

TVRĐAVA KULTURE ŠIBENIK
KREATIVNI POKRETAČ GRADA

Strategija i plan rada za razdoblje 2021.-2025.

UMJESTO UVODA	3
OSTVARENI REZULTATI U MANDATNOM RAZDOBLJU 2017.-2020.	7
ČETIRI GODINE U NAJKRAĆIM CRTAMA	8
SWOT ANALIZA	20
TVRĐAVA KULTURE ŠIBENIK 2021.-2025.	22
VIZIJA	
MISIJA	
STRATEŠKI (OPĆI) CILJEVI	
POSEBNI CILJEVI	
ULAGANJE U INTRASTRUKTURU	25
PROJEKTI SPOMENIČKE BAŠTINE	33
INTERPRETACIJSKI PROJEKTI	34
PROGRAMSKA PRODUKCIJA	36
RAZVOJ PUBLIKE	42
KOMUNIKACIJSKA STRATEGIJA	45
EUROPSKI PROJEKTI	47
SURADNJA I PARTNERSTVA	51
LJUDSKI RESURSI	54
GOSPODARSKE AKTIVNOSTI	57
FINANCIJSKO UPRAVLJANJE	59
ZAKLJUČAK	61

UMJESTO UVODA

Gotovo sedam godina je prošlo od mog prvog radnog dana posvećenog šibenskim tvrđavama. U tih sedam godina dogodilo se mnogo, čini se i previše za jedno relativno kratko razdoblje pa mi se događaji s početka mojeg kulturnog djelovanja u Šibeniku doimaju ponekad zamagljeno, ali osjećaj je uvijek jednak – događalo se nešto važno i pozitivno.

Tvrđava sv. Mihovila, roditeljica srednjovjekovnog Šibenika, a danas i nositeljica novog šibenskog kulturnog doba, otvorila se 7. lipnja 2014. godine nakon dvogodišnje obnove i gradnje pozornice koja je bila, kako će se uskoro čitati u stručnoj publikaciji, više desetljetna težnja Šibenčana. Usudila bih se reći da je tim događajem počelo je novo razdoblje u kulturnoj povijesti Šibenika. Konačno, nakon dužeg razdoblja stagnacije i pomalo marginalne pozicije na kulturnoj mapi Hrvatske, unatoč sjajnim kulturnim brendovima poput Međunarodnog dječjeg festivala i kulturnim i umjetničkim radom vrijednih i bogatih šibenskih kulturnih ustanova – kazališta, knjižnice, muzeja i galerije, Šibenik dobiva novi, svježiji, obnovljeni resurs koji, smatrala sam tada, potpuno zavrjeđuje nacionalnu i europsku pažnju kao primjer revitalizacije spomeničke baštine i njenog novog života za dobrobit zajednice. Upravo to je bila misao vodilja koja je usmjeravala upravljanje Tvrđave sv. Mihovila kroz tadašnji Odjel za upravljanje objektima fortifikacijskog sustava u Muzeju grada Šibenika. Mali tim zaposlenika pred sebe je stavio kolosalan zadatak – Tvrđava treba postati kulturna atrakcija i najprestižnija pozornica na otvorenom na Jadranu što se okolini činila ponešto i pretjerana ambicija. Razumljivo. No, cilj je u relativno u vrlo kratkom razdoblju i postignut. Brzo su oči kulturne i šire javnosti bile uprte u Šibenik i njegove tvrđave. Razlog takvom uspjehu je tim ljudi okupljen u tadašnjem muzejskom odjelu koji je vjerovao u tu viziju i niz suradnika i stručnjaka koji su radili na projektima obnove i programima šibenskih tvrđava uz podršku gradske vlasti.

Tijekom naredne dvije godine postavljaju se temelji upravljanja fortifikacijskom baštinom u Šibeniku. Svakoj aktivnosti pristupa se sustavno, ozbiljno i posvećeno jednako kako i odabiru zaposlenika i suradnika kako bi sve zajedno polučilo najbolji učinak u skladu s tadašnjom vizijom što tvrđave trebaju dati gradu i građanima. Nakon nešto manje od dvije i pol godine

djelovanja Odjela nastaje i Tvrđava kulture Šibenik kao nova gradska kulturna ustanova koja danas bilježi tek četverogodišnje postojanje tijekom kojeg je Šibenik potpuno rebrandiran u kreativnu, progresivnu i agilnu kulturnu sredinu koja skrbi o svojoj baštini gradeći na njoj novi, suvremeni identitet koji ne negira već integrira i onaj tradicionalni.

Treći put sam u prilici da pišem plan rada za tvrđavu ili tvrđave. Prvi put, u veljači 2014. godine, pisala sam jednogodišnji plan za radno mjesto voditelja muzejskog odjela. Iz pozicije *outsidera* bilo je izuzetno teško dati neku meni suvislu viziju i razviti aktivnosti za nešto što tada praktički još nije postojalo – muzejski odjel je potpuno novi, Tvrđava sv. Mihovila bila je još u obnovi i nedostupna, a pozornica u izgradnji. K tome, dostupne informacije u literaturi i medijima nisu išle u prilog pozitivnoj slici cijelog projekta. O najstarijoj i najvažnijoj šibenskoj tvrđavi izdano je tek nekoliko stručnih i znanstvenih radova i izdanja, a u medijima su se pojavljivali sporni i kontroverzni detalji oko izvedbe projekta obnove i gradnje pozornice. Tadašnji plan, skroman u sadržaju, ali smislen i jezgrovit dao je smjer upravljanja budućim kulturnim resursom primjenjujući cjeloviti pristup i fokusirajući se na sve pozitivne aspekte i tvrđave i projekta.

U studenom 2016. godine izrađen je drugi plan, ovaj put četverogodišnji, za potrebe prvog natječaja za ravnatelja ili ravnateljicu tek osnovane Tvrđave kulture Šibenik. Ponovno podizanje nečeg od nule, ovaj put ne Odjela već čitave ustanove, bila je još veća odgovornost. Trebalo je jasnom strategijom i ciljevima opravdati osnivanje nove kulturne ustanove, ali i definirati aktivnosti koje će maksimalno iskoristiti sve potencijale koje imaju tadašnji infrastrukturni, programski i ljudski resursi Tvrđave kulture. O rezultatima rada u proteklom četverogodišnjem razdoblju bit će riječi u slijedećem poglavlju ovog plana ne zato da bi se nadmeno njima pohvalili već kako bi sumirali intenzivan rad cijelog tima Tvrđave i prikazali na kojim temeljima se nastavlja razvoj aktivnosti i planiranje u budućem razdoblju. Također, vidjet će se da je nemali broj aktivnosti odrađen, a da nije bio u tom planu. Ne zbog toga što se radilo neplanski i *ad hoc* već jer su se u snažnoj dinamici poslovanja stalno otvarali novi rukavci, prilike, mogućnosti i suradnje koje nismo željeli odbiti. Ako je nešto bilo konstanta protekle četiri godine, to je bilo stalno podizanje ljestvice

i ponašanje prema olimpijskoj maksimi *brže, više, jače* vjerujući da rad Tvrđave kulture značajno utječe na pozitivniju sliku naše sredine. Nije bilo sve idealno, dapače, nemali broj puta smo se suočili s poteškoćama i upitnicima, odsjedili smo na stotinama sati sastanaka koji su imali za temu riješiti *to i to*. Nije li i to prirodno i normalno za kulturu i kulturnu produkciju? Rekla bih, itekako. Posebno se u tome ističe ova tekuća godina i cijeli svijet koji je u jednom trenu zaustavljen. S druge strane, 2020. nam je pokazala koliko možemo biti slabi, a koliko smo jaki. Pokazala je i ono što je svima koji se kulturom bave posebno znači – koliko je važna. I u toj, valjda najgoroj godini novije povijesti, Tvrđava kulture se dočekala na noge – nastavila je stručni i istraživački rad, dovršila produkcijski izuzetno zahtjevan projekt 3D mapiranja cisterni na Tvrđavi sv. Mihovila i aktivno ga promovirala, održala brojna događanja na obje tvrđave besprijekorno organizirana prema protuepidemijskim preporukama, ostvarila veći broj dnevnih posjeta u odnosu na broj dolazaka u destinaciju i dočekala posjetitelje s novim inovativnim sadržajima, zadržala sponzorske ugovore i započela čak tri europska projekta koja će značajno unaprijediti sadržaj (ne samo) tvrđava, ali i financijsku sliku Tvrđave kulture u slijedeće dvije godine.

Ovaj, treći plan, prirodno i očekivano ide nekoliko koraka dalje jer su zadnje četiri godine otvorena nova područja djelovanja Tvrđave kulture, a u slijedećem četverogodišnjem razdoblju ustanova na upravljanje dobiva bivše kino Odeon, sadašnju Kuću umjetnosti Arsen kao i Tvrđavu sv. Ivana, u čijim projektima obnova i razvoja sadržaja intenzivno sudjeluje u posljednje dvije godine. Ovaj put kao totalni *insider*, osoba iz institucije, predlažem plan koji nije rezultat samo mojih promišljanja već prirodno proizlazi i iz tima ustanove s kojim zadnje četiri godine zajedno radim na dostizanju vizije iz 2016. Također, tekuća godina, zadnja godina implementacije prethodnog plana i godina koncipiranja novog, zbog okolnosti pandemije donijela je nove modele rada, otežala proces planiranja implementacije programa i potakla nova promišljanja o mogućnostima djelovanja Tvrđave kulture.

U cjelini, neće biti riječi o popisu lijepih želja već o realno izvedivom djelovanju koje je nadogradnja postojećem stanju i ranije postavljenim ciljevima. Osim toga, u planu će se, u

ponešto drugačijem stilu od prijašnjeg što je vidljivo i iz uvoda, dati i pravci u razvoju novih sadržaja i infrastrukture kao i njihova integracija u ono što zovemo Tvrđava kulture Šibenik.

OSTVARENI REZULTATI U MANDATNOM RAZDOBLJU 2017.-2020.

Plan donesen 2017. godine prihvaćen je kao strategija koja je vodila poslovanje, a njegove ključne poruke – vizija, misija i ciljevi, poslužile su bezbroj puta kao smjerokaz djelovanja Tvrđave kulture ne samo interno među odjelima i zaposlenicima već su korištene u svim vanjskim komunikacijama, od Internet stranice do niza sastanaka s partnerima kao i predstavljanjima rada na radionicama, seminarima i kongresima. To su izjave koje svima jasno i precizno daju do znanja što, kako i za koga radi Tvrđava kulture Šibenik.

VIZIJA

Tvrđava kulture Šibenik je u nacionalnim i europskim okvirima sinonim za izvrsnost u upravljanju kulturnim dobrima, interpretaciji kulturno-povijesne baštine i organizaciji kulturno-umjetničkih događanja.

MISIJA

Tvrđava kulture Šibenik skrbi o fortifikacijskoj baštini grada Šibenika, upravlja njezinim održivim korištenjem organizacijom kulturnih događanja za građane i posjetitelje grada Šibenika.

STRATEŠKI (OPĆI) CILJEVI 2017. – 2021.

1. Kontinuirano i sustavno proučavanje i očuvanje fortifikacijske baštine grada Šibenika
2. Jačanje platforme za promociju kulturnih i kreativnih industrija
3. Poticanje i širenje interesa u javnosti za kulturno-povijesnu baštinu, njene sadržaje i programe
4. Afirmacija programa Ustanove u nacionalnom i europskom kontekstu

POSEBNI CILJEVI 2017. – 2021.

1. Revitalizacija neobnovljenih dijelova fortifikacijskog sustava

2. Implementacija inovativnih rješenja za prezentaciju kulturno-povijesne baštine fortifikacijskog sustava
3. Razviti kvalitetan, prepoznatljiv, raznovrstan i uravnotežen kulturno-umjetnički program
4. Ojačati pozitivan imidž u stručnoj i široj javnosti
5. Povećati posjećenost tvrđava i korištenje sadržaja i programa
6. Osigurati široki raspon izvora financiranja i zadržati financijsku samoodrživost

ČETIRI GODINE U NAJKRAĆIM CRTAMA

ISTRAŽIVANJA

Istraživački i interpretacijski projekti vezani uz fortifikacijsku baštinu u periodu 2017.-2020. provedeni su temeljem godišnjih planova rada Odjela za kulturno povijesnu baštinu, *Plana stručnog upravljanja Tvrđavom sv. Mihovila (2017.-2021.)*, te orijentacijskog dokumenta *Fortifikacijski objekti na području nekadašnjeg šibenskog distrikta (2017.)* u kojima su mapirana zatečena stanja te smjernice za istraživački, konzervatorski i interpretacijski aspekt pojedinih kulturnih dobara.

Od većih infrastrukturnih projekata, izrađeni su projekti sanacije i rekonstrukcije „špiruna“ (obrambenog položaja uz dvostruki bedem), te sjeverne poligonalne kule na Tvrđavi sv. Mihovila. Također je izrađen projekt pristupnog stepeništa Tvrđavi sv. Mihovila od strane Vatrogasnog doma. Napravljeno je i nekoliko manjih infrastrukturnih projekata poput izvedbe sunčanih jedara na Tvrđavi Barone i ograde prema SZ kuli na Tvrđavi sv. Mihovila. Kroz cijeli protekli period stručni tim intenzivno sudjeluje u projektu revitalizacije Tvrđave sv. Ivana, te priprema dokumentaciju za 18 od 27 javnih nabava. Također, pružena je stručna potpora nekim većim infrastrukturnim projektima Grada Šibenika koji su još u idejnoj fazi (dvostruki bedem, žičare).

Istraživački rad rezultirao je s 15 stručnih radova i tekstova (4 izvorna znanstvena rada, 1 prethodno priopćenje, 3 u postupku recenzije, 4 rada u zbornicima, 3 nekategorizirana rada), 8 kampanja arheoloških istraživanja te oko 40 terenskih obilazaka na kojima su

otkrivena barem 4 do tada potpuno nepoznata fortifikacijska lokaliteta. Organizirana je tematska izložba i objavljen katalog, a objavljena je i publikacija o šibenskoj fortifikacijskoj baštini. Posebno treba naglasiti kontinuirano istraživanje Tvrđave sv. Ivana, o kojoj se nije znalo gotovo ništa, a trenutno je jedna od najpotpunije istraženih utvrda u Hrvatskoj.

INTERPRETACIJA

Najznačajniji interpretacijski projekt bio je vezan uz EU projekt *Fortress ReInvented*, u kojem su cisterne Tvrđave sv. Mihovila opremljene 3D projekcijskim mapiranjem i multimedijском izložbom. Tvrđava je također dobila i audio vodič i dodatne digitalne sadržaje. Jedan od značajnijih projekata također je bio i osmišljavanje i izvedba sustava informativne signalizacije na Tvrđavi sv. Mihovila i Tvrđavi Barone, koji je dobio priznanje Međunarodnog instituta za informacijski dizajn. Osmišljene su i prezentacijske aktivnosti za dva EU projekta trenutno u provedbi (*Fortitude*, *Emoundergrounds*), u kojima se uređuje i oprema dio interijera Tvrđave sv. Mihovila, te dobivaju dodatni interpretacijski materijali, kako digitalni tako i tradicionalni.

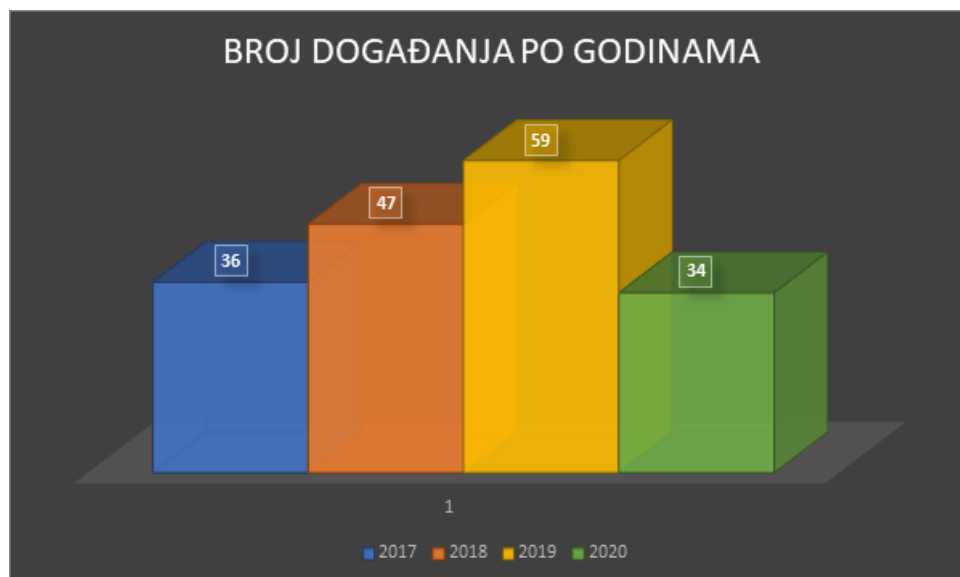
Osim toga, u prezentaciju baštine ubraja se i projekt *Naša baština, naša inspiracija*, kojim se javnim akcijama obnove i istraživanja šibenskih spomenika diže lokalna svijest o očuvanju lokalnih kulturnih dobara, a dio je šireg projekta *Kluba prijatelja šibenskih tvrđava*. Odrađene su tri takve akcije, a četvrta je trenutno u pripremi.

Baštinski rad Ustanove predstavljen je izlaganjima na 12 međunarodnih (5 u inozemstvu, 7 u Hrvatskoj) i 4 nacionalne konferencije, te brojnim manjim izlaganjima u vlastitoj ili gostujućoj organizaciji.

EDUKACIJA

Osmišljen je i realiziran edukativni program *Moja tvrđava znanja*, s nizom radionica za djecu i mlade koji ima za cilj najmlađim posjetiteljima tvrđava pružiti zanimljiv i poučan doživljaj kulturno-povijesne baštine. Kako bi uklonili sve potencijalne prepreke organiziranim školskim i vrtičkim posjetima s područja županije, inicirano je potpisivanje sporazuma s osnivačima odgojno-obrazovnih ustanova u Šibeniku i Šibensko-kninskoj županiji koji

omogućuje svoj djeci u okviru organiziranih posjeta tvrđavama slobodan ulaz, stručno vodstva i besplatne radionice.

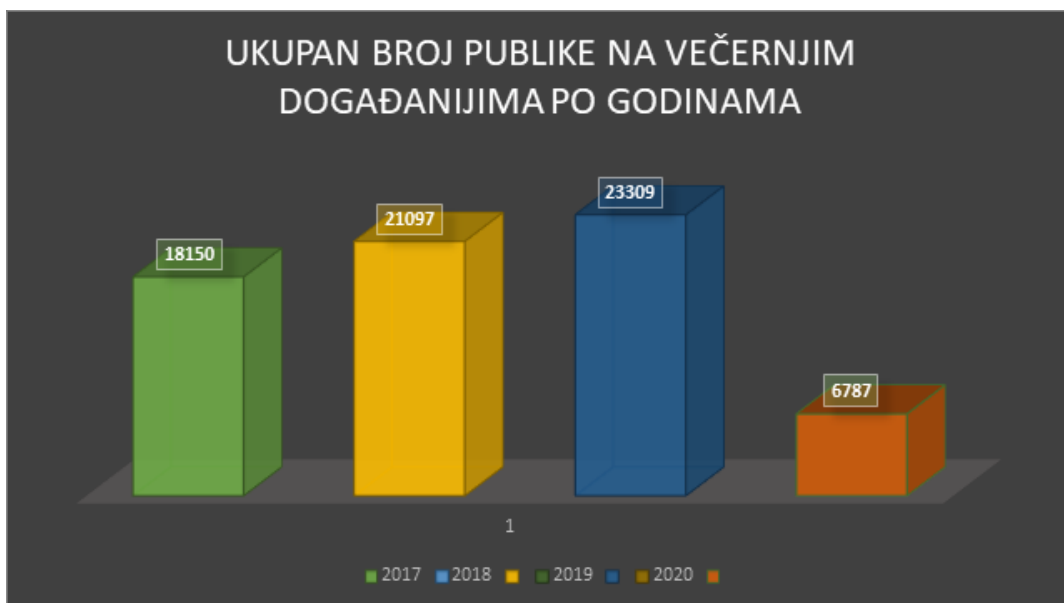


KULTURNI PROGRAMI

Produkcija kulturnih programa integralni je dio i vizije i misije Ustanove; od samih početaka djelovanja jedna je od temeljnih aktivnosti i do danas je najsnažnija nositeljica nacionalne prepoznatljivosti ne samo tvrđava, već i cijeloga grada.

Preko 250 organiziranih događanja koliko ih brojimo od otvorenja Tvrđave sv. Mihovila, u lipnju 2014. (odnosno, 220 od osnutka Tvrđave kulture u kolovozu 2016.) promijenili su percepciju Šibenika – ako bi se dotad nacionalna pažnja povremeno i bila okrenula dotadašnjim kulturnim brendovima grada, s programskim sadržajima pridodanim obnovljenim, atraktivnim pozornicama šibenskih tvrđava (a tu ponajprije mislimo na Tvrđavu sv. Mihovila) – ona se više s njega ne miče, a Šibenik u izrazito kratkom vremenu postaje sinonim za dinamičnu i suvremenu produkciju relevantnih, kvalitetnih kulturnih sadržaja. Pozitivan imidž ne dolazi samo s medijskim objavama i promotivnim aktivnostima (čija se godišnja vrijednost vrti na oko nevjerojatnih 30 mil. kuna), već se on gradi i našim poslovnim djelovanjem.

Publika je u srcu svih naših programa, svaki naš posjetitelj zaslužuje najbolji mogući doživljaj prostora i izvedbe, svaki naš izvođač mora se osjećati kao dobar prijatelj u gostima, svaki naš suradnik i partner jednako je zaslužan za uspjeh nekog događanja. Upravo zbog toga ulagali su se izuzetni napore i posvećeno je puno pažnje razradi organizacijskih segmenata večernjeg funkcioniranja tvrđava, koje već po svojoj prostornosti, kao i po svojoj naravi kulturno-povijesnog spomenika, iziskuju posebnu vrstu skrbi i organizacijskog promišljanja. Produkcija kulturnih programa ne poznaje pojam radnog vremena. U periodima najintenzivnije dinamike programa na tvrđavama ne poznaje ni pojmove dan, noć, vikend i blagdan pa su tako članovi tima Tvrđave proveli nebrojene sate na ljetnim žegama, sparnim noćima, pod prijetećim ljetnim neverama kako bi isporučili najveću moguću razinu produkcije za sve one uključene u program. Godinama se grade i unaprjeđuju segmenti koji su sastavni dio cjelokupnog doživljaja – bilo da se radi o posjetitelju, izvođačima i managementu ili našim suradnicima na projektu: ako govorimo o cijeni ulaznice i numeraciji sjedala, načinu distribucije i plaćanja iste, pristupu i kontroli ulaza na same pozornice, domaćinima na lokaciji, sigurnosnim mjerama, čistoći i zaštiti, ugostiteljskoj ponudi i višekratnoj ambalaži, ponudi i radu suvenirnice, veličini, visini i položaju pozornice, zvuku, svjetlu, ulasku i izlasku tehničke opreme, organizaciji zakulisnih prostorija, komunikaciji s medijima, fotografima, sponzorskim obvezama ili pak o usklađivanju s regularnim, dnevnim radom tvrđava. Svaki segment višeput je promišljen – a osim onih koji se prilagođavaju specifičnostima svakog pojedinog događanja – sistematiziran i s jasno raspisanim protokolima izvođenja. Ovako minuciozan pristup produkciji nagradili su bezbroj puta i publika i izvođači i promotori i tehničko osoblje i sponzori ne krijući svoje oduševljenje što su imali priliku biti na nekom od naših programa.



EUROPSKI PROJEKTI I MEĐUNARODNE SURADNJE

U razdoblju od 2017. do zadnjeg kvartala 2020. godine provedene su brojne aktivnosti na stjecanju i jačanju ljudskih kapaciteta za razvoj suradnji, lokalnih, regionalnih i međunarodnih partnerstava i projekata. Od sredine 2017. godine osvježen je i stručni kadar Tvrđave kulture zapošljavanjem stručnog suradnika za međunarodnu suradnju i projekte kojem je omogućena dodatna edukacija kroz tromjesečni program EU Boot Campa u organizaciji Grada Šibenika. Time je ostvaren osnovni preduvjet za uspostavu novih suradnji i koncepciju razvojnih projekata i potpunu samostalnost ustanove za prijavu i provedbu projekata.

Tvrđava kulture Šibenik nastavila je sudjelovanje u tada već postojećim projektima u provedbi (*Fortress (Re)Invented* i *Obnova područja tvrđave sv. Ivana*) kroz operativnu i stručnu podršku. U 2018. godini prijavljen je i prihvaćen za financiranje projekt *KREŠIMIR – Kreativna šibenska mreža integriranog kulturnog razvoja* iz ESF-a koji je uspješno završen 2019. godine. Projekt u vrijednosti od 737.252,18 HRK je imao za cilj jačanje kapaciteta lokalnog i javnog civilnog sektora u kulturi za participativno upravljanje. Paralelno su se izrađivale prijave za nove projekte od kojih su tri prihvaćena za financiranje i provedbu. Početkom 2020. godine krenula je implementacija projekta *EMOUNDERGROUNDS – EMOtional technologies for the cultural heritage valorization within cross border*

UNDERGROUNDS u vrijednosti od 2.605.497,06 EUR iz programa međunarodne suradnje INTERREG ADRION na kojem je Tvrđava kulture partner zajedno s još devet organizacija. U ožujku 2020. godine otpočeo je projekt *FORTITUDE – Historical Fortresses Intensifying cross-border Tourism Development* u vrijednosti od 1. 618.438,72 EUR iz programa međunarodne suradnje INTERREG HR-BiH-ME na kojem je Tvrđava kulture Šibenik vodeći partner u konzorciju s još četiri partnera. U lipnju 2020. godine započeo je EU projekt *Connecting cinemas in rural areas* u vrijednosti od 611.455,00 EUR iz programa Europske komisije *Kina – inovativni centri za lokalne zajednice* u kojem je Tvrđava kulture jedan od ukupno osam partnera.

Provedbom ova tri europska projekta Tvrđava kulture Šibenik je osigurala 748.367,22 EUR europskog novca u naredna 24 mjeseca te redovito surađuje s mrežom od čak dvadeset projektnih partnera iz cijele Europe te i kroz te suradnje pozicionira Šibenik i Hrvatsku kao kulturnu destinaciju.

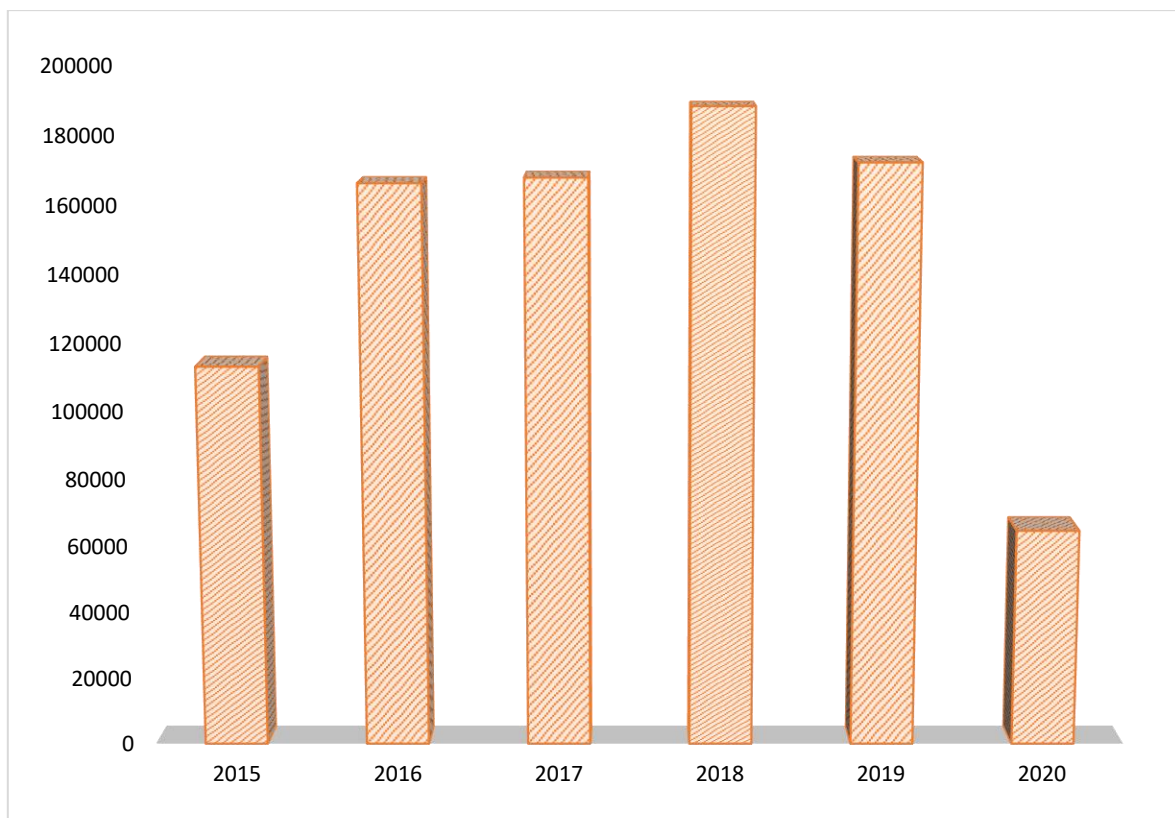
Uspješnom provedbom projekata financiranih iz europskih fondova Tvrđava kulture Šibenik razvila je brojna multilateralna partnerstva s povezanim institucijama i organizacijama na europskoj razini, što ju je stavilo na mapu dobrih poslovnih praksi; program Europske komisije *Cultural Heritage in Action* model upravljanja Tvrđave kulture Šibenik opisuje kao uspješan proces *transformacije tvrđava u značajno kulturno žarište*, dok su sami projekti osvojili brojna priznanja za inovativnu prezentaciju kulturne baštine.

Od 2018. godine Tvrđava kulture Šibenik je član međunarodne organizacije EFFORTS (European Federation of Fortified Sites) sa sjedištem u Bruxellesu (Belgija). Organizacija ima za cilj razmjenu znanja i iskustava, ali i utjecaj na europske politike očuvanja fortifikacijske baštine. Organizacija broji više od 100 članova iz 23 europske zemlje. Tvrđava kulture Šibenik ima predstavnika u upravnom odboru organizacije te je u 2020. bila partner u organizaciji godišnjeg kongresa EFFORTS-a.

KOMUNIKACIJA

Tijekom četverogodišnjeg razdoblja kontinuirano su se provodile marketinške, promotivne i prodajne aktivnosti kroz specijalizirani Odjel koje su pratile sva programska djelovanja Tvrđave kulture. Kreirala se i implementirala komunikacijska strategija prema različitim ciljanim skupinama kao što su šira javnost, mediji, stručna javnost, B2B sektor (agencije, hoteli, event agencije, promotori i dr.) i obrazovni sektor. Tvrđava kulture Šibenik postavila je visoki standard u sveobuhvatnoj komunikaciji svojih aktivnosti, sadržaja i programa. Tako je formirala i samostalno vodi svoje službene digitalne platforme na kojima svakodnevno komunicira aktivnosti – web stranicu, dvije Facebook stranice, Instagram, Youtube kanal, LinkedIn, newsletter i dvije Tripadvisor stranice. Ostvarene su brojne suradnje s lokalnim, regionalnim i nacionalnim medijima u kojima se redovito informira javnost preko PR objava na portalima i u tisku, TV i radio intervju te oglašavanja čija je ukupna procijenjena PR vrijednost za 2018. i 2019. godinu iznosila preko 70 milijuna kuna.

Tvrđava kulture Šibenik je od 2017. godine proaktivno djelovala na području pronalaženja sponzora koji su potpora boljoj financijskoj slici Tvrđave kulture i većim mogućnostima ulaganja u program i promociju, a ujedno je i partnerstvo koje jača imidž institucije u korporativnom sektoru. Ugovaranje sponzora tijekom svih godina bila je potpuno interna aktivnost unutar tima – od inicijalnih predstavljanja rada i plana, razvoja sponzorskih paketa, ugovaranja, pedantnog odrađivanja svih obveza do konačnog izvještavanja o odrađenim aktivnostima. Od 13 sponzorskih suradnji u tom razdoblju ostvaren je prihod od ukupno 2.087.000,000 milijuna HRK, a kontinuirani status generalnog sponzora nosi Addiko banka od 2017. godine.



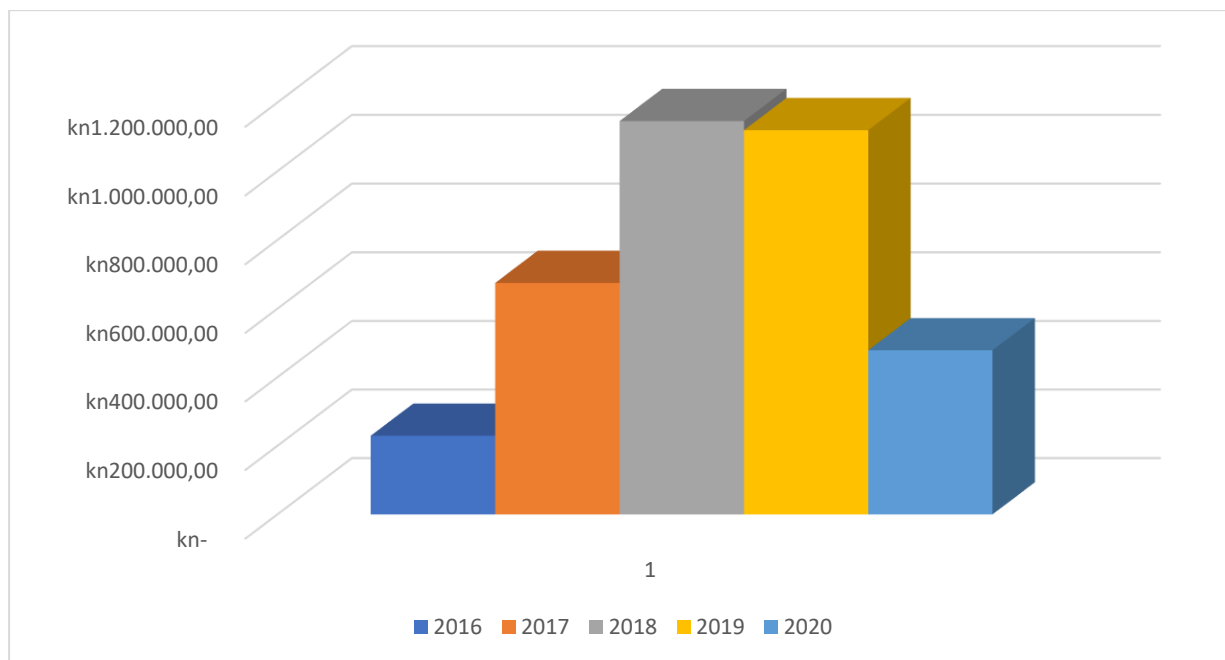
Ukupni broj posjetitelja od 2015. do 2020.

Tvrđavu je u razdoblju od 2017. do listopada 2020. godine posjetilo 592 503 posjetitelja. Osim redovnih dnevnih posjeta i publike na večernjim događanjima, šibenske tvrđave je posjetilo više desetaka različitih delegacija iz javnog, civilnog i privatnog sektora za koje su zaposlenici Tvrđave kulture pripremili stručni posjet. Mahom su takvi posjeti išli u pravcu upoznavanja tvrđava i ustanove kao primjera dobre prakse kako bi naučeno primijenili u svojim razvojnim projektima na području kulture. Također, tijekom godina Tvrđava je bila suradnik gradu, županiji i Republici Hrvatskoj za brojne protokolarnе i radne posjete domaćih i međunarodnih delegacija.

GOSPODARSKE DJELATNOSTI

Tvrđava kulture profesionalno je pristupila razvoju i unaprjeđenju svojih gospodarskih aktivnosti koji za cilj imaju povećanje prihoda Tvrđave kako bi se ostvarila što veća neovisnost od proračunskih sredstava vlasnika i osnivača. Razvijen je niz proizvoda različitih cjenovnih kategorija za potrebe različitih aktivnosti ustanove. Proaktivna komunikacija

prema dionicima u turizmu na lokalnoj i nacionalnoj razini rezultirala je brojnim poslovnim suradnjama s turističkim agencijama, hotelima i vodičima u cilju promocije šibenskih tvrđava i njenih programa i povećanja posjećenosti kroz cijelu godinu. Šibenske tvrđave pokazale su se kao prikladne lokacije za održavanje raznih privatnih i korporativnih događanja te su u posljednje četiri godine realizirana mnogobrojna ustupanja prostora. Klijenti su u većem broju slučaja bile renomirani svjetski brandovi poput BMW-a, Mercedes-a, Allianz-a....Vodeći se suvremenim pristupom kulturnih i kreativnih industrija prema pomoćnim i gospodarskim sadržajima u kulturnim ustanovama kontinuirano se radilo na dizajnu i produkciji prodajnog asortimana u suvenirnicama tvrđava s naglaskom na suradnjama s lokalnim dizajnerima i proizvođačima.



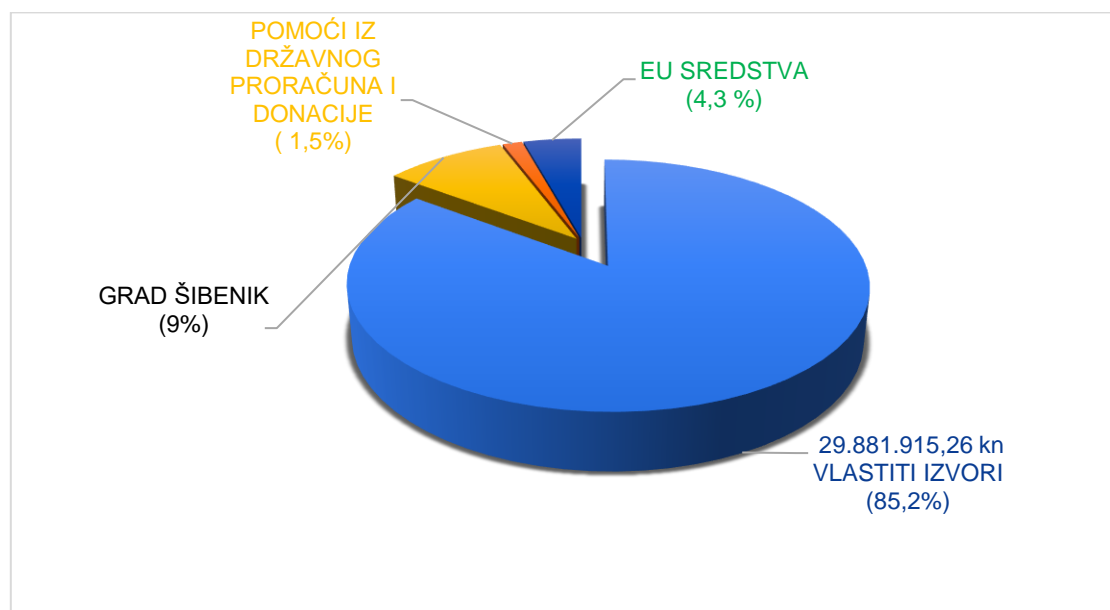
Prihodi iz gospodarskih djelatnosti 2016.-2020.

Tvrđava sv. Mihovila i Tvrđava Barone su u proteklom četverogodišnjem razdoblju bile potpuno funkcionalne infrastrukture što je rezultat kontinuiranog održavanja i ulaganja. Smještene na uzvišenim, za atmosferske utjecaje, nepovoljnim položajima, izložene jakom suncu i vjetru, zahtijevaju konstantni monitoring i godišnji plan intervencija redovnog održavanja o čemu skrbi Odjel za tehničke poslove. Osim toga, valja istaknuti da godišnje je tvrđavama prolazilo između 150 i gotovo 200 000 posjetitelja koji imaju utjecaj na stanje

prostora koji su njima namijenjeni. Tehnički odjel nabavlja i održava cjelokupnu informatičku opremu za sve lokacije, a zaslužan je i za uvođenje besplatne wi-fi mreže na Tvrđavi sv. Mihovila u okviru projekta WIFI4EU koji je prijavljen za sufinanciranje u suradnji s Gradom Šibenikom.

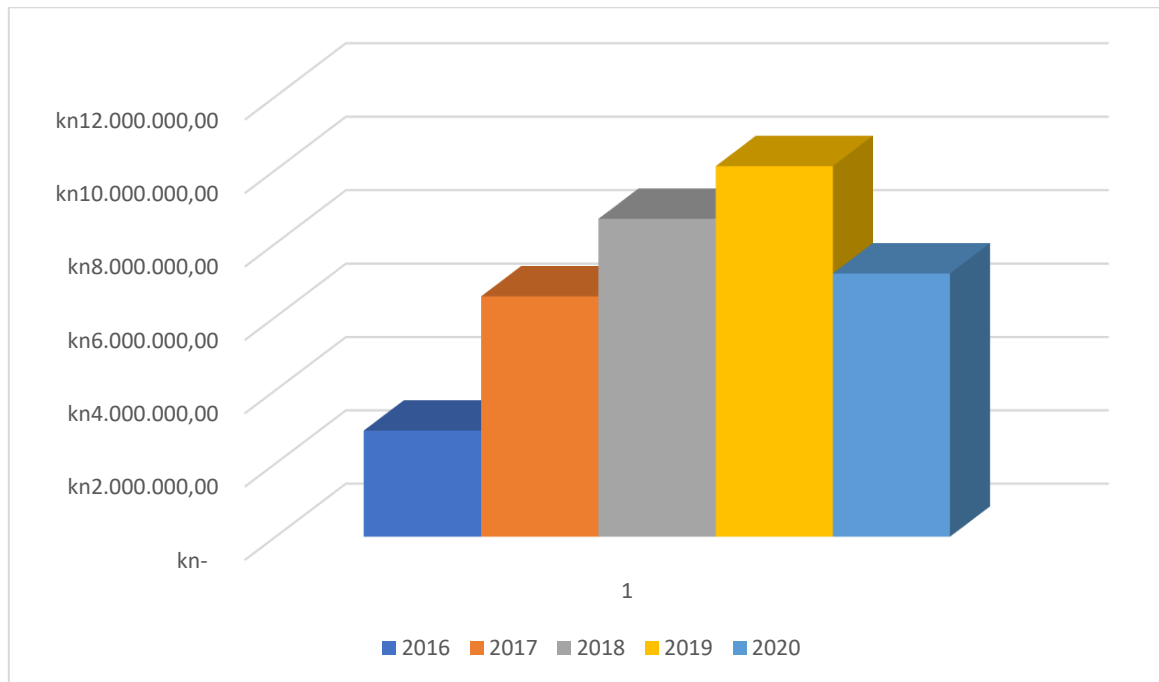
Tvrđava kulture Šibenik 2017. godinu započela je s 22 zaposlenika, a krajem 2020. godine ima 34 zaposlenika. U međuvremenu su u Pravilnik o unutarnjem ustrojstvu uvedena nova radna mjesta. Kontinuirano se provodila dodatna edukacija zaposlenika iz različitih područja – računovodstvo i knjigovodstvo, javna nabava, razvoj publike, turizam i prodaja. Zaposlenici su sudjelovali na desecima radionica koji za cilj imaju razvoj i unaprjeđenje znanja i vještina.

Administrativni i računovodstveni aspekt poslovanja Tvrđave kulture jednako je ozbiljno organiziran kao i sve druge aktivnosti u instituciji i bez učinkovitog rada zaposlenika u Odjelu za administraciju i financije ne bi bio moguć rad ustanove na ovakvoj razini. Priroda javnih ustanova nalaže postupanje prema brojnim zakonskim i podzakonskim aktima, ali i praćenje i primjena promjena. Pored vođenja obveznih knjiga, Odjel je razvio i interne baze dokumentacije i akata u svrhu boljeg praćenja i dostupnosti podataka.



Udio izvora financiranja u ukupnim prihodima 2016.-2020.

Do 2020. godine, Tvrđava kulture Šibenik bila je potpuno financijski samoodrživa ustanova što znači da je sve svoje troškove – plaće zaposlenika, provođenje programskih i komunikacijskih aktivnosti, održavanje lokacija – pokrivala iz vlastitih prihoda.



Prihodi Tvrđave kulture po godinama

Tvrđava kulture Šibenik je za svoj rad u protekle četiri godine dobila osam stručnih priznanja i nagrada:

11/2020 EFFORTS nagrada za Najbolje organiziran Europski dan tvrđava 2020 (Godišnji sastanak Europske federacije povijesnih gradova; European Federation Of Fortified Sites – EFFORTS, Oudenaarde)

10/2020 Cultural Heritage in Action – Europski katalog uspješnih praksi s fokusom na adaptaciji i ponovnom korištenju kulturnih spomenika, participativnom upravljanju i kvaliteti intervencija, Tvrđava kulture Šibenik, primjer dobre prakse

12/2018 Zlatna Boula – Tvrđava kulture Šibenik, za doprinos kulturnom, gospodarskom i turističkom napretku grad i županije (Turistička zajednica Šibensko-kninske županije, Šibenik)

11/2018 EFFORTS nagrada za Najbolje organiziran Europski dan tvrđava 2018 (Generalni sastanak Europske federacije povijesnih gradova; European Federation Of Fortified Sites – EFFORTS, Venecija)

03/2018 Economía Creativa – Kulturno nasljeđe: Najbolje prakse u inovativnom razvoju publike – Klub prijatelja šibenskih tvrđava, primjer dobre prakse

03/2017 Editors Choice – Projekt signalizacijskog sustava Tvrđave sv. Mihovila – autori: Karlo Kazinoti, Mišo Komenda, Iris Klarić (Međunarodni institut za informacijski dizajn (International Institute for Information Design – IIID), Beč

03/2017 Brončana Plautilla za Najbolji turistički proizvod – Tvrđava Barone (3. međunarodni kongres povijesnih gradova, Solin)

02/2017 Grand PRix za najbolji komunikacijski projekt u javnom sektoru (HUOJ)

SWOT ANALIZA

SNAGE	SLABOSTI
<p>Istraživanje i interpretacija</p> <ul style="list-style-type: none"> Visoka povijesna vrijednost baštine pod upravom Ustanove, posebice Tvrdave sv. Mihovila Kvalitetna razina prezentacije i visoka razina interesa za šibenske tvrđave Izrađeni razvojni planovi i projekti sanacije Dobri rezultati recentnih istraživanja Uspostavljena suradnja sa širokim spektrom stručnjaka i ustanova Strukturirani razvoj edukativnih programa <p>Programska produkcija</p> <ul style="list-style-type: none"> Jasna strategija programiranja i programska prepoznatljivost na nacionalnoj razini Bogato iskustvo u bookingu i organizaciji nacionalnih i internacionalnih izvođača Izvrсна suradnja sa svim relevantnim dionicima iz industrije na nacionalnoj razini i internacionalnoj razini Prepoznatljivost i pozitivna slika u stručnoj javnosti vezana za profesionalnost i izvrsnost tima TKŠ Izvrсна suradnja među odjelima Ustanove <p>Međunarodna suradnja i projekti</p> <ul style="list-style-type: none"> Afirmirani primjer dobre prakse Dobra umreženost na nacionalnom i europskom nivou sa srodnim organizacijama Razvijeni interni ljudski kapaciteti za prijavu i provedbu projekata Iskustvo u provedbi većeg broja projekata iz različitih izvora financiranja <p>Marketing, PR i prodaja</p> <ul style="list-style-type: none"> Sveobuhvatni pristup komunikaciji s javnostima Razvijeni svi off line i on line kanali komunikacije Široka baza kontakata Izgrađen jaki brand Tvrdave kulture Šibenik Razvijeni promotivni kanali i proizvodi Razvijena poslovna suradnja sa sponzorima <p>Tehnička produkcija</p> <ul style="list-style-type: none"> Iskusan tim stručnjaka Veliki broj uspješno produciranih događanja sa svjetskim izvođačima Poznavanje mogućnosti prilagodbe prostora za različite zahtjeve tehničke produkcije Konstantno praćenje novih trendova u sektoru Uspješan model organizacije produkcije i racionalno trošenje sredstava i opreme Pribavljanje vanjskih izvora financiranja za nadogradnju opreme za tehničku produkciju <p>Administrativno poslovanje</p> <ul style="list-style-type: none"> Funkcionalni sustav uredskog poslovanja Uspostavljen okvir pohrane, ažuriranja i obrade dokumentacije <p>Financije</p> <ul style="list-style-type: none"> Uključenost u sve projekte Ustanove i kvalitetna suradnja s drugim odjelima Orijentiranost na financijski management i strateški pristup upravljanju Analiza svih aspekata poslovanja, naglasak na Cost benefit pristup budućim projektima 	<p>Istraživanje i interpretacija</p> <ul style="list-style-type: none"> Nemogućnost raspolaganja nalazima s naših lokaliteta i izlaganja istih Nedostatak izložbenog prostora Uska primarna tema istraživanja i prostorni opseg <p>Programska produkcija</p> <ul style="list-style-type: none"> Potkapacitiranost tima s obzirom na količinu i žanrovsku raznolikost izvedenih programa Nemogućnost kontinuirane programske produkcije zbog fizičke prirode pozornica (na otvorenom) Kapaciteti pozornica nedostadni za lakše zatvaranje financijskih konstrukcija <p>Međunarodna suradnja i projekti</p> <ul style="list-style-type: none"> Kratko postojanje ustanove Nepostojanje zasebnog odjela posvećenog isključivo aktivnostima suradnji i projekata Mali tim zaposlenika raspršen na različite sektore poslovanja Ograničeni budžet za sufinanciranje provedbe EU projekata <p>Marketing, PR i prodaja</p> <ul style="list-style-type: none"> Preveliki raspon aktivnosti za ograničeni budžet Žanrovska raznolikost koja utječe na model komunikacije ciljnim skupinama Ograničeni ljudski resursi obzirom na broj i raspon godišnjih aktivnosti Ograničeno korištenje alata komunikacije zbog limita gradske riznice Nedovoljno razvijena IT podrška za praćenje posjetitelja i korisnika programa <p>Tehnička produkcija</p> <ul style="list-style-type: none"> Mali tim zaposlenika raspršen na različite sektore poslovanja/aktivnosti Ograničeni financijski resursi za zahtjevnije tehničke produkcije Nepostojanje prostora za skladištenje opreme Velika količina programa različitih tehničkih potreba <p>Administrativno poslovanje</p> <ul style="list-style-type: none"> Preširoki obuhvat zaduženja unutar jednog odjela Nepostojanje jedinstvenih adekvatnih digitalnih rješenja za administrativno poslovanje Nepostojanje iskusnih stručnjaka za javnu nabavu unutar ustanove <p>Financije</p> <ul style="list-style-type: none"> Široka primjena zakonske regulative obzirom na diverzifikaciju posla Zastarijeli pristup radu baziran na ručnom unosu podataka-veća mogućnost greške Ne ekološki pristup - podaci se prenose i čuvaju u papratnom umjesto digitalnom obliku Konstantni pritisak rokova i multitasking

PRILIKE	PRIJETNJE
<p>Istraživanje i interpretacija</p> <ul style="list-style-type: none"> Neposredna okolina bogata fortifikacijskim i drugim kulturnim dobrima Uspostavljanje formalnije suradnje s kulturnim i obrazovnim ustanovama Slaba razina istraženosti šibenske regije Jačanje ljudskih kapaciteta Uska primarna tema upućuje na težnju za zauzimanjem nacionalno dominantne pozicije u interpretaciji iste <p>Programska produkcija</p> <ul style="list-style-type: none"> Dodatne edukacija i umrežavanja na europskoj razini (sudjelovanjem na specijaliziranim konferencijama, festivalima) Cjelogodišnje programiranje s ciljem bržeg razvoja niširanih segmenata publike, kao i za razvoj suradnji i odnosa među profesionalcima industrije (manageri, selektori, izvođači, producenti, kustosi, organizatori, umjetnički voditelji, udruge i pojedinci iz kult i kreativnih industrija) <p>Međunarodna suradnja i projekti</p> <ul style="list-style-type: none"> Veća izdvajanja za kulturu u novoj financijskoj perspektivi EU Povećanje broja partnerskih institucija iz kulturnog javnog i civilnog sektora Razmjena znanja i iskustva s postojećim partnerskim organizacijama Zauzimanje vodeće pozicije na nacionalnoj razini u segmentu upravljanja fortifikacijskom baštinom <p>Marketing, PR i prodaja</p> <ul style="list-style-type: none"> Dodatna edukacija ljudskih resursa iz područja marketinga, promocije i prodaje Jačanje brenda TKŠ na europskoj razini kroz međunarodna partnerstva i projekte Ostvarivanje novih sponzorskih suradnji Razvoj novih proizvoda na novim i postojećim lokacijama Jačanje gospodarskih djelatnosti unutar ustanove (trgovina, ustupanje prostora) <p>Tehnička produkcija</p> <ul style="list-style-type: none"> Razvijanje mreža suradnika i tvrtki iz sektora, te razmjena znanja Umrežavanje sa europskim i svjetskim stručnjacima i kompanijama Zauzimanje vodeće pozicije i podizanje standarda u tehničkoj produkciji događanja Unaprjeđenje kvalitete tehničke produkcije kao posljedica brzog razvoja digitalnih tehnologija Razvoj ljudskih resursa iz područja tehničke produkcije događanja <p>Administrativno poslovanje</p> <ul style="list-style-type: none"> Potpuna digitalizacija administrativnog poslovanja Zapošljavanje stručnjaka za posebne segmente administrativnog upravljanja <p>Financije</p> <ul style="list-style-type: none"> Suradnja s konzultantskom i revizorskom firmom (revidiranje dosadašnjeg poslovanja, oslonac kod donošenja budućih odluka) Razvijanje novih modela poslovanja, unaprjeđenje rada Riznice (informatizacija sustava, ubrzanje) Prvi na tržištu u poslovnom upravljanju kulturnim/ kreativnim organizacijama Stručno usavršavanje (Data Analytics, Financijski management) 	<p>Istraživanje i interpretacija</p> <ul style="list-style-type: none"> Dugoročni ostanak u lokalnim okvirima istraživačke i interpretacijske djelatnosti Nezainteresiranost značajnih nacionalnih kulturnih, obrazovnih i istraživačkih centara za Šibenik Zatvaranje financijskih i vremenskih konstrukcija (sanacijski projekti; duža istraživanja) Alijenacija publike zbog potencijalne potpune digitalizacije Nepouzdana suradnja s građevinskim sektorom zbog niza razloga (rokovi, plaćanje, kvaliteta sanacijskih) <p>Programska produkcija</p> <ul style="list-style-type: none"> Nedostatan budget za razvoj programa Neažurno podmirivanje financijskih obveza Nekonkurentnost Ustanove na tržištu rada i poteškoće u privlačenju profesionalnog kadra Disperziranost aktivnosti i obveza tima <p>Međunarodna suradnja i projekti</p> <ul style="list-style-type: none"> Gospodarska i financijska kriza uzrokovana pandemijom COVID-19 Dugotrajni procesi evaluacije projekata Komplicirani birokratski procesi pri prijavi i provedbi projekata Otežani uvjeti suradnji u <i>on-line</i> modelu poslovanja <p>Marketing, PR i prodaja</p> <ul style="list-style-type: none"> Slaba pozicija kulturnih tema u medijima i javnosti Disperzija komunikacija na različite sektore (mediji, javni i privatni sektor, turizam, stručna i šira javnost) Financijski i gospodarsko nestabilno okruženje <p>Tehnička produkcija</p> <ul style="list-style-type: none"> Nepostojanje mogućnosti dodatne edukacije iz područja tehničke produkcije Nedostatak kvalitetnog educiranog kadra na tržištu rada Brzorastući trend podizanja kvalitete svjetskih produkcijskih standarda Nemogućnost zadržavanja kvalitetnog kadra zbog boljih prilika i uvjeta rada u privatnom sektoru Visoki troškovi ulaganja u kvalitetnu produkcijsku opremu <p>Administrativno poslovanje</p> <ul style="list-style-type: none"> Velika količina potrebne dokumentacije za poslovne procese Nepostojanje specifičnog zakonskog akta za ovakav tip ustanove <p>Financije</p> <ul style="list-style-type: none"> Nedovoljno stručne literature iz područja vođenja financija proračunskih korisnika s gospodarskom djelatnosti Česte izmjene Zakona i pravilnika koji reguliraju djelokrug rada Stagnacija poslovanja u postojećim uvjetima rada Riznice Loša IT podrška

TVRĐAVA KULTURE ŠIBENIK 2021. – 2025.

Tvrđava kulture Šibenik primjenjuje suvremeni model upravljanja u kulturi koji podrazumijeva sveobuhvatni i cjeloviti pristup prema očuvanju, unaprjeđenju i upravljanju kulturnom infrastrukturom, produkciji programa i sadržaja, komunikaciji, ljudskim resursima i financijskim kapacitetima. Sve aktivnosti usmjerene su ka kulturnom, turističkom i gospodarskom razvoju Šibenika i poboljšanju kvalitete života u zajednici.

Tvrđava kulture Šibenik trenutno djeluje na tri lokacije u gradi Šibeniku, od kojih su dvije fortifikacijski objekti – Tvrđava sv. Mihovila i Tvrđava Barone. Treća lokacija je City point šibenskih tvrđava. Grad Šibenik je odlukom dodijelio Tvrđavi kulture na korištenje i neuređeni prostor na adresi Vodička 4 koji trenutno nije adekvatan za korištenje. Očekuje se da će u 2021. godini Tvrđava kulture započeti s upravljanjem Kuće umjetnosti Arsen i Tvrđave sv. Ivana. U narednom četverogodišnjem razdoblju Tvrđava kulture će tako djelovati na više od 30 000 m² i čak pet lokacija.

Raznovrsnost sadržaja, kontinuirano provođenje aktivnosti na tako raspršenom prostoru predstavljaju i određeni izazov u pronalaženju *modus operandi* koji će biti posvećen učinkovitoj internoj komunikaciji, razmjeni opreme i resursa kao i raspodjeli ljudskih kapaciteta, ali i pronalaženju modela komunikacije prema različitim ciljanim skupinama publike.

VIZIJA

Tvrđava kulture Šibenik je nacionalno i europski relevantan dionik kulturnih i kreativnih industrija i sinonim za izvrsnost na području kulturnog menadžmenta.

MISIJA

Tvrđava kulture Šibenik unaprjeđuje hrvatsku kulturu suvremenim pristupom održivom upravljanju kulturnim dobrima, produkcijom programa, interpretacijom baštine, komunikacijom i edukacijom.

STRATEŠKI (OPĆI) CILJEVI 2021. – 2025.

1. Sustavno istraživanje fortifikacijske baštine
2. Jačanje kulturnih i kreativnih industrija u Hrvatskoj
3. Širenje i jačanje interesa u javnosti za kulturu
4. Promocija aktivnosti na nacionalnom i međunarodnom polju
5. Razvoj ljudskih i financijskih kapaciteta

POSEBNI CILJEVI 2021. – 2025.

1. Izrada dokumentacije za revitalizaciju neobnovljenih dijelova fortifikacijskog sustava Šibenika
2. Izrada stručnih i znanstvenih radova o fortifikacijskoj baštini šibenskog kraja i predstavljanje rada na stručnim, znanstvenim i popularnim događanjima
3. Provedba projekata obnove i prezentacije fortifikacijske baštine šibenskog kraja
4. Produkcija suvremenog, relevantnog i prepoznatljivog kulturnog programa
5. Povećanje udjela inozemnih umjetnika u kulturnom programu
6. Promocija hrvatske kulturne produkcije
7. Jačanje audio-vizualne i kinoprikazivačke djelatnosti ustanove
8. Podizanje standarda tehničke produkcije događanja
9. Razvoj Kluba prijatelja šibenskih tvrđava
10. Daljnji razvoj edukativnih programa za sve ciljne skupine i generacije posjetitelja
11. Zadržati pozitivan imidž ustanove i Šibenika u stručnoj i široj javnosti
12. Povećati uključenost posjetitelja u sadržaje i programe
13. Proširiti i ojačati *on line* komunikacijske alate i digitalnu produkciju
14. Proširiti raspon izvora financiranja i poboljšati likvidnost
15. Razviti financijski kontroling i racionalizirati troškove
16. Unaprjeđenje digitalizacije i informatizacije poslovnih procesa

17. Ojačati gospodarske djelatnosti ustanove
18. Ulagati u ljudske resurse kontinuiranim edukacijama, treninzima, radionicama, programima mobilnosti i razmjena
19. Ojačati imidž institucije kao poželjnog poslodavca za zapošljavanje stručnjaka
20. Ojačati lokalna, nacionalna, regionalna i europska partnerstva i suradnje na svim područjima aktivnosti ustanove

ULAGANJA U INFRASTRUKTURU

TVRĐAVA SV. MIHOVILA

Srednjovjekovna Tvrđava sv. Mihovila prepoznatljivi je simbol grada Šibenika, te kao takva, zajedno s cijelim fortifikacijskim sustavom grada ima iznimno kulturno-povijesno i prostorno-urbanističko značenje te predstavlja značajnu arhitektonsko-graditeljsku baštinu Dalmacije i Hrvatske. Kao ključni obrambeni položaj u regiji, tvrđava je kroz povijest nekoliko puta razarana i obnavljana, te nam je sačuvana u obliku nepravilnog četverokuta. Dugo godina zapostavljeni spomenik obnovljen je zahvaljujući projektu EU projektu *Revitalizacija tvrđave sv. Mihovila* u razdoblju od 2012. do 2014. godine. Glavne osovine projekta bile su obnova perimetralnih zidova, uređenje podzemnih prostorija tvrđave s izvrsno očuvanim cisternama i gradnja ljetne pozornice s 1077 sjedećih mjesta s pogledom prema moru. Tvrđava sv. Mihovila ovim je projektom postala prepoznatljivi spomenik kulturne baštine u najužoj gradskoj jezgri, svakodnevno dostupan posjetiteljima, koji promovira revalorizaciju i revitalizaciju hrvatskih kulturnih dobara. Pozornica na tvrđavi ubrzo je postala jedna od najprestižnijih pozornica u regiji na kojoj su organizirana brojna kulturno-umjetnička i zabavna događanja.

Planirana daljnja ulaganja u Tvrđavu sv. Mihovila kao kulturno dobro i funkcionalni prostor za prihvata posjetitelja i održavanje događanja:

- *Izvedba projekta sanacije i rekonstrukcije „špiruna“ (obrambenog položaja uz dvostruki bedem)*
- *Izvedba projekta sjeverne poligonalne kule na Tvrđavi sv. Mihovila*
- *Izvedba projekta pristupnog stepeništa Tvrđavi sv. Mihovila od strane Vatrogasnog doma*
- *Izrada dokumentacije za konstrukciju pod gledalištem – zaštita prostora pod gledalištem od kiše i padanja predmeta*
- *Dovršenje obnove sjeveroistočnog podzida (falsabrage) do kule Madonna*
- *Razrada objedinjenog projekta rasvjete za tvrđave*

- Izrada zaštitnih navlaka za sjedalice na gledalištu
- Redovna održavanja i kontrole čelične konstrukcije, drvenarije, instalacija i sanitarija



3D vizualizacija projekta obnove poligonalne kule Tvrđave sv. Mihovila (ARX d.o.o.)

TVRĐAVA BARONE

Tvrđava Barone izgrađena je 1646. godine u neizvjesnim i nesigurnim okolnostima Kandijskog rata, a njena arhitektura rezultat je stilskih odrednica povijesnog trenutka. Građena u obliku nepravilne zvijezde, tvrđava je zajedno sa susjednom Tvrđavom sv. Ivana podignutom iste godine, odigrala presudnu ulogu u obrani Šibenika od osmanskih osvajača. Obnovu Tvrđave Barone iniciralo je i osmislilo Društvo za očuvanje šibenske baštine Juraj Dalmatinac. Projekt *Barone – otkrivanje bogate prošlosti, put u uspješnu budućnost* uključivao je infrastrukturne radove na obnovi spomeničkog dijela tvrđave, opremanje gastro-

kulturnog centra i dječjeg igrališta te gradnju amfiteatra za manja događanja, a glavni partner projekta bio je Grad Šibenik. Posebnost projekta je platforma za proširenu stvarnost (AR) koja posjetitelju omogućuje jedinstveni doživljaj bitke za Šibenik iz 1647. godine. Tvrđava je otvorena krajem siječnja 2016. godine i tako postaje prvi kulturno-povijesni spomenik u regiji koji koristi visoku tehnologiju za prezentaciju povijesti tvrđave te ujedno promovira OPG-ove, male i srednje poduzetnike s područja grada i županije. Također, Tvrđava Barone mjesto je održavanja brojnih kulturnih događanja – promocija, koncerata, plesnih predstava i filmskih projekcija.

Planirana daljnja ulaganja u Tvrđavu sv. Mihovila kao kulturno dobro i funkcionalni prostor za prihvata posjetitelja i održavanje događanja:

- *Izrada dokumentacije za zaštitnu ogradu i rukohvat šetnice*
- *Razrada objedinjenog projekta rasvjete za tvrđave*
- *Razrada i izvedba projekta obnove šetnice iz smjera Ulice Nikole Tesle (u suradnji s Gradom Šibenikom)*
- *Redovna održavanja i kontrole čelične konstrukcije, drvenarije, instalacija i sanitarija*



3D vizualizacija projekta šetnice pod Tvrđavom Barone



3D vizualizacija projekta rasvjete Tvrđave Barone

CITY POINT ŠIBENSKIH TVRĐAVA

City point, povezuje tvrđave, njihove sadržaje i ponudu te ih promovira građanima i posjetiteljima Šibenika. S obzirom na dislociranost tvrđava, relativno težu dostupnost (povišeni dijelovi grada) i raznovrsnost sadržaja ukazala se potreba za frekventnim i pristupačnim mjestom u staroj gradskoj jezgri na kojem će posjetitelji moći dobiti sve informacije ne samo o tvrđavama već i o drugoj kulturnoj i turističkoj ponudi u gradu. City point mjesto je i prodaje svih ulaznica za šibenske tvrđave, dnevnih, večernjih i članskih iskaznica, a ove jeseni postao je i mjesto duženja i učenja. Za potrebe tog programa preimenovan u *Kantunić*, u tom prostoru se tijekom tjedna održavaju edukativni programi za djecu kojima je cilj najmlađoj publici približiti kulturu, baštinu i umjetnost.

Obzirom da je Tvrđava kulture Šibenik prostor City pointa dobila na upravljanje kao recepciju Raspršenog hotela Šibenik, unutrašnje uređenje nije adekvatno sadašnjoj namjeni. Preuređenje prostora u funkcionalni informativni centar za šibenske tvrđave i cijelu gradsku jezgru te suvenirnicu realizirat će se kroz EU projekt Fortitude.

- *Izvedba projekta preuređenja i opremanja City pointa novim namještajem i multimedijском opremom*



3D vizualizacija City Pointa (Brigada d.o.o.)

TVRĐAVA SV. IVANA

Tvrđava sv. Ivana također je izgrađena 1646. kao i Tvrđava Barone, neposredno pred napad osmanske vojske, kao nova glavna točka obrane Šibenika. Ratne okolnosti u sljedećih nekoliko godina dovele su do nekoliko projekata proširenja, a današnji oblik finaliziran je oko 1664. godine. Tvrđava se sastoji od svog glavnog povišenog dijela s pet polubastiona („zvijezda“), te izduljenog i velikog platoa prema sjeveru („klijesta“ odn. tanaja). Korištena je za vojne potrebe sve do pred par desetljeća, te potom napuštena. Projekt *Obnova područja Tvrđave sv. Ivana* provodi se od 2016. godine, te predviđa obnovu bedema i uvođenje novih sadržaja na tvrđavu. Najznačajniji od njih je edukativni kampus ukopan u „klijesta“, sa smještajnim, ugostiteljskim i učioničkim kapacitetima, površine nešto veće od 1500 m². Otvaranje Tvrđave sv. Ivana predviđeno je za jesen 2020. godine.

Grad Šibenik zajedno s partnerima i Tvrđavom kulture kao stručnim suradnikom dovršava projekt obnove. Tvrđava kulture zadužena je za pripremu dokumentacije za nabave.

Također je u tijeku priprema svih Odjela Ustanove za preuzimanje upravljanja nad tvrđavom.

- *Priprema ili sudjelovanje u pripremi dokumentacije ili u izvršenju 11 javnih nabava unutar projekta*
- *Razrada poslovnog plana za edukativni kampus*
- *Izrada Plana stručnog upravljanja Tvrđavom sv. Ivana*
- *Izrada projekta signalizacije*

KUĆA UMJETNOSTI ARSEN

Kuća umjetnosti Arsen nalazi se na Obali hrvatske mornarice, u starom bloku bastiona sv. Katarine, te unutar zgrade autora Zlatka Neumanna, renomiranog arhitekta hrvatske moderne. Zgrada je izgrađena 1953. godine kao hotel za samce, a u prizemlju je 1959. godine otvoreno kino *20. aprila*, tada najveće u Šibeniku. U ožujku 1992. godine kino dobiva novo ime Odeon, pod kojim je djelovalo do 1999. kada prestaje s redovitim projekcijama.

Grad Šibenik kao vlasnik prostora počinje s uređenjem i prenamjenom 2013. godine, te od tada kontinuirano investira uz potporu Ministarstva kulture RH. Krajem 2019. godine odlučeno je da će obnovljenom multimedijalnom dvoranom upravljati Tvrđava kulture Šibenik, a od početka 2020. godine prostor nosi ime po proslavljenom šibenskom umjetniku Arsenu Dediću. Otvaranje Kuće umjetnosti Arsen predviđeno je za proljeće 2021. godine.

Zadnja faza obuhvaća uređenje interijera i opremanje prostora tehničkom, multimedijalnom i drugom opremom koja će biti nužna za daljnje funkcioniranje prostora, za koju je planirano 5 milijuna kuna koje će zajednički osigurati vlasnik, Grad Šibenik i upravljač, Tvrđava kulture Šibenik, a sve prema idejnom i izvedbenom rješenju uređenja dvorane arhitektonskog studija Arx d.o.o. na čelu s inženjerom Damirom Lasinovićem.

Riječ je o prostoru izražene funkcionalnosti, koji će biti opremljen prema visokim produkcijskim standardima – a tu posebno valja naglasiti nabavu modularnog poda, koji će omogućiti brzu i jednostavnu transformaciju prostora, kako bi udovoljio svim potencijalnim produkcijskim potrebama sadržaja koji će se izvoditi i namjenama dvorane. Modularni pod u Kući umjetnosti Arsen bit će prvi takav izvedeni pod u nekoj dvorani u Hrvatskoj čime pozicioniramo taj prostor kao najsuvremeniju i inovativnu kulturnu infrastrukturu. Opremanje produkcijskom opremom ide u korak s načelom suvremenosti i multifunkcionalnosti prostora pa se tako predviđa nabava audio i vizualne opreme koja će jamčiti visoku kvalitetu produkcije

Odlukom o upravljanju prostor bivšeg Kina Odeon nema formalno-pravnu samostalnost, već postaje strukturom pod upravljanjem Javne ustanove u kulturi Tvrđave kulture Šibenik, iz čijih će se proračunskih sredstava i financirati rad i djelovanje spomenutog prostora.

Zajedno s arhitektom, projektantom obnove dvorane i autorom unutrašnjeg uređenja, Tvrđava kulture radi na implementaciji do sada provedenih nabava obrtničkih radova i modularnog poda. Priprema dokumentacije za nabavu namještaja je u tijeku dok će se tijekom 2021. i 2022. godine raditi na pripremi:

- *Dokumentacija o nabavi produkcijske opreme – audio i light*

- Nabava DCP projektora za filmske projekcije



3D vizualizacija interijera Kuće umjetnosti Arsen (ARX d.o.o.)

PROJEKTI SPOMENIČKE BAŠTINE

Tvrđava sv. Mihovila, Tvrđava sv. Ivana i Tvrđava Barone upisane su u Registar kulturnih dobara Republike Hrvatske te shodno tome podliježu Zakonu o zaštiti i očuvanju kulturnih dobara (Narodne novine, br. 69/99, 151/03, 157/03, 87/09, 88/10, 61/11, 25/12, 136/12, 157/13 i 152/14), a o njihovom kulturno-povijesnom aspektu brine Odjel za kulturno-povijesnu baštinu.

Sustavna skrb za tvrđave u okviru Tvrđave kulture omogućuje kontinuirano istraživanje povijesne, spomeničke i arhivske građe, dokumentacije i literature vezane uz šibenski fortifikacijski sustav i njegovu ulogu u kulturno-povijesnom i društvenom razvoju grada Šibenika i okolice. Odjel je usmjeren na prezentaciju i interpretaciju dosadašnjih, ali i novih spoznaja o kulturno-povijesnim vrijednostima tvrđava i šibenskog fortifikacijskog kompleksa.

- *Nastavak istraživanja povijesne, spomeničke i arhivske građe, dokumentacije i literature*
- *Izrada stručnih, znanstvenih, popularno-znanstvenih i edukativnih publikacija*
- *Intenziviranje dokumentarističke i arheološke aktivnosti Ustanove na fortifikacijama Šibenika i okolice*
- *Izrada tekstualnog i slikovnog materijala za novi izložbeni postav u podzemnom dijelu Tvrđave sv. Mihovila*
- *Izrada tekstualnog i slikovnog materijala za signalizaciju na Tvrđavi sv. Ivana*
- *Predstavljanje stručnog i znanstvenog rada na domaćim i međunarodnim simpozijima*
- *Sudjelovanje u pripremi prijava za nove natječaje za sufinanciranje iz fondova EU za projekte obnove fortifikacijske baštine*
- *Sudjelovanje u izradi edukativnih programa za djecu i mlade*

INTERPRETACIJSKI PROJEKTI

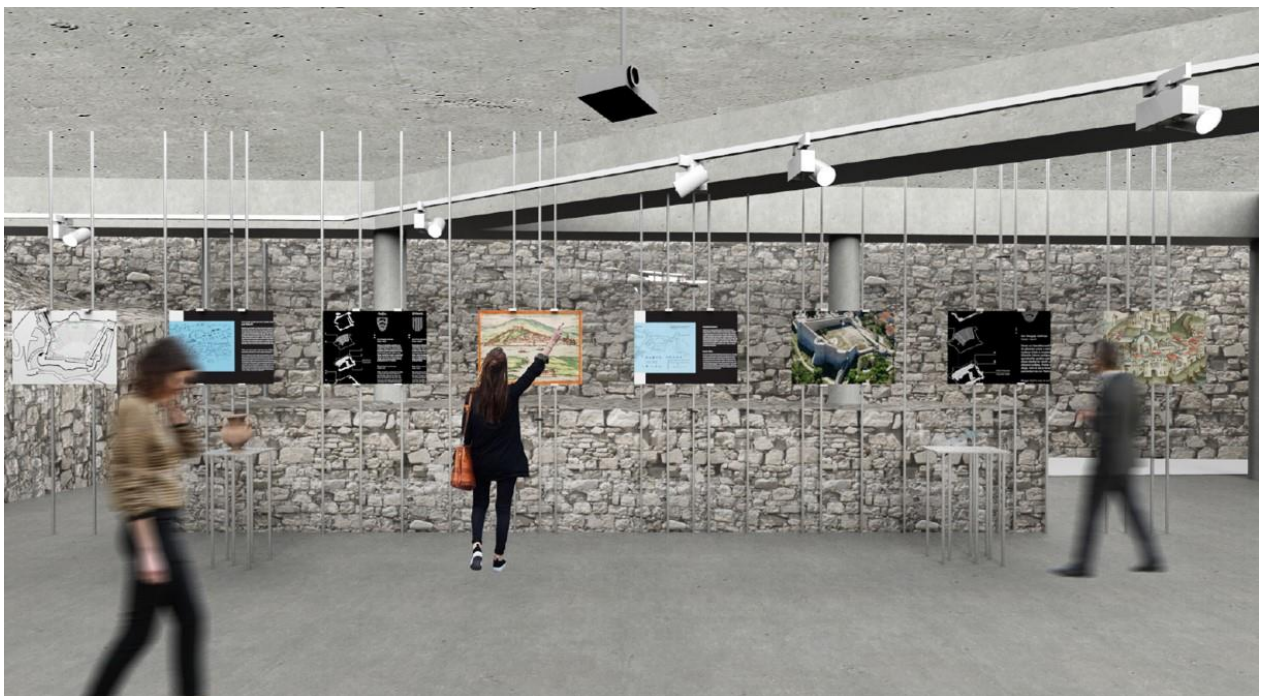
Tvrđava kulture Šibenik kontinuirano radi na osmišljavanju, izradi i unaprjeđenju interpretacije kulturnih resursa s kojima upravlja. Kao suvremenoj kulturnoj ustanovi u fokusu je informiranje, edukacija i doživljaj posjetitelja kroz različite interpretacijske alate – od signalizacije, izložbenih postava, audio vodiča do produkcijski izuzetno zahtjevnih interpretacijskih alata kao što je proširena i virtualna stvarnost te 3D projekcijsko mapiranje. Tvrđava kulture jedna je od vodećih institucija u Hrvatskoj na području korištenja inovativnih digitalnih alata te budućim projektima planira zadržati i ojačati vodeću poziciju te služiti kao primjer dobre prakse.

Od novih interpretacijskih projekata potrebno je istaknuti one čija je provedba i financiranje već osigurana kroz izradu idejnih i izvedbenih rješenja i EU fondove. Kroz projekt FORITUDE podzemni dio Tvrđave sv. Mihovila, izuzev cisterni iz 15. stoljeća koje su već opremljene 3D projekcijskim mapiranjem, opremit će se dvorana s novim izložbenim modularnim postavom koji tematizira razvoj fortifikacijske arhitekture u Hrvatskoj, s naglaskom na Šibenik i okolicu. Modularni izložbeni postav omogućit će i postavljanje povremenih izložbi na istu aluminijsku konstrukciju. U novoizrađenom hodniku u kojem se nalaze prostorije za potrebe organizacije programa na pozornici Tvrđave postaviti će se interaktivni izložbeni postav o povijesti projekta gradnje pozornice i najvažnijim šibenskim glazbenim brandovima. U cjelini, nova interpretacija u podzemnom dijelu Tvrđave sv. Mihovila kombinirat će izvorne artefakte, replike, izložbene panele suvremenog dizajna i interaktivne i multimedijalne digitalne alate.

Tvrđava sv. Ivana opremit će se novom signalizacijskom rutom, po uzoru na već provedene projekte signalizacije na Tvrđavi sv. Mihovila i Tvrđavi Barone. Projektom obnove planirana je i produkcija 3D mapiranja zidina zvijezde u okviru glazbeno-scenskog sadržaja *Obsidio*.

U slijedećih 18 mjeseci stručni tim Tvrđave kulture radit će i na produkciji četiri različita scenarija virtualne stvarnosti koji će biti postavljeni na Tvrđavi sv. Mihovila i Tvrđavi sv. Ivana.

- *Izrada tekstualnog i slikovnog materijala za novi izložbeni postav u podzemnom dijelu Tvrđave sv. Mihovila, u sklopu EU projekta Fortitude*
- *Izrada tekstualnog i slikovnog materijala za signalizaciju na Tvrđavi sv. Ivana*
- *Osmišljavanje i izvođenje platforme virtualne stvarnosti i drugih baštinskih aktivnosti u sklopu EU projekta Emoundergrounds*
- *Sudjelovanje u razradi aktivnosti Obsidio u sklopu projekta revitalizacije Tvrđave sv. Ivana*
- *Razrada plana prezentacije manjih fortifikacija na području nekadašnjeg šibenskog distrikta*



3D vizualizacija izložbene dvorane u Tvrđavi sv. Mihovila (Brigada d.o.o.)

PROGRAMSKA PRODUKCIJA

Program obiju tvrđava žanrovski je široko postavljen, ali apostrofira kvalitetu, relevantan je, suvremen i prepoznatljiv. Rezultat je to neprekinutog praćenja trendova u glazbenoj i izvedbenim umjetnostima, za što je dovoljno pogledati recentne nominacije za nagradu Grammy kojom su, s ukupno 8 nominacija, nagrađena čak četiri izvođača iz protekle dvije sezone Tvrđave sv. Mihovila. Ništa manje važna nije promocija hrvatske kulturne i kulturnoga proizvoda, koja se nerijetko ostvaruje suradnjama s lokalnim umjetničkim udrugama i promicateljima kulture i baštine – valja samo napomenuti kako su početak i kraj svake sezone na Tvrđavi sv. Mihovila obilježeni velikim koncertnim priredbama dvaju najstarijih kulturnih društava grada Šibenika – Šibenskom narodnom glazbom i Pjevačkim društvom Kolo.

TVRĐAVA SV. MIHOVILA

Tvrđava sv. Mihovila je od početka usmjerena, isto koliko na nacionalnu, toliko i na nacionalnu i internacionalnu publiku (i izvođače). Razlog tomu nije samo atraktivnost, već i kapacitet ljetne pozornice koja je sa svojih 1077 sjedećih i do 1300 stajaćih mjesta iskoristila još jednu priliku za kulturno-turističkom valorizacijom Tvrđave i cjelokupne destinacije. Međutim, ako govorimo o Tvrđavi sv. Mihovila u kontekstu promocije poznatijih, bilo nacionalnih, bilo internacionalnih izvođača – dolazimo do dvaju problema (koji mahom dolaze ruku pod ruku i čine jedan, ali ponešto ozbiljniji): jedan je kapacitet, a drugi je tehnička (ne)opremljenost same pozornice. Krenimo redom – po načelima struke, kapacitet za određenog izvođača trebao bi biti razmjeran interesu publike za određenog izvođača – ne samo zato što lijepo zvuči, već zato što se u tom slučaju financijska konstrukcija određenog projekta može lakše zatvoriti. I, tu dolazimo do problema – velik broj izvođača koji se po senzibilitetu savršeno uklapa na pozornicu Tvrđave sv. Mihovila nema dovoljan broj publike koja bi tu istu pozornicu napunila, a isto tako, veliki broj odgovarajućih izvođača ima puno više publike no što je pozornica može primiti, što samim time znači i da su financijski puno zahtjevniji od onoga što se može ili bi se barem teoretski moglo uprihoditi na ograničenom broju prodanih ulaznica za događanje. Kada tomu još nadodamo i

činjenicu da je Tvrđava sv. Mihovila (za razliku od nekih, nazovimo ih sličnim izvedbenim prostorima s uvjetno rečeno sličnim kapacitetima – *Lisinski, Tvornica kulture*) tehnički u potpunosti neopremljena, drugim riječima, sva tehnička produkcija podiže posebno se za svako događanje posebno, što osim utroška vremena i energije iziskuje i nemalo financijsko opterećenje, dolazimo do poprilično zahtjevne situacije za bilo kojeg vanjskog promotora i za nas same u ulozi promotora i organizatora. Kada u ovu gore računicu ubacimo još i internacionalnog izvođača, a ne spominjući uopće ni način na koji funkcioniraju *booking agencije, management, touring agenti* i koliko se sve zvijezda mora poklopiti da pregovaranje za određenog izvođača urodi uspjehom – stvar se umnogome pogoršava i odgovori se na često postavljana pitanja nameću sami: *A zašto ne Adele?, ili Kad će Radiohead?* (Koliko god znala biti izvor frustracija, takva pitanja i vesele jer su dokaz da i publika prepoznaje posebnost, ljepotu i snagu jedne tako male pozornice da ugosti i one najveće, baš kao i mi. Samo što do toga treba doći, korak po korak.)

Ono što smo u proteklim godinama uspjeli napraviti jest ove, potencijalno velike probleme pretvoriti u prednosti – i to na način da kapacitet nije ograničavajući, nego je pozornica *boutique* i ekskluzivna, a nepostojanje zadane tehničke produkcije omogućuje alternacije s izgledom i postavom cjelokupne scene. U radu s nacionalnim i regionalnim organizatorima i promotorima iznašli smo model koji je dovoljno dobar objema stranama, a sve s ciljem da se vanjskim organizatorima uvelike olakša organizacija kako bi na kraju bili u mogućnosti na ljetnoj pozornici promovirati što kvalitetnije izvođače. Ako govorimo o organizaciji inozemnih izvođača, koja su u pravilu gotovo uvijek u našoj organizaciji, profesionalnim smo i odgovornim pristupom izgradili izvrsnu internacionalnu reputaciju, koja nam olakšava komunikaciju i pregovore oko dolazaka samih izvođača i njihovih uvjeta. Možda se čini zalihosno, ali kada govorimo ne samo o programskim smjernicama, već i o svim "postignućima" pozornice na Tvrđavi sv. Mihovila, ne možemo ne spomenuti kontekst, odnosno perspektivu struke u kojoj djelujemo.

Inače, Pravilnik o organizaciji kulturno-scenskih programa regulira postupke prijave i uvjete organizacije za suorganizatore i vanjske organizatore, dok programe planirane u vlastitoj organizaciji, uz predočene razrađene troškovnike, odobrava Stručno vijeće Ustanove.

TVRĐAVA BARONE

Tvrđava Barone svojim se kapacitetima i programskim usmjerenjem razlikuje od Tvrđave sv. Mihovila. Otvorena u siječnju 2016. godine, u svojoj je prvoj sezoni krenula u razvoj nove programske linije, koja raste iz godine u godinu, a koja će svoju puninu ostvariti u novom prostoru namijenjenom produkciji kulturnih sadržaja, a koji svoje otvorenje čeka u 2021. – Kući umjetnosti Arsen. Radi se o kinoprikazivačkoj djelatnosti i filmskom programu **Srijedom po svijetu**, koji je nastao kao odgovor na nepostojanje gradske kinodvorane koja promovira nezavisnu i umjetničku filmsku produkciju. U sada već petoj godini otkako organiziramo Srijedom po svijetu uz predstavljanje recentnih filmskih naslova, ostvarili smo suradnju sa svim relevantnim filmskim festivalima u Hrvatskoj kao i sa svim akterima filmske industrije, posebice onim koji svojim radom promiču nezavisnu i art filmsku produkciju – bilo da se radi o poznatim filmskim kritičarima, direktorima i selektorima festivala, pa naposljetku i samim režiserima, scenaristima i glumcima – svi su bili na Tvrđavi Barone i svi su se na Tvrđavu Barone nastavili vraćati, a filmski program *Srijedom po svijetu* postao je prava meka istinskih filmaša, poznata i prepoznata na nacionalnoj razini. Razgovori i rasprave uoči ili nakon filmskih projekcija osnažili su postojeću i privukli gotovo isto toliko nove publike, a sama uspješnost programa potpomogla je i dobivanje projekta iz programa Creative Europe naziva Connecting Cinemas, koji će nas, osnaživanjem ljudskih kapaciteta i publike, pripremiti za kontinuiranu, godišnju kinoprikazivačku djelatnost unutar Arsena.

Strana B je manji, intimniji i najdugovječniji program Ustanove – 2015. i 2016. odvijao se na prostoru ispod tribina tvrđave sv. Mihovila, dok se od 2017. održava na amfiteatru Tvrđave Barone. Do danas je unutar programa održano više od 60 koncerata, od kojih većinu čine koncerti hrvatskih izvođača. Strana B osim afirmiranih jazz i klasičnih glazbenika, svoju pozornicu nerijetko prepušta i mladim nadama hrvatske glazbene scene, posebice

lokalnima, postajući tako platformom za predstavljanje njihovih glazbenih dostignuća i umjetničkih posebnosti.

Zajednički nazivnik Srijedom po svijetu i Strane B jest usmjerenost na razvoj lokalne publike budući da su obje programske linije predviđene i organizirane prvenstveno za članove Kluba prijatelja šibenskih tvrđava.

KUĆA UMJETNOSTI ARSEN

U 2021. predviđeno je održavanje kulturno-umjetničkog programa i u prostoru bivšeg kina Odeon, tj. Kući umjetnosti Arsen. Otvaranje ovog prostora predstavlja veliki značaj za društvenu i kulturnu scenu u Šibeniku obzirom da u Šibeniku ne postoji zatvoren prostor u centru grada koji je namijenjen isključivo održavanju raznovrsnih kulturnih aktivnosti i programa. Ustanova je uključena u provedbu kapitalnog projekta opremanja prostora te svojim stručnim nadzorom i resursima sudjeluje u realizaciji obnove. Istovremeno, tim Tvrđave kulture intenzivno radi na pripremi svih programskih, komunikacijskih i ostalih aktivnosti vezanih za Kuću umjetnosti Arsen.

Misija i ciljevi

Kuća za umjetnosti Arsen multidisciplinarni je prostor koji povezuje zajednicu, podržava umjetnike i kulturne aktere; podržava i potiče stvaranje i kreativnost; aktivno radi na pitanjima inkluzije i društvene kohezije, kao što omogućava slobodu govora, razmišljanja i umjetničkog izražavanja.

Misija Kuće za umjetnosti Arsen jest da se podigne kvalitetu života i obogati kulturni život lokalnog stanovništva kontinuiranom produkcijom relevantnih kulturnih sadržaja, ali i da se ojačaju lokalni kapaciteti uključivanjem i promocijom dionika kulturnog sektora u nacionalnom kontekstu (udruge, profesionalni/amaterski umjetnici, djelatnici u kulturi, zainteresirani individualci, promotori i producenti, arhitekti, dizajneri, fotografi...).

Programska strategija

Programska strategija Kuće za umjetnosti Arsen, u odnosu na već postojeću programsku strategiju Tvrđave kulture koja se manifestira na ljetnim pozornicama Tvrđave sv. Mihovila i Barone kreirat će se razvojem postojećih programskih linija, ali i programskom diverzifikacijom, odnosno širenjem programskih pravaca koji će se bazirati na glazbenoj umjetnosti, filmskoj umjetnosti, kazališnoj i plesnoj umjetnosti, vizualnim i multimedijским umjetnostima, te programima razvoja publike; a sve u balansiranom odnosu između nositelja programa, odnosno kombinacijom vlastitih produkcija Tvrđave kulture Šibenik i vanjskih organizatora, dionika kulturnog života zajednice – ostalih ustanova u kulturi, udruga i pojedinaca.

1. GODIŠNJI KULTURNO-UMJETNIČKI PROGRAM	
<ul style="list-style-type: none">• GLAZBENI Klasična, jazz, popularna glazba	50 (16%)
LIVE SESSIONS!	
<ul style="list-style-type: none">• FILMSKI kinotečni program/filmski ciklusi; stalni, art-program; filmski festivali	130 (41%)
<ul style="list-style-type: none">• PLES i KAZALIŠTE suvremeni ples; kazalište	
<ul style="list-style-type: none">• GALERIJSKI PROGRAM Izložbe	25 (8%)
<ul style="list-style-type: none">• KNJIŽEVNI (HUMANISTIČKI) PROGRAM Predstavljanja knjiga, tribine, predavanja	4 (1%)

<p>2. GODIŠNJI PROGRAM ZA DJECU I MLADE</p> <ul style="list-style-type: none"> • film za djecu i mlade • kazalište za djecu i mlade • književnost za djecu i mlade • RADIONICE ZA DJECU I MLADE – LJETO, kontinuirani program 	<p>40 (13%)</p>
<p>3. PROGRAM RAZVOJA LOKALNE ZAJEDNICE</p> <ul style="list-style-type: none"> • PROGRAMI ZA PUBLIKU • VJEŽBE, SASTANCI 	<p>30 (9,5%)</p>
<p>4. KOMERCIJALNI PROGRAMI</p> <p>Kongresi</p> <p>Konferencije</p> <p>Druga ustupanja</p>	<p>30 (9,5%)</p>

RAZVOJ PUBLIKE

Edukativni programi za posjetitelje, a posebno oni za djecu i mlade imaju značajnu ulogu u razvoju publike i širenju svijesti o vrijednostima kulturno-povijesne baštine i kulture općenito. Stavljanjem publike u središte našeg djelovanja radimo na razvoju sadašnje publike, ali i stjecanju publike u budućnosti. Kao institucija koja prikuplja znanja i omogućuje izravni doživljaj kulture i kulturne produkcije imamo odgovornost i obavezu biti relevantni, jasni, razumljivi, zanimljivi i dostupni svim generacijama. Brojna područja kojima se Tvrđava kulture bavi omogućuju raznovrsnost edukativnih programa i suvremeni pristup razvoju publike. Na razvoju publike radi Odjel za kulturno-povijesnu baštinu i Odjel za programe i produkciju, samostalno i u suradnji.

Stručna i tematska vodstva, kreativne radionice, izložbe, publikacije, predavanja, kvizovi i sadržaji za posjetitelje na tvrđavama podcrtani su namjerom širenja znanja i povećanja interesa za kulturu i sudjelovanja u kulturnim aktivnostima.

Središnji projekt ove programske odrednice je Klub prijatelja šibenskih tvrđava koji je krenuo s otvorenjem Tvrđave sv. Mihovila. I danas je Klub prijatelja jedinstveni projekt u kulturi koji služi kao primjer dobre prakse i nagrađen je kao inovativni koncept razvoja publike. Klub je usmjeren na razvijanje i održavanje odnosa s članovima, motiviranje za korištenje sadržaja i programa, stvaranje emocionalne povezanosti edukacijom te stvaranje osjećaja doprinosa i pripadnosti. Krajnji cilj su članovi koji su partneri u poslovanju, bilo da se radi o donaciji, sponzorstvu, širenju dobrog glasa i doprinošenju imidža institucije ili o aktivnoj, dvosmjernoj komunikaciji koja će unaprijediti poslovanje i sadržaje ustanove. Prijatelj, a ujedno i partner, krajnji je cilj kojem funkcioniranje članstva Kluba prijatelja šibenskih tvrđava ima voditi. Trenutno Klub prijatelja broji više od 10 000 aktivnih članova koje se redovito putem newslettera i medija informira o programima koji su njima namijenjeni. Filmski i glazbeno-scenski programi Strana B, Naša baština-naša inspiracija dugogodišnji su programi koji će se i nastaviti u slijedećim godinama. Projekt će se dalje razvijati i jačati kroz programe Kuće umjetnosti Arsen i Tvrđave sv. Ivana, a sve u cilju što većeg uključivanja i sudjelovanja članova

u kulturnim aktivnostima i građenja dugoročnog odnosa baštine, kulturne produkcije i prvenstveno lokalne zajednice.

U jesen 2020. godine pokrenut je Kantunić. City point šibenskih tvrđava u jesenskom i zimskom razdoblju reducira svoj prodajni karakter što je prepoznato kao prilika da se prostor preobrazi u radionički i osmisli kontinuirani tjedni poslijepodnevni edukativni program za djecu. Kreativne radionice o baštini, povijesti, umjetnosti i ekologiji podučile su i zabavile više od dvjesto mališana. U subotnjem programu za odrasle održale su se radionice i predavanja, a nedjeljom su na Tvrđavi Barone osmišljene obiteljske aktivnosti koje su dodatno učvrstile poziciju Tvrđave kao mjesta za kvalitetni i koristan boravak obitelji. Čim situacija s pandemijom korona virusa dozvoli, nastavit će se s organizacijom edukativnih programa u Kantuniću i na Tvrđavi Barone.

Edukativni kampus na Tvrđavi sv. Ivana predstavlja jedan od trenutno najinovativnijih sadržaja na kulturno-povijesnim spomenicima u Hrvatskoj. Kampus će biti izgrađen na području „klijesta“ Tvrđave sv. Ivana, odnosno, ukopan pod klijestima. Radi se o prostoru veličine preko 2000 m² (bez servisnih prostorija) koji će budućim korisnicima omogućiti ugodan i produktivan boravak na Tvrđavi. Kampus sadrži tri učionice, blagovaonicu / dnevni boravak s malom kuhinjom, uredske prostore, 14 soba s maksimalnim kapacitetom od 50 kreveta, te servisne i sanitarne prostorije.

Tri interaktivne učionice, bit će opremljene tehnološkim rješenjima koji podržavaju programe interaktivnog učenja. Jedno od njih je virtualna knjižnica kroz koju će biti dostupna digitalizirana građa, odnosno minimalno 3000 stranica pisanih i grafičkih povijesnih i arhivskih izvora.

U sklopu projekta obnove tvrđave razvio se i Radni plan – početni program prezentacije baštine i arheološkog praktikuma koji su osnova za interpretaciju prvenstveno Tvrđave sv. Ivana, ali i ostalih šibenskih tvrđava kao i druge prirodne i kulturne baštine u okolici. Već postojeći edukativni program Moja tvrđava znanja nadogradit će se novim radionicama te zajedno s onima osmišljenima u radnom planu čini osnovu za dodatan razvoj edukativne djelatnosti u Tvrđavi kulture i privlačenje mladih posjetitelja ne samo iz Šibenika i okolice

već cijele Europske unije pa i šire. Ovisit će to o pametnom osmišljavanju programa kampusa i njegovoj promociji prema ciljanim skupinama. Tvrđava kulture tako ima priliku postati centar obrazovnog turizma koji u Šibenik privlači mlade iz cijelog svijeta kroz inovativne sadržaje i programe.

Kako težimo maksimalnoj iskoristivosti svih kapaciteta i mogućnosti, Kuća umjetnosti Arsen također će postati prostor za provođenje programa razvoja publike koji za cilj imaju učiniti umjetnost široko dostupnom i osvijestiti društveni karakter dvorane.

KOMUNIKACIJSKA STRATEGIJA

Ustanova je svim svojim aktivnostima fokusirana na različite ciljne javnosti i njihove potrebe. Sukladno tome, Odjel za marketing, promociju i prodaju osmišljava i implementira cjelogodišnju komunikacijsku, promotivnu i prodajnu strategiju kroz različite on-line i off-line kanale koja ima za cilj širenje i jačanje interesa u javnosti za kulturu.

Tvrđava kulture je od svog osnutka do danas postavila visoki standard u sveobuhvatnoj komunikaciji svojih aktivnosti, sadržaja i programa putem formiranih kanala koje samostalno vodi, odnosno preko kojih svakodnevno komunicira s ciljanim skupinama. U narednom mandatnom razdoblju radit će širenju i jačanju *on line* komunikacijskih alata i digitalne produkcije. Nastavlja se održavanje kontakata i pozitivnih odnosa s predstavnicima medijima i ostalim ciljnim javnostima također predstavljaju bitan segment komunikacije koja ima za cilj transparentnost rada Tvrđave kulture i što širi doseg informacija o aktivnostima, programima i projektima koje provodi. Odjel nastavlja i razvoj lokalnih i nacionalnih medijskih partnerstava i sponzorstava koji doprinose i povećanju prihoda.

Kuća umjetnosti Arsen je novi kulturni resurs u Šibeniku za koji se u slijedećoj godini planira razvoj zasebne komunikacijske strategije. Osim izrade prepoznatljivog, originalnog i suvremenog vizualnog identiteta i logotipa koji postaje temelj komunikacije prema novim korisnicima, partnerima i javnosti, kreirat će se i novih komunikacijski kanala (web stranica, račun e-pošte, newsletter, društvene mreže – Facebook, Instagram, LinkedIn, YouTube), Jedna od najvažnijih ciljanih skupina su mladi, stoga će se implementirati novi trendovi u komunikaciji razvijanjem novih medija (podcast i blog), snimanjem i produkcijom video materijala plasiranog na suvremene digitalne platforme (You Tube sessions), komunikacijom putem društvenih mreža koje koriste mlađe generacije (TikTok). Nova komunikacijska strategija za cilj ima i promovirati dionike lokalnih kulturnih i kreativnih industrija na nacionalnoj razini u čemu će zasigurno pomoći već ostvarene suradnje Tvrđave kulture s kulturnim institucijama i medijima na nacionalnoj razini.

Komunikacijska strategija za Tvrđavu sv. Ivana razvijat će se sukladno sadržajima i različitim ciljanim skupinama. Edukativni kampus i njegovi programi, program Obsidio, korištenje suvremenih tehnologije u interpretaciji baštine – VR i ostali planirani sadržaji traže korištenje inovativnih metoda poput influencer marketinga, kreiranje suvremenih komunikacijskih kanala (podcast, vlog) te iskorištavanje potencijala novih tehnoloških postignuća u svrhu ciljanog komuniciranja s krajnjim korisnikom (BYOT – Bring Your Own Technology – kreiranje sadržaja koji posjetitelj može konzumirati putem svog uređaja na lokaciji). Navedenim alatima, tehnikama i aktivnostima, ali i korištenjem standardnih on-line i off-line komunikacijskih kanala (koji obuhvaćaju kreiranje i produkciju tiskanih i digitalnih promotivnih materijala) informirat će se šira javnost, lokalno stanovništvo, turisti – posjetitelji, dionici u kulturi i turizmu, obrazovne institucije i ostale zainteresirane javnosti.

Nastavak uspješne suradnje s ciljanim skupina te razvijanje novih potencijalnih partnerstva s dionicima u poslovnom turizmu realizirati će se i organizacijom različitih stručnih događanja – seminara, konferencija i radionica (Dani sv. Ivana).

Ustanova će preuzeti i nastaviti dalje razvijati postojeće komunikacijske kanale (što podrazumijeva redovito ažuriranje web stranice Tvrđave sv. Ivana, komunikaciju putem društvenih mreža – Facebook, Instagram, LinkedIn, YouTube) te priopćenja u tiskanim i elektroničkim medijima te u skladu s trendovima u svijetu PR i marketinga po potrebi kreirati nove.

EUROPSKI PROJEKTI

Nakon uspješnog završetka EU projekta KREŠIMIR, nastavio se razvoj međunarodnih suradnji i programa. U cilju što boljeg osmišljavanja adekvatnih i suvremenih projektnih i natječajnih aktivnosti Ustanova kontinuirano prati globalne trendove vezanih uz temeljne djelatnosti Ustanove te osmišljava i predlaže projekte za međuregionalnu, transnacionalnu i prekograničnu suradnju. Ne ograničavajući se samo na fondove Europske unije, Tvrdava kulture aktivno prati redovite i izvanredne natječaje nacionalnih i međunarodnih institucija i fondova te poslovno umrežava na domaćem i inozemnom tržištu.

U 2020. godini započela je implementacija tri EU projekta na kojima će stručni tim ustanove pod vodstvom projektnih menadžera raditi naredne dvije godine.

FORTITUDE – Historic Fortresses Intensifying Cross-Border Tourism

Development

Projekt *FORTITUDE – Historic Fortresses Intensifying Cross-Border Tourism Development* započeo je 1. ožujka 2020. i trajat će do 28. veljače 2022. godine. Nositelj projekta je Javna ustanova Tvrdava kulture Šibenik s partnerima Grad Karlovac, Opština Herceg Novi, Opština Bar i Grad Banja Luka, a ukupna vrijednost iznosi 1 618 438.72 eura, od čega je 85% sufinancirano iz programa Interreg IPA CBC Croatia – Bosnia and Herzegovina – Montenegro 2014 – 2020. Glavni cilj projekta je ojačati i diversificirati kulturno – turističku ponudu u prekograničnom području kao i razviti što kvalitetnije i održivije upravljanje kulturnim dobrima.

U sklopu projekta Tvrdava sv. Mihovila dobit će niz novih prostornih rješenja i sadržaja u unutrašnjosti: posjetitelji će 2022. moći razgledati stalni postav koji će tematizirati fortifikacijsku baštinu Šibenika kao i multimedijalni interaktivni postav posvećen gradnji pozornice, glazbenoj baštini Šibenika i glazbeno scenskim programima koji su brendirali

Tvrđavu sv. Mihovila kao jednu od najprestižnijih pozornica u Hrvatskoj. Uz unutrašnjost tvrđave, preuredit će se i info-ured šibenskih tvrđava u staroj gradskoj jezgri, City Point.

Posebna aktivnost u projektu je organizacija manifestacije pod radnim nazivom „Noć tvrđava“ koja ima za cilj umrežiti tvrđave u prekograničnom području i na taj način promovirati i posjetiteljima približiti značaj tog vrijednog kulturno naslijeđa za razvoj kulturnog-turizma u programskom području.

EMOUNDERGROUNDS – EMOTional technologies for the cultural heritage valorization within cross border UNDERGROUNDS

EMOUNDERGROUNDS – EMOTional technologies for the cultural heritage valorization within cross border UNDERGROUNDS projekt je iz programa Interreg V-B Adriatic – Ionian ADRION Programme 2014 – 2020. Vodeći partner je Općina Nardo (ITA), a projektni partneri su Općina Carpi (ITA), Općina Andravida–Kyllini (GRC), Razvojna agencija Porin Rijeka (HRV), Javna ustanova u kulturi Tvrđava kulture Šibenik (HRV), Regionalni razvojni centar Koper (SVN), Općina Ivančna Gorica, Slovenija (SVN), Općina Kukes (ALB), Turistička organizacija Općine Bar (MNE), Javna ustanova Agencija za razvoj malih i srednjih poduzeća grada Trebinje (BIH). Projekt traje 30 mjeseci i predviđeni završetak je 30. lipnja 2022. Ukupan budžet projekta je 2.605.497,06 EUR (od čega EU sufinancira 85%, odnosno 2.214.672,46 EUR sredstvima ERDF i IPA II fonda), a budžet Tvrđave kulture iznosi 264.387,78 EUR (iznos vlastitog sufinanciranja: 39.658,17 EUR).

Cilj projekta je povećati atraktivnost i konkurentnost uključenih teritorija u cilju jačanja društvenog i ekonomskog razvoja te održivog i pametnog rasta cijele makro-jadranske regije promicanjem novog integriranog kulturnog turističkog proizvoda temeljenog na naprednim emocionalnim tehnologijama i inovativnim marketinškim alatima kroz:

- akcijski plan pametnog upravljanja odabranim turističkim destinacijama u regiji s konkretnim aktivnostima u svrhu poboljšanja doživljaja kulturne baštine

- nabavu informatičke opreme poput štandova za virtualnu stvarnost u unutrašnjosti tvrđava (slušalice i Wireless Monitoring system) i rješenja koja vode posjetitelje kroz povijest naglašavajući futurističko iskustvo u svrhu poboljšanja doživljaja posjetitelja
- znanstveno istraživanje i analiza identificiranih kulturnih dobara i njihove unutrašnjosti; snimanje, reljefiranje i fotografska kampanja
- produkciju digitalnih i virtualnih sadržaja – predstavljanje starog Šibenika pomoću inovativnih tehnologija (VR tehnologije u svrhu storytellinga)
- kulturno – književni live stream festival i ostalih sličnih događanja

Connecting cinemas in rural areas

CONNECTING CINEMAS IN RURAL AREAS financiran je kroz natječaj Europske komisije *Kina – inovativni centri za lokalne zajednice*. Vodeći partner projekta je kino Neue Kammerspiele (DEU), a projektni partneri su Tvrđava kulture Šibenik (HR), Public Art Lab (DEU), Cinema Star (GRE), Amza Pellea Cinema (ROU), M2C (DEU), Amsterdam University of Applied Sciences (NLD), KEA European Affairs (BEL). Predviđeno trajanje je 18 mjeseci, a ukupan budžet projekta iznosi 611.455,00 EUR od čega EU sufinancira 489.164,00 EUR odnosno 80%. Budžet Tvrđave kulture u projektu iznosi 72.440,00 EUR.

Partneri u projektu će kroz 4 kina, 3 kulturna centra, 3 sveučilišta i 3 festivala raditi na povezivanju europske publike razvojem kvalitetnih programa, te organizacijom kulturnih događanja i simultanih kino projekcija koje će pružiti posve novo iskustvo gledanja filmova istovremeno povezujući publiku iz različitih europskih regija. Na taj način razvijat će se novi oblici pripovijedanja, pokretati razgovor o gorućim pitanjima kao što su klimatske promjene, socijalna uključenost i migracije iz različitih perspektiva, jačati svijest o različitosti europskih kultura, razmijeniti znanja o digitalnim tehnologijama i graditi nove publike.

Projektom Connecting Cinemas in Rural Areas financirat će se i filmski program Kuće umjetnosti Arsen kao prirodan nastavak kinoprikazivačkog programa Tvrđave kulture Šibenik.

Šibenik – zero waste city

Od 01. siječnja 2020. godine Tvrđava kulture Šibenik sudjeluje u projektu ŠIBENIK – ZERO WASTE CITY. Nositelj projekta je udruga mladih Mladi u Europskoj uniji, a partneri su i Grad Šibenik te komunalno poduzeće Zeleni grad d.o.o. Proračun projekta iznosi 200.000 USD. Kroz seriju volonterskih aktivnosti, edukativnih radionica i nabavkom rješenja za prikupljanje i smanjenje odlaganja plastičnog otpada u okoliš, cilj je osvijestiti građane s fokusom na mlade o važnosti zaštite okoliša. Osim navedenih aktivnosti tijekom trajanja projekta građane će se informirati o benefitima recikliranja kućnog otpada čime se potiče ponovno korištenje starih proizvoda kako bi se proizveli novi proizvodi. Time se štede resursi, a istovremeno se smanjuje onečišćenje zraka i okoliša. Šibenik – Zero Waste City u cijelosti je financiran sredstvima The Coca Cola Foundation-a i traje do 31. prosinca 2021. godine.

Europski projekti integralni su dio aktivnosti Tvrđave kulture Šibenik; na koncu, osnutak suvremene ustanove za dugoročno upravljanje revitaliziranom kulturnom baštinom rezultat je europskog projekta. U razdoblju od 2021. do 2025. godine predviđen je nastavak međunarodne suradnje te priprema i provedba novih projekata; višegodišnjim financijskim okvirom EU 2021.-2027. ali i Next Generation EU (izvanredni instrument za oporavak) predviđena je povećana financijska omotnica za kulturu.

Obzirom na dosadašnje iskustvo u provedbi projekata, Ustanova će u naredne četiri godine nastaviti s uspješnim povlačenjem EU sredstava za daljnji razvoj inovativnih sadržaja i jačanje kapaciteta dionika u kulturi, i to ponajviše u sklopu nacionalnih programa, ali i programa transnacionalne suradnje (Interreg), Kreativne Europe, te ostalih europskih programa.

SURADNJA I PARTNERSTVA

Jačanje lokalnih, nacionalnih, regionalnih i međunarodnih suradnji preduvjet je za promociju aktivnosti Tvrđave kulture Šibenik, otvaranje prilika za bolji doseg i kvalitetniju provedbu svih redovnih djelatnosti. Partnerstva i suradnja podrazumijevaju dogovaranje, predstavljanje i promociju projekata ustanove u inozemstvu, organiziranjem međunarodnih razmjena i studijskih posjeta u zemlji i inozemstvu, pripremom i organizacijom skupova i konferencija s ciljem razmjene znanja i najboljih praksi sa srodnim organizacijama. U slijedećem mandatnom razdoblju planira se nastavak već uspostavljenih suradnji sa stručnim institucijama i partnerima u Republici Hrvatskoj i inozemstvu, u cilju zaštite, očuvanja i valorizacije kulturnih spomenika kojima Tvrđava kulture upravlja, te razmjene iskustava i stjecanja novih znanja potrebnih za upravljanje lokacijama, jačanja ljudskih kapaciteta ustanove i prezentacije rada i projekata Javne ustanove na nacionalnoj i međunarodnoj razini.

Planira se nastavak uske suradnje sa svojim osnivačem i vlasnikom, Gradom Šibenikom, kao i ostalim institucijama osnovanima od strane Grada Šibenika od kojih se posebno ističe suradnja s Turističkom zajednicom grada Šibenika, Gradskom knjižnicom „Juraj Šižgorić“, tvrtkom Zeleni Grad Šibenik d.o.o. (partnerstvo na projektu Coca-Cola Zero Waste City), Hrvatskim narodnim kazalištem u Šibeniku te Muzejom grada Šibenika.

Tvrđava kulture Šibenik nastavlja partnerstvo i s institucijama na razini županije – prvenstveno Šibensko-kninskom županijom, Turističkom zajednicom Šibensko-kninske županije, Javnom ustanovom Priroda i Razvojnoum agencijom Šibensko-kninske županije.

Uz vrtiće, osnovne škole i srednje škole na području grada i županije, Tvrđava kulture planira nastavak i jačanje suradnje s Veleučilištem u Šibeniku i Studentskim centrom.

Uz jedinice lokalne i regionalne samouprave, Tvrđava kulture Šibenik na lokalnoj razini aktivno surađuje i s brojnim organizacijama civilnog društva, a ponajviše onima koje se nalaze u mreži KREŠIMIR, nastaloj u sklopu europskog projekta KREativna Šibenska Mreža Integriranog kulturnog Razvoja. Mreža KREŠIMIR broji tridesetak organizacija civilnog

društva vezanih uz kulturu, a najveći broj njih bavi se organizacijom glazbenih događanja, medijskom kulturom te umjetničkom i/ili glazbeno scenskom djelatnošću.

Važno je napomenuti kako svojim redovnim poslovanjem, ali i implementacijom projekata sufinanciranih sredstvima EU ili drugih fondova, Tvrđava kulture Šibenik konstantno širi mrežu svojih suradnika: u aktivnostima projekta EMOUNDERGROUNDS predviđeno je sudjelovanje članova mreže KREŠIMIR, ali i lokalnih obrtnika (npr. obrt Lana Art), umjetničkih inkubatora (Umjetnički inkubator Obrt), obrazovnih i visokoobrazovnih institucija (Gimnazija A. Vrančića Šibenik, Prometno-tehnička škola Šibenik, Veleučilište u Šibeniku itd.), poduzetničkih potpornih institucija i sl. te umjetnika (glumaca, glazbenika, intelektualaca), dok će Udruga turističkih vodiča Sv. Mihovil u sklopu projekta FORTITUDE izraditi novu turističku rutu koja će tematizirati fortifikacijsku baštinu.

Kako je u sklopu projekta *Revitalizacija područja Tvrđave sv. Ivana* predviđen i razvoj specijalizirane ponude edukativnog kampusa koji će i smještajnim i programskim kapacitetima zadovoljiti potrebe mladih u procesu obrazovanja (u smislu terenske nastave, škole u prirodi, ekskurzije, izvan učioničke nastave, posjeta, stručnih radionica, znanstvenih skupova, istraživanja itd.), za potonji je potrebno osigurati široku mrežu dionika s posebnim naglaskom na visoko obrazovanje. Imajući to na umu, Tvrđava kulture planira nastavak suradnje s dionicima u kulturi, jačanje postojećih suradnji, te nove suradnje s posebnim naglaskom na visokim učilištima, istraživačkim institutima i poduzetnicima iz kulturnih i kreativnih industrija.

Na nacionalnoj razini, Tvrđava kulture Šibenik ostvarila je i nastavlja dobru suradnju s Nacionalnom zakladom za razvoj civilnog društva, a redovitu suradnju ostvaruje i s Ministarstvom regionalnog razvoja i fondova Europske unije, i to u smislu provedbe projekata, sudjelovanja u događajima organiziranim od strane Ministarstva, ali i organizacije događaja za Ministarstvo (Dani otvorenih vrata EU projekata). U provedbi projekata ali i svom redovnom poslovanju Tvrđava kulture Šibenik surađuje i s Ministarstvom kulture i medija Republike Hrvatske, a posebno s Konzervatorskim odjelom u Šibeniku u svrhu zaštite kulturne baštine kojom upravlja, stjecanja novih znanja potrebnih za upravljanje

kulturnom baštinom te predstavljanja dosadašnjeg rada i budućih projekata i njezinih zaposlenika na nacionalnim i međunarodnim skupovima.

Kroz svoje programe namijenjene članovima Kluba prijatelja, Tvrđava kulture Šibenik usko surađuje s brojnim lokalnim i nacionalnim umjetnicima i kustosima, ali i hrvatskim filmskim festivalima (Zagreb, Motovun, Subversive, Liburnia i KinoKino Film Festival, mediteranski film Split te zagrebačko Dokukino), što će biti od posebne važnosti za razvoj programa Kuće umjetnosti Arsen. Otvaranjem Kuće umjetnosti Arsen predviđeno je i uključivanje u *Europa Cinemas* – mreže kina koja potiče prikazivanje europskog filma, pokrenute od strane Europske komisije (Kreativna Europa, Program MEDIA). Mreža trenutno broji oko 1.200 kina iz 40ak država.

Uz redovnu suradnju s dvadesetak projektnih partnerima iz više od deset država, Tvrđava kulture član je i mreže EFFORTS – Europske mreže utvrđenih gradova i lokaliteta koja trenutno broji 140 članova iz 24 zemlje.

LJUDSKI RESURSI

Pored svih nabrojanih infrastrukturnih i programskih resursa moram istaknuti da su prema mojem dosadašnjem iskustvu ljudski resursi u konačnici najvažniji jer oni su ti koji iznose sve aktivnosti Tvrđave kulture i upravljaju njen razvoj prema zadanim ciljevima. Model organizacije ustanove i širina područja djelovanja predstavljaju inovaciju u odnosu na iste koje upravljaju sličnim infrastrukturnim i programskim resursima. Po tome je Tvrđava kulture Šibenik jedinstvena ustanova u Hrvatskoj. Sukladno raznorodnosti aktivnosti, sastav i kvalifikacije stručnog osoblja također su raznorodni. Tvrđava kulture Šibenik 2017. godinu započela je s 22 zaposlenika, a krajem 2020. godine ima 34 zaposlenika. Trenutno je dvanaest zaposlenika zaposleno na radnim mjestima visoke stručne spreme, a 22 na radnim mjestima srednje stručne spreme. Prosječni bruto trošak plaće u 2020. iznosi 8.127,92 HRK. Najveći broj zaposlenika do sada bio je u kolovozu 2019. godine i iznosio je 41. Svaku godinu od proljeća do jeseni dodatno se zapošljavaju sezonski zaposlenici, mahom na radnim mjestima srednje stručne spreme koji obavljaju poslove na tvrđavama. Razlog dodatnom zapošljavanju je produženje radnog vremena u tom razdoblju, povećanje broja posjetitelja i povećanje broja programa na tvrđavama.

U užem timu ustanove (upravi) trenutno je zaposleno 17 osoba i to 12 na radnim mjestima VSS, a 5 na radnim mjestima SSS. Raznovrsnost programskih aktivnosti nalaže zapošljavanje osoba različitog obrazovanja i stručnosti što u konačnici doprinosi kreativnijem pristupu temama i programima kojima se ustanova bavi. Cilj je imati kreativni, agilni, educirani i odgovoran tim zaposlenika.

Pored kvalifikacija, seta znanja i vještina koje su potrebne za određeni posao, od naših zaposlenika očekujemo da prihvate i usvoje skup vrijednosti i maksima djelovanja koje definiraju naš kolektiv:

- Motiviranost i predanost poslu
- Sklonost timskom radu

- Otvorenost i fleksibilnost
- Kreativan i proaktivan pristup
- Spremnost za učenje
- Kolegijalnost

Trenutno važeći akt o unutarnjem ustrojstvu nije u skladu s obimom posla koji osoblje treba izvršavati. Akt je u četiri godine mijenjan svega nekoliko puta kako bi se u njega uvrstila nova radna mjesta koja su bila potrebna. Nakon četverogodišnjeg razdoblja Tvrđave kulture Šibenik smatram da je nužno i hitno promijeniti Pravilnik o unutarnjem ustrojstvu i Pravilnik o plaćama i materijalnim pravima zaposlenika kako bi odgovarao trenutnom opsegu posla i aktivnostima u Tvrđavi kulture Šibenik. Zbog povećanja opsega posla potrebno je određenim stručnim radnim mjestima omogućiti razvoj unutar vlastitih odjela. Zaposlenicima je potrebno omogućiti vertikalno i horizontalno napredovanje u struci te je nužno reorganizirati hijerarhiju te prava i obaveze voditelja odjela.

Na hrvatskom tržištu rada nedostaje stručnjaka čija radna iskustva i kvalifikacije odgovaraju zahtjevima zadanih mjesta u Tvrđavi kulture Šibenik. Uzimajući u obzir da u slijedećoj godini Tvrđava kreće s upravljanjem na nove dvije lokacije raznorodnih sadržaja i programa bit će potrebna nova zapošljavanja. Činjenica je da su plaće i naknade za rad u poduzetničkom sektoru kreativnih industrija u Hrvatskoj, a posebno u inozemstvu značajno veće nego u javnom sektoru koji zbog svojih ograničenja komplicirano provodi stimulacije i destimulacije zaposlenika dovodi otvara mogućnost da će se Tvrđava kulture suočiti s nedostatkom kvalitetnog kadra. Iz tog razloga u slijedećem mandatnom razdoblju radit će se na *employer branding* kampanji koja ima za cilj privući kvalitetne kandidate da se prijave na natječaje.

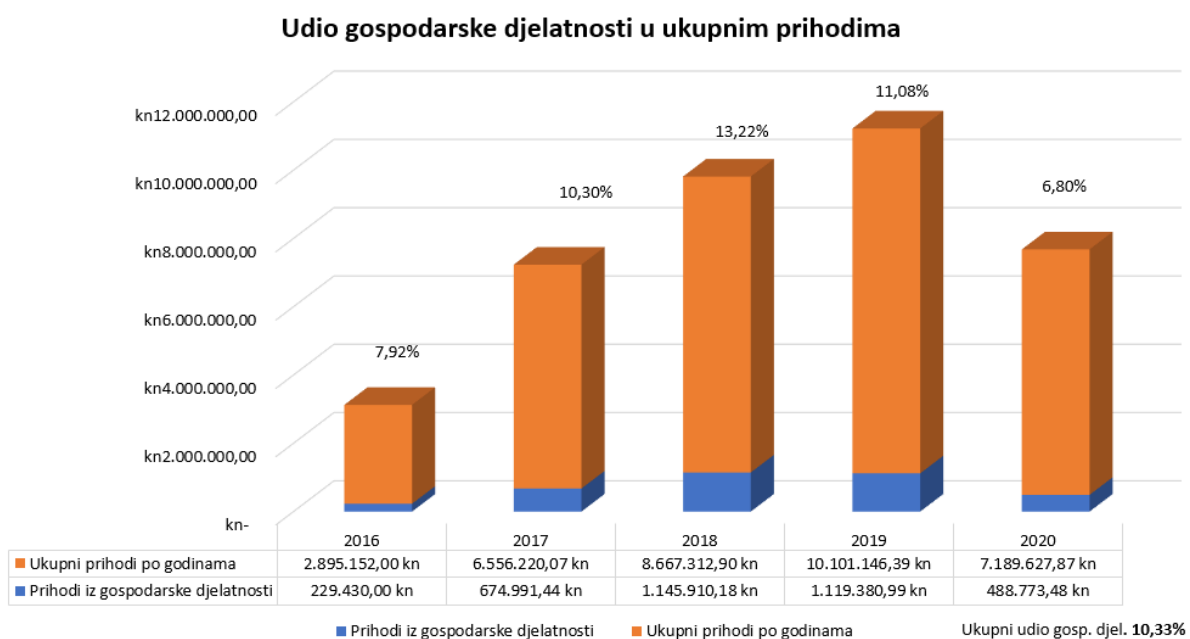
U slijedećem razdoblju Tvrđava kulture će jednakom dinamikom ulagati u razvoj ljudskih resursa i dodatne edukacije.

➤ *Promjena Pravilnika o unutarnjem ustrojstvu*

- *Promjena Pravilnika o plaćama i materijalnim pravima radnika*
- *Trening za stručne zaposlenike na području kulturnog menadžmenta*
- *Tečajevi stranih jezika za zaposlenike na tvrđavama*
- *Tečajevi za turističke vodiče za zaposlenike na tvrđavama*
- *Edukacije na području financijskog menadžmenta i analitike*
- *Edukacije na s područja tehničke produkcije*
- *Provedba employer branding kampanje*

GOSPODARSKE AKTIVNOSTI

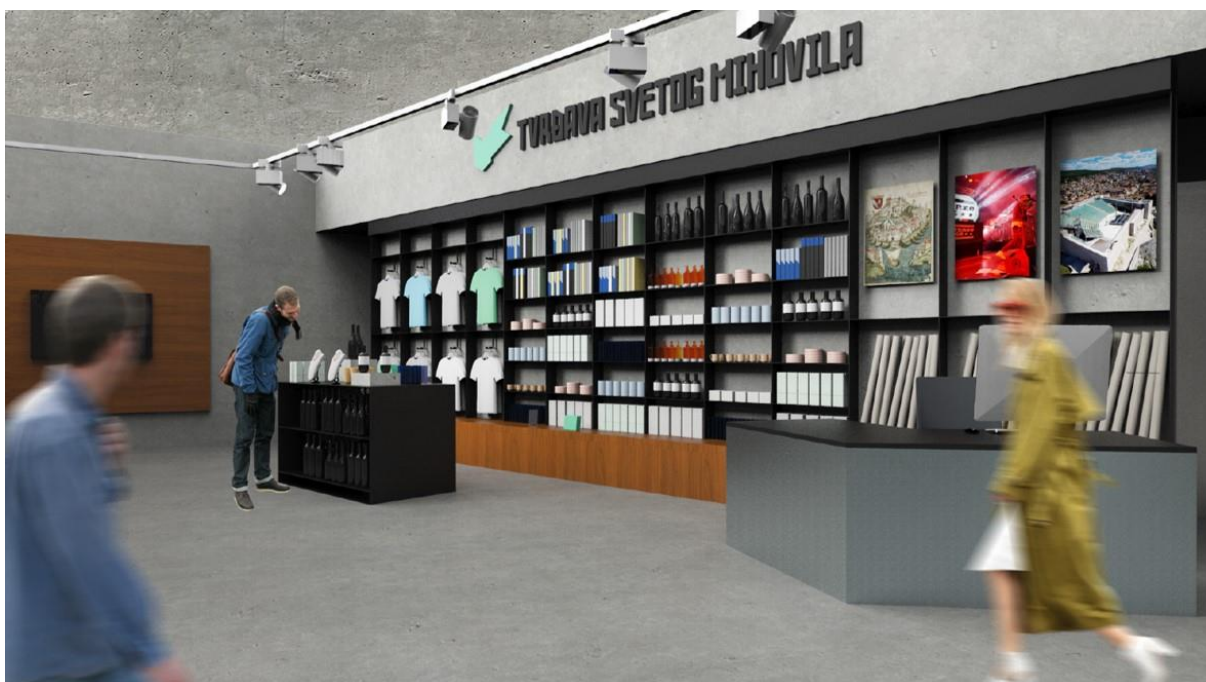
Gospodarske djelatnosti u Tvrđavi kulture Šibenik podupiru bolju financijsku sliku ustanove, a time i njenu održivost. Istovremeno, ovisno o pojedinoj djelatnosti, utječu na bolju prepoznatljivost kulturne baštine kojom Tvrđava kulture upravlja i razvoj kulturnog turizma. U Statutu ustanove navodi se da Tvrđava kulture ... *koordinira i druge aktivnosti od interesa za grad Šibenik u svrhu kulturnog, turističkog i gospodarskog razvoja*. Prateći zakonske akte Tvrđava kulture registrirana je za obavljanje kupnje i prodaje robe, pružanje usluga u trgovini, izradu i prodaju suvenira, razglednica, publikacija, a u gospodarske djelatnosti pripada i ustupanje prostora, koncesijska odobrenja i zakupi te promidžba sponzora. Do sada je Tvrđava kulture Šibenik u razdoblju od 2017. do listopada 2020. godine od gospodarskih djelatnosti uprihodovala 3.658.486,09 kn što u zbrojenim proračunima za te godine čini 10,33 %. Ono što čini osnovnu razliku prihoda od gospodarske djelatnosti i redovne djelatnosti jest oporezivanje. Svaki prihod od gospodarske djelatnosti podliježe porezu na dodanu vrijednost. Upravo ta razlika povećava obim posla zaposlenicima u financijskom odjelu jer je ustanova dužna mjesečno prijavljivati PDV putem obrasca FINA-e te podnositi godišnja izvješća.



Udio gospodarske djelatnosti u ukupnim prihodima

Preuzimanjem upravljanja Kućom umjetnosti Arsen i Tvrđavom sv. Ivana u 2021. godini, Tvrđava kulture ima priliku povećati prihode od gospodarske djelatnosti u narednom četverogodišnjem razdoblju. No da bi se povećali prihodi neće biti dovoljno samo dovršiti projekte, odnosno završiti ulaganje u infrastrukturu.

- *Registracija za nove djelatnosti (usluge u turizmu, Tvrđava sv. Ivana)*
- *Prilagodba akata ustanove u smislu nove djelatnosti*
- *Prilagodba Pravilnika o ustupanju prostora (cjenik)*
- *Izrada Pravilnika o cijenama smještaja i programa u edukativnom kampusu Tvrđave sv. Ivana*
- *Izrada promotivnih materijala za ustupanje prostora (Kuća umjetnosti Arsen, Tvrđava sv. Ivana)*
- *Komunikacija ponude za ustupanje prostora prema dionicima u poslovnom turizmu i organizaciji događanja*
- *Unaprjeđenje prodajnog asortimana suvenirnica na tvrđavama i City pointu*
- *Izrada kataloga proizvoda suvenirnica i prodaja B2B*



3D vizualizacija podzemnog dijela Tvrđave sv. Mihovila (Brigada d.o.o.)

FINANCIJSKO UPRAVLJANJE

Od svog osnutka 2016. do danas Tvrđava kulture se na tržištu nametnula kao pokretač promjena i primjer dobrog upravljanja unutar sektora kulturnih i kreativnih industrija. U sljedećem četverogodišnjem razdoblju fokus će biti na prepoznavanju eksternih i internih rizika poslovanja čime će se aktivno doprinijeti stabilnosti planiranog financijskog rezultata, ali i razvoju financijskog upravljanja u javnim ustanovama na tržištu Republike Hrvatske.

Obzirom na makroekonomska predviđanja i oporavak tržišta od gospodarske krize, u narednim godinama poseban je cilj održavanje likvidnosti te kohezija proračunskog računovodstva i financijskog menadžmenta u svrhu što kvalitetnijeg reinvestiranja prihoda u kulturno-povijesnu baštinu i produkciju visokokvalitetnih programa.

Dodatan izazov za poslovanje u gospodarski nestabilnom razdoblju predstavlja predstojeće upravljanje Kućom umjetnosti Arsen i Tvrđavom sv. Ivana, stoga će se financijska stabilnost poslovanja osigurati optimalnom strukturom izvora financiranja:

- *Praćenje učinka politike cijena i usluga ulaznice za dnevni posjet tvrđavama te kulturnim događanjima*
- *Jačanje gospodarske djelatnosti*
- *Postizanje boljih financijskih rezultata analizom prodaje, tj. identifikacijom potrošača, te ulaganjem u opremanje prodajnih prostora iz EU sredstava*
- *Prijava projekata i aktivnosti za nacionalne potpore i sufinanciranja (Ministarstvo kulture, Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije, Hrvatsko društvo skladatelja, Hrvatski audio vizualni centar, Hrvatska turistička zajednica)*
- *Povećanje udjela plaća zaposlenika iz EU fondova*
- *Razvijanje sponzorstva i donacije*
- *Koncesijska odobrenja i zakupi za ugostiteljsku djelatnost*
- *Proračunska sredstva – razvojem finance business partneringa, odnosno povezivanjem ciljeva Ustanove s financijskom strategijom, maksimizirat će se svi*

prethodno navedeni izvori kako bi se minimaliziralo učešće proračunskih sredstava u financiranju poslovanja.

Redovnom izradom kvartalnih, polugodišnjih i godišnjih izvještaja prema smjernicama, Zakonu i Pravilniku o proračunskom računovodstvu Ustanova pruža informacije o ostvarenim prihodima i rashodima, te ostvarenom financijskom rezultatu. Optimalizacija rashoda predstavlja ključan alat za financiranje ulaganja u rast. Uspostavom kontrolinga kao posebnog područja u radu modernizira se tromi sustav javnog sektora, te se daju kvalitetne i pouzdane informacije ravnatelju i Upravnom vijeću kao temelj za strateško odlučivanje, tj. da se ostvari doprinos društvu u cjelini te maksimalno iskoriste prihodi poslovanja.

ZAKLJUČAK

U slijedećem četverogodišnjem razdoblju Tvrđavu kulture očekuju novi veliki izazovi. Prije svega, održavanje razine kvalitete dosadašnjeg rada na Tvrđavi sv. Mihovila i Tvrđavi Barone, a potom uspostavljanje rada dviju novih kulturnih resursa Tvrđave sv. Ivana i Kuće umjetnosti Arsen. Po svemu sudeći, Tvrđava kulture Šibenik bit će jedina institucija u Republici Hrvatskoj koja raspolaže tolikim brojem resursa različitih sadržaja i djelatnosti. No, ako se što dokazalo u proteklom razdoblju, to je da se izazova ne bojimo. Trebamo ih spremno dočekati i svim programskim aktivnostima pristupati promišljeno i planirano kao i do sada. Nadam se da će ovaj plan tome pridonijeti.

Tvrđava kulture želi biti primjer suvremene organizacije koja prati trendove i modele svjetske kulturne i kreativne industrije i na tom području želi ostaviti trajan i opipljiv utisak. Djelujući kao magnetna sila, želi pozitivno utjecati na cijelu svoju okolinu i umrežavati se s dionicima civilnog, javnog sektora i poduzetnicima. Ozbiljna, profesionalna i transparentna ustanova – to je dojam koji želi ostaviti na sve one kojih se dotiče njen rad; ne distancirana, nerazumljiva, stroga tvorevina javnog sektora već institucija u kojoj su procesi planirani, strukturirani, ciljani i promišljeni i uvijek služe isključivo kao potpora kreativnoj snazi; organizacija u kojoj se od početka do kraja i u svim segmentima zna što, zašto i kako radi, po pravilima struke i svjetskim standardima; ona koja stalno i nedvojbeno komunicira svoje poslovanje potpuno ispunjavajući svoju ulogu društveno korisne organizacije.

ZAHVALA

Hvala svim kolegama u Tvrđavi kulture koji su svojim predanim radom protekle četiri godine učinili ovu instituciju jednom od najuspješnijih u Hrvatskoj na brojnim područjima i mjestom pozitivnog, prijateljskog i poticajnog okruženja. Bez njihove podrške i odnosa prema poslu ciljevi bi bili daleko od realnih i izvedivih. Hvala svima koji su idejama, razgovorima i savjetima doprinijeli novom planu za kojeg se nadam da ćemo ga zajedno uspješno realizirati.