medija manja. Napominjemo da je podrška Ministarstva kulture Međunarodnom festivalu glumca ove godine iznosila 9750 eura, što je manje od 18% od ukupnih troškova, kao i da je na istom konkursu u prethodnoj godini opredijeljeno 17000 eura.Takođe, od Ministarstva kulture nijesmo dobili podršku na konkursu za Razvoj kulture na sjeveru (iako smo priložili svu neophodnu dokumentaciju i ugovore sa centrima za kulturu u kojima su bili jasno precizirani uslovi finansiranja za gostovanje sa našim predstavama) čime nam je znatno otežan rad u postprodukciji na teritoriji Crne Gore. |
| JU Centar za kulturu „Husein Bašić“, Plav | **Neredovno finansiranje osnivača**, dugogodišnje neulaganje u tehničku opremljenost, digitalizacija velike pozorišne sale, nedovoljna zastupljenost u medijima (lokalno i na državnom nivou). |
| JU Zavičajni muzej Pljevlja | Muzej nema sopstvenu zgradu već se nalazi u okviru Doma kuture, gdje se ne mogu sprovesti potrebne tehničke i sigurnosne mjere zaštite. Nedovoljno je stručnog kadra - kustosa koji bi rukovodili poslovima pojedinih muzejskih odjeljenja i organizovanja tematskih izložbi i naučnih skupova. Primjetan je nedostatak potrebnih savremenih uređaja putem kojih bi muzej mogao da bude transparentniji i da njegov rad bude prikazan posjetiocima u više segmenata djelatnosti. |
| Javna ustanova Centar za kulturu Pljevlja | Centar za kulturu Pljevlja je najmlađi centar za kulturu u Crnoj Gori. Osnovan je 14.01.2021. U 2021. i 2022. godini nije imao nikakvu komunikaciju sa Ministarstvom. Takođe nije dobio nikakvu podršku za projekat koji je kandidovao. Faktički ova anketa je prvi zvanični dopis Ministarstva. Čak ni odgovor na projekat nismo dobili. U Pljevljima je postojala Međurepublička zajednica za kulturu i obrazovanje koja je bila prepoznatljiva i priznata u SFRJ. Devedesetih godina prestaje sa radom i Pljevlja se povremeno pojavljuju na kulturnom prostoru Crne Gore. Obnavljanjem objekta i dobijanjem najuslovnijeg objekta u Crnoj Gori četiri godine se čekalo na osnivanje Centra za kulturu. Najveći izazov je vratiti grad na kulturno nebo Crne Gore i regiona koje gradu na Breznici pripada. |
| JU Umjetnička galerija „Vitomir Srbljanović“ | U nedostatku tehničke opremljenosti i izostanka stručnog usavršavanja smatramo da je rad ustanove na manjem nivou, nego što bi to bilo kada bi u skladu sa savremenim tehnologijama i inovacijama osavremenili i samo funkcionisanje ustanove. Pored toga, vidljivost na kulturnoj sceni, nedovoljna je zbog slabe zainteresovanosti nacionalnih medija. |
| Kulturno-informativni centar „Budo Tomović“, Podgorica | Nedovoljna motivisanost zaposlenih, stari kadrovi u 21. vijeku, stara tehnika... |
| JU „Gradsko pozorište“, Podgorica | Neposjedovanje sopstvenog žiro računa, neposjedovanje sopstvene zgrade već korišćenje prostora KIC-a ,,Budo Tomović" Podgorica. Primjetan je i nedostatak kadra zbog povećanog obima posla. |
| JU Narodna biblioteka Rožaje | Zbog slabe tehničke opremljenosti nijesmo uključeni u sistem COBISS. |
| JU Zavičajni muzej „Ganića kula“ Rožaje | 1. F**inansije** - Imajući u vidu da budžet sa kojim raspolažemo jedva je dovoljan za isplatu ličnih dohodaka, samim tim nedostaju nam sredstva za druge aktivnosti iz ove oblasti.2. Prostor sa kojim raspolažemo je nedovoljan za bilo koju vrstu ekspozicije. kao i realizaciju izložbenih aktivnosti.3. Neophodno je tehničko osavremenjivanje ustanove u smislu digitalizacije – namjenski softver i nedostajuće opreme. |
| JU Centar za kulturu Rožaje | **Problem izazvan manjkom finansija** izaziva otežan rad ustanove, jer smo u nemogućnosti da isplatimo sve obaveze prema dobavljačima prilikom organizovanja programskih aktivnosti. Problem sa publikom je uvijek izražen u pogledu izazivanja previše nereda kada su u pitanju otpad grickalica i ostalog otpada. Komunikacija sa donosiocima odluka, kao što su Opština i Ministarstvo kulture skoro uvijek se dešava sličan scenario, uglavnom kasne kada je u pitanju finansijska podrška manifestacija koje organizujemo. |
| JU Centar za kulturu, sport i medije, Šavnik | **Problem sa finansiranjem** proističe iz nemogućnosti uspostavljanja saradnje sa Ministarstvom kulture kroz odobravanje projekata u posljednjim godinama, jer je ovo Ministarstvo značajano podržavalo projekte centara za kulturu, pa je i bilo moguće osmisliti veći broj kulturnih projekata. S tim u vezi Centar za kulturu se oslonio na finansijsku podršku lokalne uprave koja je u mnogome podržala rad ustanove, ali da bi se radilo na većem broju aktivnosti neophodan je i drugi izvor finansiranja, to jeste podrška nadležnog Ministarstva. Centar, tačnije bioskopska sala Centra funkcioniše sa zastarelom rasvjetom i tehničkom opremom, te je u tom dijelu potrebno veće ulaganje. |
| JU Muzej i galerija Tivat | Galerijska djelatnost je bila jedina aktivna djelatnost u JU Muzej i galerija Tivat. Potrebno je unaprijediti sve segmente, a naročito muzejsku djelatnost. Sajt nije ažuriran. |
| JU Gradska biblioteka Tivat | Čitanje je možda i „najomraženija“ kulturna aktivnost u doba konzumerizma, pa se dovijamo na razne načine da privučemo publiku. Koliko nam uspijeva, pogledajte na www.bibliotekativat.me. |
| JU Kulturno-informativni centar „Malesija“, Tuzi | **Izazov nam je pored redovnog finansiranja iz budžeta opštine**, pronađemo i druge vidove saradnje kroz donacije/sponzorstva i apliciranja kod fondova (evropskih i domaćih). |
| JU Centar za kulturu Žabljak | **U našem radu najveći problem su finansije**, kad bi se to riješilo riješila bi se i tehnička opremljenost i rad bi bio kvalitetniji. |
| Javna ustanova KIC Zeta | Da bi bili u mogućnosti da realizujemo značajnije projekte i manifestacije, koji zahtijevaju više finansijskih sredstava, **treba nam više budžetskih sredstava**. A sto se tiče prostora, potrebna je rekonstrukcija scene u cilju realizacije zahtjevnijih pozorišnih predstava. Takođe, potreban je veći broj zaposlenih u umjetničkoj djelatnosti (književnosti, Likovna akademija i dr ). |

### ***4.5. Programi, publika i saradnja***

Mnoge ustanove zaključile su da ih neki drugi problemi ograničavaju u tome da imaju veći broj publike. Tako i Muzej u Bijelom Polju, zbog rekonstrukcije i adaptacije zgrade ima smanjene mogućnosti da primi publiku, i to samo na povremene izložbene programe. Takođe, Gradsko pozorište Podgorica bi sigurno imao veći repertoar, pa samim tim i veću posjetu na programima u svojoj zgradi.

Na programima 29 ustanova koje su odgovorile na upitnik, **u 2021. godini ostvareno je ukupno 272.432 posjeta. U prvih 10 mjeseci 2022. godine brojnost publike porasla je na 300.454 posjeta, što je ukupan rast od 10,3%.** Najveći porast broja posjeta u prvih 10 mjeseci 2022. godine u odnosu na cijelu 2021.godinu bilježe centri za kulturu u Podgorici i Šavniku, koji su više nego udvostručili posjetu svojim programima. U odnosu na državne ustanove, koje su doživjele veliki porast broja publike nakon pandemijskog „udara“, lokalne ustanove nijesu toliko „odskočile“. Naprotiv, veći broj ustanova doživio je pad posjeta, u odnosu na one koje zabilježile rast. Ipak i taj, **uslovno rečeno pad, je u većini slučajeva dostižan do kraja 2022. godine**, tako da je vrlo vjerovatno da su lokalne ustanove kulture ostale na istom nivou posjećenosti u 2022. u odnosu na 2021. godinu.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Ustanova | Posjeta 2021 god. | Posjeta prvih 10 mjeseci 2022. god. | Pad/rast broja posjeta |
| JU Centar za kulturu Berane |  13.000  |  8.000  | -38,5% |
| JU Polimski muzej, Berane |  822  |  662  | -19,5% |
| JU Muzej, Bijelo Polje |  800  |  800  | - |
| JU Ratkovićeve večeri poezije, Bijelo Polje |  2.000  |  1.500  | -25,0% |
| JU Narodna biblioteka Budve |  35.000  |  30.000  | -14,3% |
| JU „Grad teatar“, Budva |  8.000  |  8.000  | - |
| JU Centar za kulturu Gusinje |  400  |  300  | -25,0% |
| JUK Herceg Fest, Herceg Novi |  67.610  |  72.079  | 6,6% |
| JU Gradska biblioteka i čitaonica Herceg Novi |  12.000  |  9.000  | -25,0% |
| JU Kulturni centar „Nikola Đurković“ Kotor |  8.200  |  8.100  | -1,2% |
| JU Centar za kulturu „Nenad Rakočević“, Mojkovac |  2.000  |  3.000  | 50,0% |
| JU Narodna biblioteka „Njegoš“ Nikšić |  4.600  |  3.800  | -17,4% |
| JU „Zahumlje“, Nikšić |  6.000  |  5.000  | -16,7% |
| JU Nikšićko pozorište |  40.000  |  35.000  | -12,5% |
| JU Centar za kulturu „Husein Bašić“, Plav |  18.000  |  15.000  | -16,7% |
| JU Zavičajni muzej Pljevlja |  1.200  |  2.000  | 66,7% |
| Javna ustanova Centar za kulturu Pljevlja |  10.000  |  30.000  | 200,0% |
| JU Umjetnička galerija „Vitomir Srbljanović“ |  1.400  |  1.000  | -28,6% |
| Kulturno-informativni centar „Budo Tomović“, Podgorica |  12.000  |  30.000  | 150,0% |
| JU „Gradsko pozorište“, Podgorica |  10.847  |  17.146  | 58,1% |
| JU Narodna biblioteka Rožaje |  3.500  |  3.000  | -14,3% |
| JU Zavičajni muzej „Ganića kula“ Rožaje |  1.153  |  1.300  | 12,7% |
| JU Centar za kulturu Rožaje |  1.000  |  700  | -30,0% |
| JU Centar za kulturu, sport i medije, Šavnik |  900  |  2.000  | 122,2% |
| JU Muzej i galerija Tivat |  3.500  |  3.767  | 7,6% |
| JU Gradska biblioteka Tivat |  1.500  |  500  | -66,7% |
| JU Kulturno-informativni centar „Malesija“, Tuzi |  2.500  |  2.100  | -16,0% |
| JU Centar za kulturu Žabljak |  1.100  |  1.000  | -9,1% |
| Javna ustanova Kulturno-informativni centar Zeta |  3.400  |  5.700  | 67,6% |
| UKUPNO  | **272.432** | **300.454** | 10,3% |

Saradnja s drugim akterima može biti odličan alat za širenje publike. Zbog toga je set pitanja u upitniku bio posvećen upravo ovom segmentu rada ustanova kulture. **Najvišom ocjenom ocijenjena je saradnja s opštinskom upravom**. Ali se veoma dobro ocjenjuje međuresorna saradnja s turističkim organizacijama, osnovnim i srednjim školama i medijima. Najnižu ocjenu dobila je saradnja s fakultetima, što i ne čudi, budući da su fakulteti uglavnom smješteni u većim centrima, a ne u manjim gradovima. Saradnja s Ministarstvom kulture i medija ocijenjena je nešto nižom ocjenom nego u slučaju državnih institucija – 3,7 naspram 3,9 kod državnih ustanova kulture.

### ***4.6. Strateški prioriteti***

Za razliku od ostalih aktera institucionalnog sistema u kulturi koje su stavljale zaštitu kulturne baštine na prvo mjesto, lokalne ustanove kulture smatraju da je finansiranje u širem obimu apsolutni prioritet, pa zatim baština i savremeno stvaralaštvo.

|  |  |
| --- | --- |
| Šta bi trebalo da budu strateški prioriteti u narednom periodu | % ustanova koje navode odgovor |
| Veće finansije za ustanove kulture | 62,1% |
| Zaštita kulturne baštine | 58,6% |
| Razvoj savremene produkcije | 31,0% |
| Razvoj kulturnog turizma | 24,1% |
| Razvoj međunarodne saradnje kroz kulturu | 24,1% |
| Stručno usavršavanje zaposlenih | 20,7% |
| Razvoj publike | 13,8% |
| Istraživanja i analize različitih pitanja u kulturi | 13,8% |
| Promocija kulturnih programa i vrijednosti | 13,8% |
| Razvoj privatnog sektora | 6,9% |
| Razvoj saradnje sa opštinskim nivoom vlasti | 6,9% |
| Razvoj veza kulture i drugih resora | 6,9% |
| Zaštita i razvoj amaterizma u kulturi | 6,9% |
| Zapošljavanje u kulturi | 6,9% |

U okviru dodatnih komentara, lokalne ustanove kulture su istakle i tri bitne preporuke, koje se mogu naći među prioritetima:

*„Bogata tradicija i kultura Crne Gore treba da se valorizuje na mnogo većem nivou jer uz prirodne ljepote koje se promovišu kroz turizam i kultura treba da je zastupljenija i da bude razvojna grana naše države“*

*„Organizovanje stručnih seminara i radionica za institucije kulture (muzeje) na kojima će se konkretno akcentovati svi problemi u radu ustanova kulture (muzeja) i nalaziti zajednička rješenja koja će biti jedinstvena za sve (muzeje) u državi“*

*„Donošenje zakonskih normi i pravilnika trebalo bi da bude usaglašeno sa postojećim stanjem u kojem se muzeji u Crnoj Gori nalaze“*

\*\*\*

Analiza lokalnog nivoa u kulturi je rađena samo kroz upitnike. Sasvim sigurno je da bi i predstavnici lokalnih samouprava i predstavnici ustanova kulture imali mnogo toga da dodaju na podatke koje su pružili. Upravo zbog toga Nacionalnim programom razvoja kulture 2023–2027. uvešće se model komunikacije između Ministarstva kulture i medija i lokalnih aktera u kulturi, kako donosilaca odluka, tako i aktera u organizaciji i realizaciji programa.