Produkcijska analiza Međunarodnog dječjeg festivala u Šibeniku

Martinović, Julia

Master's thesis / Diplomski rad

2016

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Academy of dramatic art / Sveučilište u Zagrebu, Akademija dramske umjetnosti**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:205:714435

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-29**

Repository / Repozitorij:

Repository of Academy of Dramatic Art







SVEUČILIŠTE U ZAGREBU

AKADEMIJA DRAMSKE UMJETNOSTI

Diplomski studij produkcije

Produkcija scenskih i izvedbenih umjetnosti

PRODUKCIJSKA ANALIZA MEĐUNARODNOG DJEČJEG FESTIVALA U ŠIBENIKU

Diplomski rad

Mentor: dr. sc. Darko Lukić, red. prof. art

Studentica: Julia Martinović

Lektorica: Ivana Fakac, prof.

Zagreb, 2016.

Sažetak:

Ovaj diplomski rad obrađuje produkcijsku i organizacijsku strukturu Međunarodnog dječjeg festivala u Šibeniku tijekom 58 godina njegovog postojanja. Uvidom u dostupne dokumente istražene su promjene koje su se dogodile u organizaciji i ustroju festivala mijenjanjem institucionalnih okvira u kojima je Festival djelovao i mijenjao se po svim ključnim osnovama u vlasničkoj, upravljačkoj i osnivačkoj strukturi.

U radu se analizira sadašnji organigram ustanove. Budući da nije moguće pronaći organizacijske strukture Festivala tijekom vremena, ovaj osvrt ostaje bez usporedne reference.

Analizirane su i uspoređene vrijednosti festivala, misija i vizija, i njihove izmjene tijekom vremena.

Evaluacija samog Festivala prikazana je analizom kvantitativnih i kvalitativih pokazatelja s organizacijskog, programskog i financijskog stajališta.

Ključne riječi:

Međunarodni dječji festival u Šibeniku, MDF, festival, produkcija, organizacija, kazalište, Centar za kulturu Šibenik

Summary:

This thesis deals with the production and organizational structure of the International Children's Festival in Šibenik through 58 years of its existence. Based on preserved and available documents, we have researched the changes that have taken place in the organization and structure of the Festival, which happened through changes in the institutional framework in which the festival acted. Changes which hapenned over time were in all the crucial segmets like ownership, management control and founding structure.

The thesis provides an analytical overview of the current organizational chart of the institution since it is not possible to find the organizational structure of the Festival over time, and this review remains with no comparative references. In addition, the thesis gives an analysis and comparesson of values of the festival such as mission and vision and their changes that have

taken place over time. Evaluation of the Festival is presented through the analysis of quantitative and qualitative indicators through organizational, programe and financial aspects.

Keywords:

International Children's Festival in Šibenik, MDF, festival, production, organization, theatre, Cultural Centre Šibenik

SADRŽAJ

1. UVOD 1
2. KRONOLOŠKA MAPA FESTIVALA 3
3. DEFINICIJA, VRSTA I TIP FESTIVALA 8
   3.1. Analiza atributa i aspekata festivala 10
   3.2. Misija i vizija Festivala 11
4. INSTITUCIONALNI OKVIR 14
   4.1. Ustanova Festival djeteta – Šibenik 14
   4.2. Centar za kulturu Šibenik 15
   4.3. Međunarodni dječji festival Šibenik – Hrvatska 16
   4.4. Organigram 19
5. KVALITATIVNA ANALIZA FESTIVALA 22
   5.1. SWOT analiza 22
   5.2. PESTL analiza 23
   5.3. SMART analiza 24
   5.4. Program MDF-a 25
6. KVANTITATIVNA ANALIZA FESTIVALA 28
   6.1. Kvantitativna analiza glavnog programa od 1958. do 1990. godine 28
   6.2. Kvantitativna analiza glavnog programa od 1991. do 2016. godine 33
   6.3. Kvantitativna analiza publike 38
7. FINANCIRANJE FESTIVALA 39
   7.1. Modeli financiranja – nekada 39
   7.2. Model financiranja – danas 41
   7.3. Analiza financijskih izvješća 42
      7.3.1. Prihodi 43
      7.3.2. Rashodi 50
      7.3.3. Prihodi i rashodi festivala 52
8. ODJECI U JAVNOSTI 54
9. ZAKLJUČAK 57
10. LITERATURA 60

1. UVOD

Kazališna tradicija u Šibeniku započela je 29. siječnja 1870. godine kada je otvorena kazališna zgrada, jedna od najstarijih na hrvatskim prostorima. Godine 1958., prvi put je održan Međunarodni dječji festival. Festival je nastao kao rezultat inicijative i angažmana nekolicine zaljubljenika u umjetnost za djecu, ali je brzo izrastao u veliki i složeni festivalski mehanizam međunarodnog značaja. Festival je utemeljen na tri nerazdružive komponente: djeci, festivalskim zbivanjima i gradu Šibeniku. Ova multimedijalna kulturna manifestacija godinama je bila smotra onog najboljeg u stvaralaštvu za djecu i dječjeg stvaralaštva.

Festivali su, kao široko postavljena forma prezentacije svih grana umjetnosti, pogodan alat za realizaciju mnogih kulturno-političkih zadataka. Usmjeravanjem njihovih programa i koncepcija i evaluacijom istih, moguće je intervenirati u višeslojno pozicioniranje grada i zemlje gdje se određeni festival događa. Privlačnost festivala može se iskoristiti u njegovoj promotivnoj funkciji kojom se postiže prepoznatljivost. Njegovanje nacionalnog identiteta i uloga komunikatora u dijalogu među kulturama prikazuje festivale kao stvaralačke mostove komunikacije. Kreativna prožimanja i interakcija sudionika festivala i publike osnažuju festivalski organizam te, posredstvom te iste publike, imaju učinak na imidž samog događaja. Dugotrajna opstojnost određenog festivala pogodan je temelj nadogradnje njegovog promotivnog aspekta.

U razdoblju prije upisa preddiplomskog studija, aktivno sam sudjelovala u realizaciji nekoliko Festivala i blisko sam se upoznala s načinom rada i funkcioniranjem MDF-a. Tako me i zaintrigirala tema povijesti i organizacije Festivala u njegovom tzv. zlatnom dobu.

MDF je, do sada, vrlo slabo obrađen u literaturi, izuzev pet, do sada, objavljenih monografija koje su, uglavnom popraćene fotografijama i više spadaju u fotomonografije. Ovaj rad zasnovan je, ponajviše, na dostupnoj izvornoj građi (pravilnici, statuti, zapisnici sa sjednica, dopisi, programska izvješća i sl.) i recentnoj literaturi iz područja menadžmenta u kulturi.
Moje istraživanje počelo je u Državnom arhivu u Šibeniku, kojem HNK u Šibeniku šalje materijal koji je arhivska građa. Trenutno se u Državnom arhivu u Šibeniku nalazi građa o MDF-u do 1995. godine. Materijali vezani za MDF od 1995. još uvijek se nalaze u HNK-u u Šibeniku. Građa se neadekvatno i neselektivno čuva pa sam se suočila s manjkavošću

dokumentacije koja bi mogla dati kompletniju sliku o Festivalu od 1995. godine. Dio materijala u potpunosti nedostaje budući da je građa uništena zbog neznanja djelatnika. Ostali materijali se nalaze u različitim odjelima kao što su: financijska i pravna služba, sektor prodaje i ravnateljstvo. Kako bih dobila što bolju sliku razgovarala sam sa zaposlenicima kazališta koji aktivno sudjeluju u organizaciji Festivala.

Cilj ovoga rada je dati osvrt na povijest i na promjene koje su se dogodile u organizaciji i ustroju Festivala, analizirajući promjene u načinu financiranja, i pružiti uvid u današnje probleme s kojima se suočava Festival.

2. KRONOLOŠKA MAPA FESTIVALA

Godina	Događaj
1958.	✓ utemeljenje Festivala ✓ Savjet za prosvjetu i kulturu Narodnog odbora općine Šibenik imenovao je 5. svibnja Odbor za organizaciju ✓ prvi Festival održan je od 19. do 28. srpnja
1961.	✓ doneseno je Rješenje o osnivanju ustanove *Festival djeteta Šibenik*
1962.	✓ 23. travnja ustanova *Festival djeteta Šibenik* donosi Rješenje o imenovanju članova Festivalskog vijeća ✓ prvim direktorom Festivala imenovan je Zvonko Baković
1963.	✓ gostuje prvi strani ansambl: Državno kazalište lutaka *Arlekin* iz Poljske ✓ prvi put su u okviru Festivala održani Studijski razgovori ✓ Festival postaje redovita godišnja manifestacija
1965.	✓ Festival dobiva naziv *Jugoslavenski festival djeteta* (JFD) ✓ direktorom Festivala imenovan je Drago Putniković
1966.	✓ Festival ulazi u sustav novoosnovane radne organizacije *Centar za kulturu, Šibenik* ✓ za vrijeme održavanja Festivala u Šibeniku je formiran Jugoslavenski centar ASSITEJ-a (Međunarodna organizacije dječjih i omladinskih dramskih kazališta)
1968.	✓ od 01. do 06. srpnja u Šibeniku zasjeda Radni odbor Međunarodne organizacije kazališta lutaka (UNIMA)
1970.	✓ Nagrada Grada Šibenika za naročite uspjehe u kulturi i scenskim umjetnostima
1972.	✓ program svečanog otvaranja na 12. Festivalu dobiva stalni naziv *Zdravo maleni* ✓ svečano otvaranje prvi put prenosi Televizija Zagreb ✓ Festival raspisuje prvi Natječaj za dramske i lutkarske tekstove za dječja kazališta koji će se prikazivati u godinama koje slijede

1973.	✓ u programu svečanog otvaranja sudjeluje francuska umjetnica svjetskog glasa Josephine Baker ✓ poseban svečani program zatvaranja održan je na 13. Festivalu pa u budućnosti postaje tradicionalan
1975.	✓ Festival je održan pod visokim pokroviteljstvom predsjednika SFRJ Josipa Broza Tita ✓ prvi put održava se popratni program *Na trgovima i ulicama*, što će postati tradicija
1977.	✓ od 17. Festivala sustavno se prikazuju programi filmskog stvaralaštva djece i za djecu ✓ započinje akcija pod nazivom *Festival u gostima*, kao rezultat težnje da festivalska zbivanja vidi što veći broj gledatelja i izvan Šibenika[1]
1978.	✓ počinje se prikazivati televizijski program za djecu
1979.	✓ pod pokroviteljstvom Organizacije ujedinjenih naroda za obrazovanje, znanost i kulturu (UNESCO) održan je 19. Festival u okviru Međunarodne godine djeteta ✓ program otvaranja prenose i emitiraju Eurovizija i Intervizija ✓ za vrijeme Festivala u Šibeniku zasjeda Izvršni odbor ASSITEJ-a ✓ Republička konferencija Saveza socijalističke omladine Hrvatske dodijelila je Festivalu priznanje za naročito aktivan i izuzetan doprinos u izgradnji samoupravnog socijalističkog društva Hrvatske i Jugoslavije ✓ predsjednik SFRJ Josip Broz Tito prihvatio je stalno pokroviteljstvo nad Festivalom
1980.	✓ Predsjedništvo SFRJ odlikuje Festival, za naročite zasluge i doprinos zbližavanju najmlađih iz svih krajeva Jugoslavije, Ordenom bratstva i jedinstva sa zlatnim vijencem ✓ u šibensku luku po prvi put uplovljava brod *Galeb* – Titov brod mira, kao gost Festivala ✓ za 20. obljetnicu Festival objavljuje monografiju *Zdravo maleni* ✓ u suradnji sa Zagreb filmom proizveden je dokumentarni film *Zdravo maleni*, autora Zlatka Sudovića

[1] Do 1984. godine inozemne i tuzemne predstave Festivala u gostima prikazane su na pozornicama Knina, Vodica, Drniša, Solarisa, Drvara, Gospića, Obrovca, Donjeg Lapca, Rijeke, Gračaca, Benkovca, Biograda, Primoštena, Bosanskog Grahova, Sinja, Livna, Zadra, Splita, Sarajeva, Zagreba, Beograda i Kistanja.

1981.	✓ na nivou Grada Šibenika mnoge radne i društvene organizacije potpisuju SAS o ostvarivanju ciljeva i zadataka Festivala i o izdvajanju i udruživanju sredstava za ostvarivanje tih ciljeva i zadataka u razdoblju od 1981. do 1985. godine ✓ Slobodna Dalmacija dodjeljuje Festivalu Diplomu za trajna dostignuća u kulturi, umjetnosti i znanosti
1984.	✓ važno obogaćenje festivalskog programa kroz festivalske radionice za djecu, koje vode stručnjaci i pedagozi, a rezultati rada pokazuju se publici na zatvaranju svakog Festivala
1985.	✓ Festival objavljuje monografiju *Mali veliki svijet*
1990.	✓ nakon 25 godina povlači se Drago Putniković ✓ novi direktor Festivala je Ante Pulić ✓ Festival objavljuje monografiju *Festival*
1991.	✓ Festival djeluje pod novim imenom *Međunarodni dječji festival, Šibenik – Hrvatska*
1993.	✓ rat – dislociranost Festivala u druge gradove RH
1995.	✓ 28. travnja odlukom Gradskog vijeća Grada Šibenika o osnivanju kazališne kuće – Šibenskog kazališta, prestaje djelovati *Centar za kulturu, Šibenik* ✓ novi ravnatelj Festivala je Miroslav Belamarić
1996.	✓ prvi Festival u miru, nakon rata ✓ novi ravnatelj Festivala je Dragan Zlatović
2001.	✓ Festival objavljuje monografiju *Šibeniče budi dijete*
2010.	✓ jubilarni 50. Festival ✓ Festival objavljuje monografiju *Godišnje doba radosti*
2011.	✓ nova ravnateljica Festivala je Nera Gojanović
2013.	✓ ministrica kulture RH Andrea Zlatar Violić proglasila je MDF festivalom od posebnog interesa u obavljanju kulturne djelatnosti na razini Republike Hrvatske, pa on postaje *nacionalni* festival
2014.	✓ nova ravnateljica Festivala je Maja Trlaja

Međunarodni dječji festival u Šibeniku (u daljnjem tekstu: MDF) utemeljen je 1958. godine. Sačuvani zapisi govore da je ideja o MDF-u začeta u tadašnjem Kazalištu lutaka u Šibeniku, koje je niz godina vodio dramski umjetnik Ilija Ivezić, član ansambla Narodnog kazališta Šibenik. Festival je u početku zamišljen kao smotra dječjeg, u prvom redu lutkarskog stvaralaštva. Kazalište lutaka u Šibeniku je bilo, ponajprije, plod entuzijazma nekolicine profesionalnih umjetnika okupljenih oko Narodnog kazališta i većeg broja amatera koje je oduševljeno podržavala publika. Ideja o smotri - festivalu lutkarskog stvaralaštva za djecu u Šibeniku nastala je iz želje da šibenski lutkari realiziraju i predstave svojoj publici najbolje lutkarske predstave. Ta primarno lutkarska orijentacija vidljiva je, umnogome, iz prvih programa MDF-a.

Savjet za prosvjetu i kulturu Narodnog odbora općine Šibenik imenovao je 5. svibnja 1958. godine Odbor za organizaciju prvog festivala koji je te godine održan od 19. do 28. srpnja, uz sudjelovanje kazališta, grupa i škola iz zemlje. Kasniji festivali održavaju se nešto prije, dok se nije ustalio termin u drugoj polovici lipnja i početkom srpnja. Rješenje o osnivanju ustanove *Festival djeteta Šibenik* doneseno je 1961. godine., a 23. travnja sljedeće godine, isto tijelo donosi Rješenje o imenovanju članova festivalskog vijeća, prvim direktorom Festivala imenovan je Zvonko Baković. Na 3. Festivalu, održanom tek 1963. godine, gostuje prvi strani ansambl - Državno kazalište lutaka *Arlekin* iz Poljske i prvi put su u okviru Festivala održani Studijski razgovori. Otad se Festival kontinuirano održava. Naziv *Jugoslavenski festival djeteta* (JFD) dobiva 1965. godine i njegov dugogodišnji direktor postaje Drago Putniković. Program svečanog otvaranja na 12. Festivalu 1972. godine dobiva stalni naziv *Zdravo maleni* i svečano otvaranje prvi put prenosi Televizija Zagreb. Poseban svečani program zatvaranja održan je na 13. Festivalu pa u budućnosti i on postaje tradicionalan. U programu 15. Festivala prvi put održavaju se priredbe *Na trgovima i ulicama*, što će postati tradicija. Nakon 17. Festivala sustavno se prikazuju programi filmskog stvaralaštva djece i za djecu i započinje akcija naziva *Festival u gostima*, kao rezultat težnje da festivalska zbivanja vidi što veći broj gledatelja i izvan Šibenika. Sljedeće godine, 1978., počinje se prikazivati i televizijski program za djecu. Pod pokroviteljstvom Organizacije ujedinjenih naroda za obrazovanje, znanost i kulturu (UNESCO) održan je 19. Festival. Te godine otvaranje Festivala prenosile su i neke strane televizijske kuće. Zbog zdravstvenih razloga, 1990. godine, s mjesta direktora Festivala, nakon 25 godina, povlači se Drago Putniković. Novim direktorom Festivala imenovan je Ante Pulić. Novog naziva, *Međunarodni dječji festival, Šibenik – Hrvatska*, Festival se održava od 1991. godine. Iste godine radost Festivala prekinuta je zbog rata u

Sloveniji, a onda je rat stigao i u Hrvatsku. Međutim, Festival nije otkazan, nego je dislociran u sigurnija mjesta i gradove. Odlukom Gradskog vijeća Grada Šibenika, 1995. godine, o osnivanju kazališne kuće – Šibenskog kazališta, prestaje djelovati Centar za kulturu Šibenik. Novim direktorom Festivala imenovan je Miroslav Belamarić. Prvi Festival u miru, održan je nakon rata, 1996. godine, a ravnateljem Festivala imenovan je Dragan Zlatović koji na tom mjestu (ravnatelj HNK u Šibeniku) ostaje 15 godina. Ministrica kulture RH Andrea Zlatar Violić, 2013. godine, proglasila je MDF festivalom od posebnog interesa u obavljanju kulturne djelatnosti na razini Republike Hrvatske, i on postaje *nacionalni* festival.

3. DEFINICIJA, VRSTA I TIP FESTIVALA

> Festivali predstavljaju važan izraz ljudske aktivnosti koji doprinosi društvenom i kulturnom životu. Uglavnom je riječ o javnim, tematskim manifestacijama. Sve su više vezani uz turizam i generiraju nove poduzetničke aktivnosti i dohodak.[2]

MDF manifestacija je, prvenstveno, posvećena estetskom odgoju djece i mladih koja potiče i prezentira tuzemno i inozemno stvaralaštvo djece i stvaralaštvo za djecu. Gledajući način vrednovanja prikazanog sadržaja, MDF je smotra jer nije natjecateljskog karaktera i ne postoji sustav vrednovanja predstava.

Tijekom cijele svoje povijesti djelovanja MDF prezentira programe i sadržaje koji se izravno prijavljuju na sudjelovanje, a u program mogu biti uvršteni i sadržaji koji su ocijenjeni kao reprezentativni i zbog toga su pozvani na sudjelovanje. Festival se održava svake godine i počinje predzadnje subote u lipnju i traje dva tjedna. Uz službeni (glavni) program, Festival obiluje i popratnim likovnim, literarnim, radioničkim, filmskim programima koji se odvijaju na trgovima i ulicama grada. Ravnateljica HNK-a u Šibeniku, Maja Trlaja, ističe:

> Vrijednost tih programa određuju dvije činjenice: tuzemni programi dobri su onoliko koliko je dobra jednogodišnja produkcija u Hrvatskoj jer selektori u Šibenik uglavnom dovode najbolje iz najnovije produkcije, dok su inozemni programi rezultat izbora iz prijavljenih produkcija i mogućnosti organizatora i sponzora da šibenske pozornice otvori najboljima od njih.[3]

S obzirom na brojne definicije festivala, i s ciljem da prikažemo tip i vrstu festivala, osvrnut ćemo se na neke od njih.

Manifestacije možemo grupirati po veličini, pa tako razlikujemo - *mega evente, hallmark evente, glavne evente* i *lokalne evente*. MDF se tijekom 30 godina održavanja prometnuo u hallmark manifestaciju, predstavljao je simbol, odnosno, brend Šibenika, Hrvatske i Jugoslavije, i bio naširoko prepoznatljiv. Nažalost, danas ga više ne možemo smatrati hallmark, nego lokalnom manifestacijom, iako je od 2013. godine nacionalni festival što je vidljivo iz samog Pravilnika koji u Članku 2. definira Festival:

> MDF je manifestacija dječjega stvaralaštva i stvaralaštva za djecu značajna za Grad Šibenik i Republiku Hrvatsku te predstavlja središnju kulturnu manifestaciju grada, županije i države,

[2] Allen, J. i dr.*; Festival and Special event management*, 4th Edition, Wiley, Milton Qld, 2009., str.24.
[3] Razgovor s ravnateljicom HNK-a u Šibeniku, Majom Trlajom, održan je na dan 20. listopada 2016. godine.

čime Festival udovoljava zahtjevima javnih potreba u obavljanju kulturne djelatnosti na razini Republike Hrvatske i od njezina je posebna interesa.[4]

Po Donaldu Getzu, koji je definirao kriterije i standarde uspješnog festivalskog menadžmenta, razlikujemo definicije festivala s aspekta:

- organizatora manifestacije i
- kupca, odnosno gosta.

S aspekta organizatora, festivali su jedinstveni i neponovljivi, rijetko (periodično) upriličeni događaji izvan uobičajenih programa ili aktivnosti tijela/organizacije koja ih sponzorira ili organizira. Analizirajući MDF s tog aspekta možemo konstatirati da se radi o jedinstvenom događaju dječjega stvaralaštva i stvaralaštva za djecu u Hrvatskoj. Organizira se i održava svake godine u lipnju i srpnju, neovisno od uobičajenog programa HNK-a u Šibeniku koji mu je organizator i pravni nositelj.

S aspekta potrošača ili gosta, festivali predstavljaju priliku za odmor, zabavu, društveno ili kulturno iskustvo izvan uobičajenog okvira izbora ili izvan svakidašnjih događanja. S tog aspekta MDF je manifestacija koja uz obrazovanje djece i mladih, cjelokupnoj publici predstavlja zabavu i kulturno iskustvo tijekom trajanja Festivala.

Po definiciji festivala (Daniel B. Darmawan, Jeann Boitano i Yuehme Lian) razlikujemo:

- festival kao mjesto razmjene umjetnosti i kulture na kojem se tradicionalne forme prikazuju na inovativan način i
- festival iz pozicije producenta koji predstavlja najsloženiju scensku formu koja iziskuje okupljanje najkreativnijih snaga zajednice.

Po ovim definicijama MDF je mjesto promocije najznačajnijih tuzemnih produkcija i umjetnika, a s obzirom na međunarodni karakter on je mjesto razmjene i promocije inozemnih kultura i umjetnosti. Iz pozicije producenta, MDF predstavlja najzahtjevniju formu u godišnjoj produkciji HNK- a u Šibeniku.

[4] Pravilnik o statusu, financiranju i donošenju programa Međunarodnog dječjeg festivala Šibenik - Hrvatska, broj 71/06, broj 532-06-01-01/4-13-1, 25. siječnja 2013.

3.1.Analiza atributa i aspekata festivala

Analiza festivalskih atributa i aspekata izvršena je na temelju predavanja dr.sc. Snježane Banović, red.prof.[5] i teorijskom pristupu festivalskom menadžmentu autora Donalda Getza[6].

DOMENA	ATRIBUTI FESTIVALA *MDF - ŠIBENIK*	VRIJEDNOST (0-5)
Slavljenički duh	Selektori festivala, uglavnom, dovode najbolje iz najnovije domaće produkcije, a strani programi su rezultat izbora iz prijavljenih produkcija i mogućnosti organizatora i sponzora da šibenske pozornice otvori najboljima od njih. Svi programi su posjećeni, a ulaznice rasprodane par tjedana prije otvaranja samog festivala.	3
Jedinstvenost	MDF je nacionalni festival, manifestacija dječjega stvaralaštva i stvaralaštva za djecu značajna za Grad Šibenik i Republiku Hrvatsku. Predstavlja središnju kulturnu manifestaciju grada, županije i države, a Festival udovoljava zahtjevima javnih potreba u obavljanju kulturne djelatnosti na razini Republike Hrvatske i od posebnog je interesa.	5
Autentičnost	Teoretski, MDF bi se mogao održavati u bilo kojem drugom gradu ili mjestu, ali zahvaljujući njegovoj dugogodišnjoj tradiciji, prepoznat je kao jedinstveni kulturni brend Grada Šibenika i Republike Hrvatske i veže se uz Šibenik u zemlji i u inozemstvu.	4
Tradicija	Festival se održava od 1958. godine, kontinuirano 54 godine.	5
Gostoljubivost	U Šibenik dolaze umjetnici i ansambli iz drugih gradova i država (kontinenata) kako bi sudjelovali na Festivalu.	4
Tematičnost	Na Festivalu se izvode djela namijenjena uglavnom, najmlađoj ciljanoj publici jer je Festival namijenjen djeci.	5
Simboličnost	MDF je svojim dugogodišnjim postojanjem postao simbol Šibenika.	5

Tablica 3.1.1.: Analiza atributa MDF-a prilagođenih prema Getzu

[5] Predavanja dr.sc. Snježane Banović, red.prof. art., Kolegij: *Menadžment kazališnih festivala*, ADU, ak.god. 2014./2015.
[6] Getz, D.: *Event Studies: Theory, Reasearch and Policy for Planned Events*, Elsevier, Oxford-Burlington, 2007.

DOMENA	ASPEKTI FESTIVALA *MDF - ŠIBENIK*	VRIJEDNOST (0-5)
Organizirana javnost	Javnost se kasno informira o Festivalu i programu jer selektori kasne s izborom programa. Za vrijeme trajanja Festivala koriste se Web stranica i društvene mreže Festivala kojima se informira javnost o događajima i programima i analiziraju se programi prijašnjih dana.	3
Podređenost cilju	Cilj MDF-a jest ostvariti međukulturalni dijalog i obrazovati kulturno osviještenijeg čovjeka današnje globalne zajednice.	2
Slavljenički karakter	Festival je utemeljen na tri nerazdružive komponente: djetetu, festivalskim zbivanjima i gradu. Ta je multimedijalna kulturna manifestacija, svojevrsna, smotra onog najboljeg u stvaralaštvu za djecu i dječjeg stvaralaštva.	4
Edukativni karakter	Festival se ostvaruje i kroz sljedeće segmente programa: Radionički program kao oblik neposrednog uključivanja djece u umjetnički stvaralački izraz. Organiziranje stručno - znanstvenih simpozija i seminara namijenjenih svim stručnjacima koji su uključeni u neposredni rad s djecom na temu umjetničke kreativnosti i estetskog odgoja djece.	5
Marketinški imperativ	Pregledna Web stranica, pozitivna zastupljenost Festivala u medijima – po Festivalu bude objavljeno između 250 do 300 priloga (tisak, Web, televizija, radio), iako je najveća zastupljenost, isključivo, prilikom otvaranja Festivala koje se emitira i uživo na HRT-u. Potrebno je uspostavljanje bolje komunikacije s publikom preko društvenih mreža, bez obzira na to što je gledalište popunjeno publikom. Po uzoru na Web stranicu Festivala koja ima i preglednik na engleskom jeziku, potrebno je to isto napraviti i s društvenim mrežama, s obzirom na međunarodni karakter Festivala.	3

Tablica 3.1.2.: Analiza aspekata MDF-a

3.2.Misija i vizija Festivala

Formalnu misiju i viziju Festivala u današnjem smislu tih pojmova, kao dio strateškog planiranja manifestacije, nije moguće pronaći ni u jednom od pronađenih dokumenata. Ono što bi, približno, odgovaralo i odgovorilo na pojam misije i vizije prikazano je sintetiziranjem

izjava i opisa te najbližim pojašnjenjima koje smo pronašli u dostupnim dokumentima i monografijama.

Misija i vizija samog Festivala mijenjala se tijekom 58 godina njegovog postojanja. Rješenjem o osnivanju ustanove *Festival djeteta – Šibenik*, iz 1961. godine, u Članku 5., misija Festivala se definira kao *kulturno-umjetnička ustanova čiji je zadatak unapređenje i razvijanje rada na estetskom odgoju djece*. U početku je misija Festivala bila fokusirana na programe i sadržaje namijenjene odraslim osobama koje su svojim profesionalnim djelovanjem orijentirane prema djeci. Tijekom vremena fokus se pomiče prema djeci i djeca postaju glavna publika kojoj se obraća Festival. Festival se u svom nastanku, i na početku, prvenstveno bavio organizacijom predavanja, seminara, diskusija i angažiranjem stručnjaka za studijsku obradu pojedinih područja estetskog odgoja djece, pa je, prvenstveno, bio namijenjen pedagozima, umjetnicima, stručnjacima i profesionalcima, a tek onda posredno roditeljima i djeci. U prvoj monografiji *Zdravo maleni*, objavljenoj povodom 20 godina postojanja Festivala, dugogodišnji ravnatelj Festivala Drago Putniković rezimira misiju Festivala:

> JFD je smotra najkvalitetnijih dječjih ansambala i ansambala za djecu iz svih republika i pokrajina, kao i iz mnogobrojnih zemalja svijeta, šireći tako temeljnu ideju zajedništva i internacionalizma. Festival svojim djelatnostima pridonosi zbližavanju kultura jugoslavenskih naroda i narodnosti, a u međunarodnim okvirima, na planu kulturnog stvaralaštva djece i stvaralaštva za djecu, pridonosi ugledu Jugoslavije kao nesvrstane i miroljubive zemlje.[7]

Možemo primijetiti dvije ključne promjene u misiji Festivala. Prva je promjena programskog fokusa kojem se namjena s odrasle publike preusmjerava prema djeci, a druga promjena koja se dogodila je ona prema međunarodnom širenju, odnosno internacionalizacija Festivala.

Sadašnja misija Festivala je osigurati i ponuditi djeci i mladima prezentaciju umjetničkih dostignuća koja će pridonijeti unaprjeđenju njihovog estetskog odgoja. Poseban naglasak stavljen je na promociju svjetskog stvaralaštva kojim se promiče međukulturalni i međunarodni dijalog, nacionalna kultura, kulturna baština i umjetnička dostignuća za djecu i mlade.

Vizija Festivala ostala je, uglavnom, ista, ali je i prilagođena vremenu. Drago Putniković definirao je viziju Festivala:

[7] Putniković, D.: *Zdravo maleni*, Jugoslavenski festival djeteta Šibenik, Šibenik, 1980., str.12.

> Festival želi pridonijeti odgoju mladih gledalaca kako bi bili što kritičnija publika, sposobna da sama razabire vrijednost od šunda, stvaralaštvo od imitatorstva.[8]

Današnja vizija Festivala temelji se na ideji da MDF u budućnosti bude manifestacija koja je ravnopravni segment, a ne pomoćno sredstvo odgoja i obrazovanja te festival kojemu su djeca publika danas, ali i publika u budućnosti. MDF želi ostvarivanjem međukulturalnog dijaloga obrazovati kulturno osviještenijeg čovjeka globalne zajednice.

Misija Festivala, u trenutku njegovog nastanka, neodvojiva je od razumijevanja tadašnje društveno - socijalne situacije. Festival koji je nastao u tadašnjoj državi, na razini publike, tržišta ili djelovanja, imao je neusporedivo veći interes nego danas. Festival duge i bogate tradicije teže se identificira s novim vremenom. Naime, 90-ih godina u čitavoj Europi dolazi do tzv. festivalizacije, organiziraju se tisuće novih festivala svih žanrova. U takvoj novoj konkurenciji teško je bez jasne strategije razvoja i čvrste organizacijske strukture ostvariti značajan međunarodni iskorak. Festival još nije doživio svoju transformaciju u novo doba. Turbulentna vremena ostavila su trag na Festivalu, ali prava promjena u skladu s novim produkcijskim, organizacijskim i marketinškim alatima tek predstoji.

[8] Putniković, D.: *Zdravo maleni*, Jugoslavenski festival djeteta Šibenik, Šibenik, 1980., str.14.

4. INSTITUCIONALNI OKVIR

4.1.Ustanova Festival djeteta – Šibenik

Narodni odbor općine Šibenik, 1961. godine, donio je Rješenje o osnivanju ustanove *Festival djeteta – Šibenik*. U Rješenju je naglašeno da Festival ima opće jugoslavenski karakter i definiran je zadatak Festivala:

> Zadatak se postiže unaprjeđenjem i razvijanjem rada na estetskom odgoju djeteta, što se postiže organiziranjem povremenih višednevnih manifestacija na kojima se vrši studijska obrada pojedinih vidova i područja esetetskog odgoja na način da se angažiraju stručnjaci za obradu pojedinih problema, da se organiziraju skupovi na kojima se u obliku predavanja i diskusija tretiraju problemi estetskog odgoja, da se organiziraju priredbe i izložbe sa svih područja estetskog izraza djece kao i umjetničkog stvaralaštva odraslih za djecu.[9]

Prvi Pravilnik iz 1962. godine definira Festival kao kulturno-umjetničku ustanovu sa samostalnim financiranjem kojom se upravlja po načelima društvenog upravljanja. Nadležni organ za poslove Festivala bio je Savjet za kulturu Narodnog odbora općine Šibenik. Organi upravljanja bili su Vijeće, Upravni odbor i direktor. Vijeće festivala bilo je sačinjeno od 29 članova, i to političkih, kulturnih i prosvjetnih radnika iz cijele zemlje, za koje se smatralo da po svom položaju, zvanju i zalaganju mogu pridonijeti radu Festivala. Direktor je po svom položaju bio član Vijeća festivala. Vijeće je obavljalo poslove određivanja općih smjernica politike Festivala, odobravalo proračun i završni račun Festivala, određivalo datum početka i trajanje Festivala, donosilo Pravilnike. Upravni odbor bio je sastavljen od 9 članova koji su se birali iz redova članova Vijeća. Upravni odbor provodio je odluke Vijeća. Direktor je rukovodio radom ustanove prema postojećim zakonskim propisima i uputama Vijeća i Upravnog odbora Festivala. Postojala je komisija koja je razrađivala osnovnu temu pojedinog Festivala i organizirala program Festivala. Financijsko poslovanje vršilo se temeljem godišnjeg proračuna prihoda i rashoda kojeg je odobravao Savjet za kulturu Narodnog odbora općine Šibenik. Prihodi ustanove sastojali su se od redovne godišnje dotacije NOO Šibenik, doprinosa Republike i Federacije, doprinosa društvenih i privrednih organizacija i ustanova, vlastitih prihoda od ulaznica, najma izložbenog prostora i iznajmljivanja opreme.

[9] *Rješenje o osnivanju ustanove Festival djeteta – Šibenik*, 1961., Državni arhiv u Šibeniku.

Na Festivalu su mogli sudjelovati svi jugoslavenski profesionalni i amaterski dječji i omladinski dramski ansambli, plesni i muzički ansambli, filmske ekipe, knjižnice, tisak, izdavačke kuće, muzeji, privredne organizacije koje su proizvodile predmete za djecu i sve institucije koje su se bavile estetskim odgojem djece.

4.2.Centar za kulturu Šibenik

Centar za kulturu Šibenik bio je kulturno-umjetnička organizacija nastala 01. ožujka 1966. godine spajanjem četiri kulturne i umjetničke ustanove, nastala iz potrebe da se u Šibeniku nakon ukidanja profesionalnog dramskog ansambla Narodnog kazališta reorganizira scenski život i obogati kulturno-umjetnički rad novim oblicima i sadržajima. Unutarnja organizacija radnih jedinica omogućavala je optimalnu realizaciju osnovnih zadataka. Osnovna djelatnost Centra u prvim godinama rada bilo je njegovanje, najprije poluprofesionalnog, a kasnije potpuno amaterskog dramskog stvaralaštva. Amaterski dramski rad odvijao se u tri smjera: dramski ansambl za odrasle, scena za djecu i scena za omladinu. U sklopu amaterske djelatnosti djelovali su i dječji zbor i tamburaški orkestar.

Prosvjetno-kulturno vijeće Skupštine općine Šibenik 1965. godine formiralo je tročlanu komisiju koja mora predložiti najefikasniju organizaciju umjetničkih djelatnosti. Prihvaćen je prijedlog Centra za kulturno-umjetnički odgoj mladih o udruživanju svih dotadašnjih institucija u jedinstvenu ustanovu sa sjedištem u zgradi Narodnog kazališta. Skupština općine Šibenik na 30. zajedničkoj sjednici Općinskog vijeća, Privrednog vijeća, Prosvjetno-kulturnog vijeća i Socijalno-zdravstvenog vijeća održanoj 28. siječnja 1966. godine donijela je Rješenje o davanju suglasnosti o spajanju četiri radne zajednice u zajedničku ustanovu.

Centar za kulturu Šibenik djelovao je kao samostalni subjekt od 01. veljače 1966. do 28. travnja 1995. godine. Ustanova je nastala spajanjem:

- Narodnog kazališta Šibenik
- Festivala djeteta Šibenik
- Narodnog sveučilišta Šibenik i
- Centra za kulturno umjetnički odgoj mladih u Šibeniku.

Skupština općine Šibenik na 34. zajedničkoj sjednici 23. lipnja 1966. donosi Rješenje o broju i sastavu Odbora Centra za kulturu. Odbor je imenovan 30. rujna 1968. godine, a 1969. oformljen je i Savjet centra za kulturu. Na mjesto direktora Centra izabran je Drago Putniković koji na tom mjestu ostaje do 1990. godine.
Donošenjem novog Statuta 15. prosinca 1973. godine konstituira se samoupravna radnička kontrola i isključivu nadležnost u radu Centra preuzima Zbor radnih ljudi, novo tijelo u samoupravnim poslovima koji sačinjavaju svi članovi radne zajednice.
Tijela radne zajednice ustanove su:

- Izvršni odbor,
- Odbor za međusobne odnose u udruženom radu i
- direktor ustanove.

1993. mijenja se naziv ustanove u *Šibensko kazalište i Međunarodni dječji festival*.

Centar za kulturu, odnosno ustanova Šibensko kazalište i Međunarodni dječji festival, prestaje djelovati 28. travnja 1995. godine odlukom Gradskog vijeća Grada Šibenika o osnivanju kazališne kuće – Šibenskog kazališta koja nasljeđuje trajna sredstva, obrtna sredstva i djelatnike Centra za kulturu.

4.3.Međunarodni dječji festival Šibenik – Hrvatska

Prvi dostupan[10] Pravilnik o Festivalu, nakon prestanka djelovanja Centra za kulturu, je: *Pravilnik o statusu, financiranju i donošenju programa Međunarodnog dječjeg festivala Šibenik – Hrvatska* koji je stupio na snagu 25. siječnja 2013. godine.

Prema ovom Pravilniku, koji je još uvijek na snazi, osnivač Festivala je Grad Šibenik. Festival nema status pravne osobe, a organizacijske, administrativno-stručne, financijske, tehničke i druge poslove u svezi s radom, djelovanjem i organiziranjem Festivala obavlja Hrvatsko narodno kazalište u Šibeniku. Festivalom rukovodi ravnatelj/ica HNK-a u Šibeniku, koji zastupa Festival u obavljanju organizacijskih, administrativno-stručnih, financijskih, tehničkih i drugih poslova u svezi s radom, djelovanjem i organiziranjem Festivala. Ravnatelj predlaže financijski plan izvršenja programa Festivala Festivalskom vijeću. Festivalsko vijeće, kao

[10] Na traženje primjeraka ranijih Pravilnika u HNK-u u Šibeniku odgovoreno je da ne posjeduju niti znaju za postojanje Pravilnika nakon prestanka djelovanja Centra za kulturu.

stručno i savjetodavno tijelo Festivala, ima predsjednika i 9 članova[11].
Zadaci Festivalskog vijeća su:

- utvrđivati dugoročne i godišnje planove ostvarivanja djelatnosti, zadataka i ciljeva Festivala,
- raspravljati o osnovnoj namjeni korištenja sredstava koja se osiguravaju za ostvarivanje djelatnosti, zadataka i ciljeva Festivala,
- usvajati program Festivala za tekuću godinu, na prijedlog Umjetničkog vijeća,
- usvajati financijski plan izvršenja programa na prijedlog ravnatelja,
- usvajati programsko i financijsko izvješće ravnatelja o ostvarenju programa Festivala te donositi Pravila Festivala i druge akte,
- donositi poslovnik o radu.

Umjetničko vijeće[12] sastoji se od devet članova što ih imenuje Festivalsko vijeće na prijedlog ravnatelja. Četiri člana Umjetničkog vijeća zadužena su za filmski program, likovni program, literarni program i program edukativnih radionica, a pet članova Umjetničkog vijeća obavljaju zadaće razmatranja i odabira prijavljenih programa. O ostvarivanju programa Festivala ravnatelj podnosi programsko i financijsko izvješće Gradu Šibeniku, Šibensko-kninskoj županiji i Ministarstvu kulture nakon što ga usvoji Festivalsko vijeće.

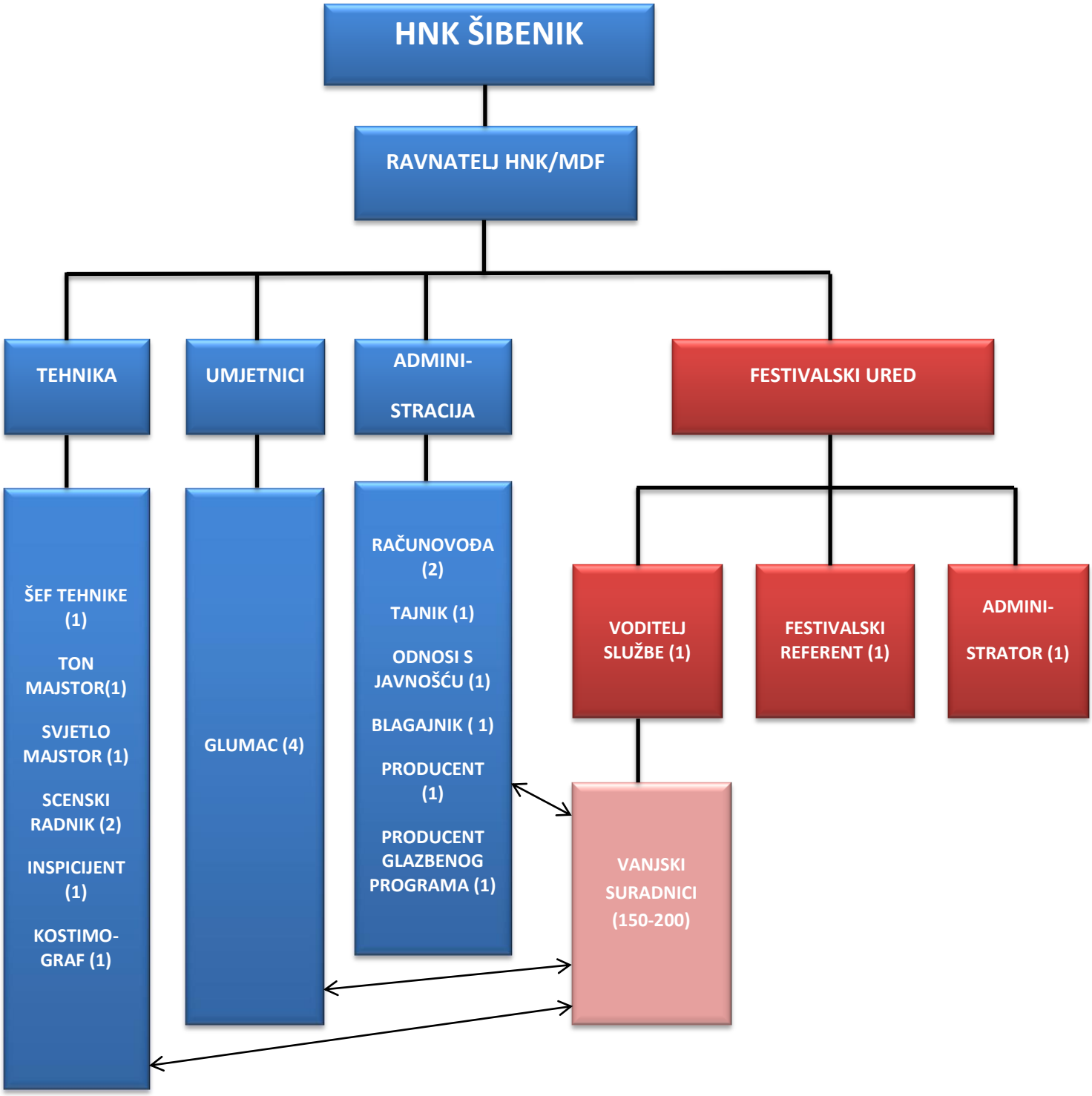
Prema Članku 4. Pravilnika, sredstva za ostvarivanje programa Festivala osiguravaju se u državnom proračunu preko Ministarstva kulture, u proračunu Grada Šibenika i u proračunu Šibensko-kninske županije na temelju prihvaćenoga financijskog plana izvršenja programa Festivala. Sredstva za ostvarivanje programa Festivala osiguravaju se i obavljanjem djelatnosti Festivala, iz sponzorstava, zaklada, fundacija, darova i iz drugih izvora te predstavljaju namjenska sredstva za ostvarivanje programa Festivala.

Iz Članka 5. Pravilnika vidimo da sredstva za ostvarivanje Festivala obuhvaćaju sredstva za program i materijalne izdatke. Sredstva za program odnose se na naknade, honorare, troškove opreme i izvođenja programa Festivala. Sredstva za materijalne izdatke odnose se na izdatke tekućega poslovanja ustanove, a organizira ih Festival. Materijalni izdaci odnose se na

[11] Gradonačelnik Šibenika po položaju je predsjednik Festivalskoga vijeća. Članovi Festivalskoga vijeća po položaju su župan Šibensko-kninske županije, zamjenik gradonačelnika Šibenika zadužen za područje kulture, ravnatelj HNK-a u Šibeniku i pomoćnik ministra kulture nadležan za glazbeno-scensku djelatnost. Tri člana Festivalskoga vijeća imenuje ministar kulture iz reda javnih kulturnih djelatnika Republike Hrvatske, na vrijeme od četiri godine. Dva člana Festivalskoga vijeća imenuje Gradsko vijeće Grada Šibenika iz redova javnih i kulturnih djelatnika grada Šibenika, na vrijeme od četiri godine.
[12] Umjetničko vijeće imenuje se na mandat od dvije godine te može biti ponovno imenovano na istu dužnost, najviše tri mandata.

troškove obavljanja organizacijskih, financijsko-knjigovodstvenih, tehničkih, administrativnih i drugih poslova u svezi s radom i djelovanjem Festivala. Troškovi obavljanja poslova osiguravaju se iz već predviđenih proračunskih pozicija HNK-a u Šibeniku u proračunu Grada Šibenika koje se odnose na sredstva za plaće i druga primanja te sredstva za Festival.

4.4.Organigram

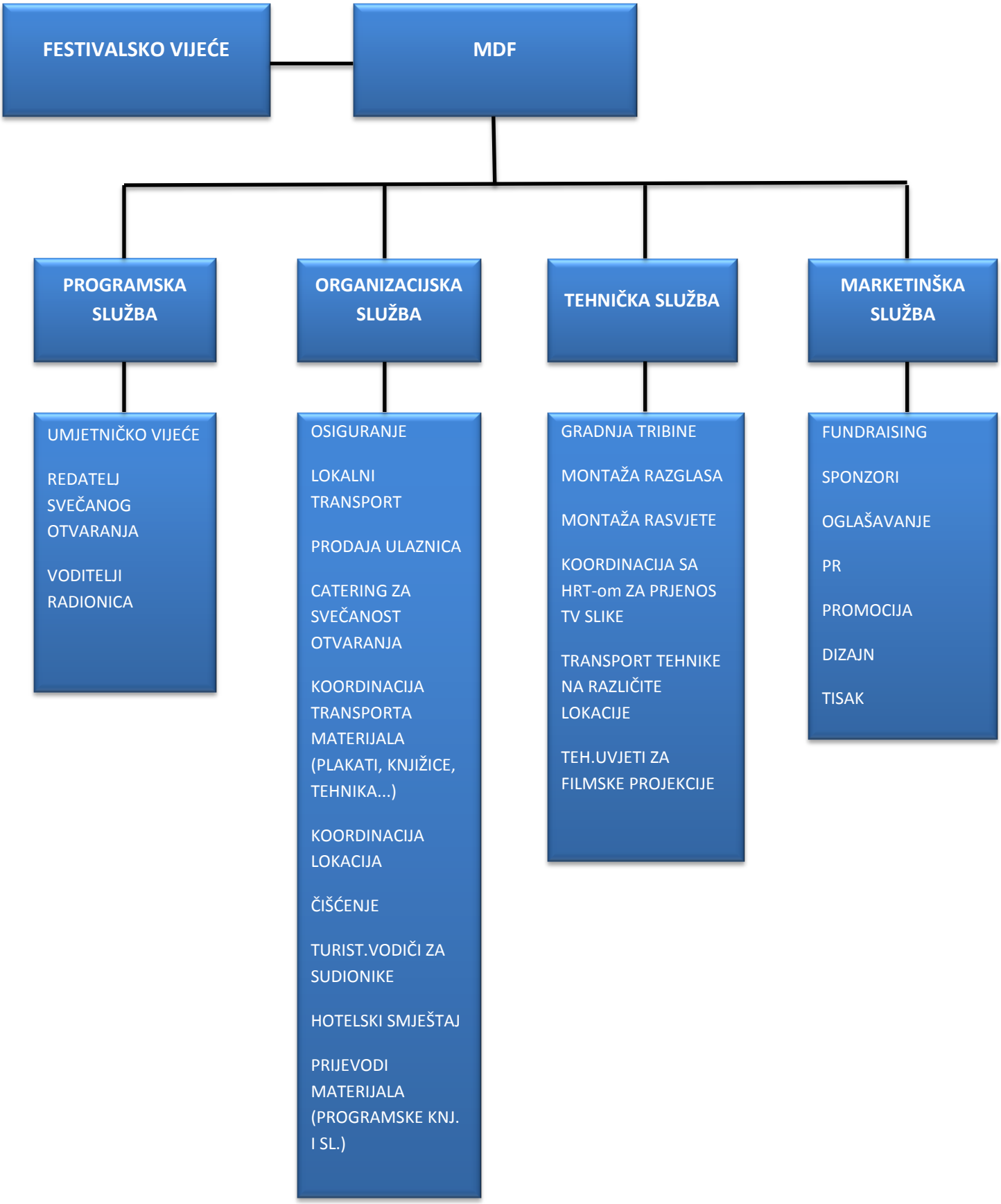


Tablica 4.4.1.: Organigram HNK-a u Šibeniku i Međunarodnog dječjeg festivala

Sve organizacijske, administrativne, financijske, tehničke, umjetničke i druge poslove vezane uz djelovanje i organizaciju Festivala obavlja Hrvatsko narodno kazalište u Šibeniku. Festivalom upravlja ravnatelj HNK-a u Šibeniku koji zastupa Festival u obavljanju organizacijskih, administrativnih, financijskih, tehničkih i drugih poslova u svezi s radom, djelovanjem i organiziranjem Festivala.

Festivalski ured ima zaposlene tri osobe na radnim mjestima: voditelj službe MDF-a, festivalski referent i administrator. Voditelj službe MDF-a vodi i organizira cjelokupnu djelatnost Festivala, predlaže ravnatelju financijski plan, izrađuje završni račun, priprema poslove u svezi rada Festivalskog odbora, koncipira zahtjeve za financiranje Festivala, predlaže festivalske službe, angažira vanjske suradnike, kontaktira urednike i vanjske institucije u svezi pripreme i organiziranja Festivala. Festivalski referent pomaže voditelju oko organizacije festivala, priprema programe rada i planove, surađuje s urednicima, festivalskim organima, sudionicima festivala i vodi festivalsku korendspodenciju. Administrator pomaže festivalskom referentu, vrši prijepise za potrebe Festivala, radi na otpremi festivalske pošte, vodi brigu o distribuciji festivalskog materijala, pomaže kod prodaje ulaznica. U radu i organizaciji MDF-a svake godine angažirano je između 150 i 200 vanjskih suradnika. Najveći broj vanjskih suradnika angažirano je na poslovima pomoćne tehnike. Dio vanjskih suradnika radi na poslovima administracije. Dio umjetničkog osoblja; voditelji radionica, glumci angažirani na predstavi otvaranja Festivala, također rade kao vanjski suradnici, a najmanji broj vanjskih suradnika otpada na volontere.

U nastavku, u Tablici 4.4.2., prikazan je detaljni organigram MDF-a razdijeljen po festivalskim službama. S obzirom na to da Festival nema službeni organigram te da nitko iz Uprave HNK-a u Šibeniku i MDF-a nije znao detaljno predočiti rad u festivalskim službama, ovaj prikaz rezultat je pretpostavljene strukture Festivala do koje smo došli tijekom istraživanja za ovaj diplomski rad.



Tablica 4.4.2.: Organigram MDF-a razdijeljen po festivalskim službama

5. KVALITATIVNA ANALIZA FESTIVALA

5.1.SWOT analiza

SNAGE	SLABOSTI
• Festival se održava 58 godina i od nacionalnog je značaja za Republiku Hrvatsku. • jedinstveni Festival koji je manifestacija dječjega stvaralaštva i stvaralaštva za djecu • prezentiraju se hrvatski i inozemni ansambli i umjetnici • prepoznatljivost Festivala kao šibenski i hrvatski kulturni brend • približavanje umjetnosti najmlađoj publici • uključivanje djece u umjetničko-stvaralački program • veliki broj sudionika • velika zainteresiranost publike rezultira unaprijed rasprodanim kartama • turistička promidžba grada • veliki dio programa je besplatan za publiku • direktan prijenos otvaranja na HRT-u • cijeli grad je pozornica i sva gledališta su popunjena publikom	• nepostojanje vlastite organizacijske strukture pa se krize u HNK-u u Šibeniku odražavaju na Festival • nepostojanje Strateškog plana • nekompetentnost organizacijskog tima i nepoduzetnost po pitanju stručnog usavršavanja • Nedovoljna tehnička opremljenost rezultira premještanjem tehničke opreme s jedne lokacije na drugu. • preopterećenost i mali broj tehničkog osoblja • loša organizacija arhivskog materijala • recesija - odustajanje velikog broja pokrovitelja i sponzora • smanjenje proračunskih sredstava • slaba komunikacija s publikom na društvenim mrežama
PRILIKE	**PRIJETNJE**
• poboljšanje ukupne ekonomske situacije • donošenje strategije kulturnog razvoja na državnoj i lokalnoj razini • povećanje interesa medija • odvajanje MDF-a od HNK-a u Šibeniku • fondovi EU • jačanje svijesti o važnosti ulaganja u	• ekonomska kriza koja prijeti gostovanjima većih produkcija i inozemnim ansamblima • još veće smanjenje broja sponzora i pokrovitelja • smanjenje subvencija Ministarstva kulture, Grada Šibenika i Šibensko – kninske županije • gubitak statusa nacionalnog festivala • daljnji pad broja stanovnika u Hrvatskoj

kulturu – pronalazak novih sponzora • nova ljetna pozornica na tvrđavi sv. Mihovila kao nova pozornica MDF-a • suradnja s umjetničkim akademijama.	• jačanje individualizacije u društvu (prijetnje koje donosi IT tehnologija).

5.2.PESTL analiza

POLITIČKO OKRUŽENJE	• Brojna gostovanja ansambala s raznih strana svijeta u prvih 30 godina postojanja Festivala rezultat su moćne političke pozicije Jugoslavije. • Festival je do 1991. godine imao opće jugoslavenski karakter, a odnos Jugoslavije prema kulturi bio je puno bolji nego današnji odnos Hrvatske prema kulturi. • Utjecaj rata je, prekidajući dugogodišnji kontinuitet održavanja, ozbiljno unazadio kvalitetu Festivala. • Politički utjecaj i miješanje u rad Festivala rezultira imenovanjima nekompetentnih ljudskih resursa i nestručnim kadrom u organizacijskoj strukturi. • Mogućnost pristupa specijaliziranim izvorima financiranja (EU fondovi) i time bolja organizacija festivala.
EKONOMSKO OKRUŽENJE	• Jugoslavija je ulagala više sredstva u Festival, nego što to u današnje vrijeme može Hrvatska. • Šibenik je u Jugoslaviji bio na visokom stupnju razvijenosti prema tadašnjim glavnim ekonomskim pokazateljima, drugi najbogatiji grad u Hrvatskoj koji je bio u mogućnosti izdvajati ozbiljna sredstva za kulturu i Festival. • volonteri koji rade na Festivalu • Stopa nezaposlenosti rezultira manjkom financijskih sredstava ciljane skupine (roditelja). • Smanjenje proračuna znači da će dio programa biti nemoguće realizirati. • nezainteresiranost sponzora • visoki troškovi za inozemne sudionike
SOCIJALNO OKRUŽENJE	• upoznavanje različitih kultura i naroda • kvalitetan način provođenja slobodnog vremena i edukacija za djecu • prepoznatljivost Festivala kao kulturnog brenda • roditeljska svijest – da djeca zamijene konzumerizam kulturnim i umjetničkim sadržajima • turistička atrakcija • konstantni pad stanovništva u Šibensko-kninskoj županiji i pojačano demografsko starenje[13]

[13] Demografsko starenje stanovništva definira se kao smanjenje udjela mladih i rast udjela starijih u ukupnoj populaciji.

TEHNIČKO - TEHNOLOŠKO OKRUŽENJE	• smanjenje troškova korištenjem nove jeftinije i efikasnije tehnologije • novi načini marketinškog pozicioniranja, PR-a i prodaje karata • nedovoljno iskorištene društvene mreže, a s obzirom na međunarodnu klasifikaciju festivala nedostaje komunikacija na engleskom jeziku • mogućnost titlovanja predstava inozemnih ansambala • Potrebno je poboljšati prometnu komunikaciju s okolnim mjestima u županiji u vrijeme trajanja Festivala. • Pojačati medijske komunikacije u Šibeniku, uvesti free WiFi – bežičnu mrežu u gradu kako bi se intenzivnije pratilo i radilo na promociji društvenim mrežama.
LEGISLATIVA	• zakonodavni okvir - Festival nema status pravne osobe • moguće mijenjanje zakona i povećanje poreza • nejasni kriteriji po kojima festivali dobivaju status • nedostatak jasno reguliranog legislativnog okvira za festivale

5.3.SMART analiza

S – Specific **SPECIFIČNOST**	• MDF je Festival koji je od samih početaka bio usmjeren ka djeci i radu na estetskom odgoju djece. • MDF je manifestacija dječjega stvaralaštva i stvaralaštva za djecu koja je tridest tri godine predstavljala jugoslavenski brend i temeljila ideju zajedništva i internacionalizma, danas predstavlja središnju kulturnu manifestaciju grada Šibenika i cijele Hrvatske. • U fokusu Festivala je prezentacija selekcioniranih ansambala iz Hrvatske i inozemstva koja predstavlja glavni/službeni program, namijenjen najmlađoj publici. • MDF je specifičan i po tome što nema, niti je ikad imao, natjecateljski karakter, odnosno Festivalski program je bez dodjele nagrada.
M – Measurable **MJERLJIVOST**	• MDF se održava posljednjih 58 godina, kontinuirano 54 godine. • Festival u svojoj dugoj povijesti postojanja privlači veliki broj publike, uglavnom domaćeg stanovništva, ali se, također, bilježi rast popunjavanja smještajnih kapaciteta u Šibeniku tijekom trajanja MDF-a. • broj gostovanja tuzemnih i inozemnih ansambala i ostalih umjetnika na Festivalu • prihodi festivala (subvencije, sponzori...) • vlastiti prihodi (festivalske ulaznice) • zastupljenost Festivala u medijima (kritike, intervjui, medijske objave, zastupljenost na televiziji i radiju)
A - Action oriented	• U Programskoj analizi Festivala iz 1964. godine zabilježeno

EFIKASNOST	je stručno usavršavanje zaposlenika i suradnika kao nužna potreba. • Zaposlenici MDF-a, zaposlenici su HNK Šibenik, nedovoljno motivirani i uglavnom stručno neosposobljeni za posao koji obavljaju, a institucija ne čini ništa glede stručnog usavršavanja. • Svaka krizna situacija koja se događa u HNK-u u Šibeniku utječe i na Festival jer status pravne osobe ima HNK u Šibeniku.
R- Realistic **REALISTIČNOST/ OSTVARIVOST**	• Realistični dugoročni cilj za funkcioniranje ovog Festivala bio bi pojačanje društveno odgovornog poslovanja na organizacijskom planu i edukacija postojećih kadrova kao i angažiranje profesionalnih kadrova (vanjski suradnici) koji bi, donekle, vratili Festivalu međunarodnu reputaciju.
T - Time limited **OGRANIČEN VREMENSKIM ROKOM**	• Prijave za programe dostavljaju se u siječnju, a članovi Umjetničkog vijeća obvezni su pogledati prijavljene programe, odnosno izvršiti odabir u dva mjeseca nakon pristiglih prijava • Festival počinje predzadnje subote u lipnju i traje dva tjedna.

5.4.Program MDF-a

MDF od početka njeguje slično koncipiran program, koji se od prvih godina održavanja Festivala sastojao od dječjeg umjetničkog stvaranja, umjetnosti za djecu i znanstvenog programa. Festival je prije 40 godina definiran kao *programski multimedijalan, selektivan ali bez nagradnog žiriranja i savezni s međunarodnom participacijom*[14].

Današnji program Festivala ostvaruje se kroz tri osnovna segmenta programa:

- Prezentacija selekcioniranih ansambala iz Hrvatske i inozemstva kroz dramski, lutkarski, plesni, glazbeno – scenski program, filmski, literarni, likovni, posebni scenski i program tradicijske kulture.
- Radionički program kao oblik neposrednog uključivanja djece u umjetnički stvaralački izraz.
- Organiziranje stručno-znanstvenih simpozija i seminara namijenjenih svim stručnjacima koji su uključeni u neposredni rad s djecom na temu umjetničke kreativnosti i estetskog odgoja djece.

[14] Drago Putniković, *Sjednica sekretarijata festivalskog vijeća*, 13. rujna 1975., Državni arhiv u Šibeniku.

Svake godine Festival izrađuje Propozicijski program kojim se utvrđuju uvjeti pod kojima se mogu prijaviti predstave i uvjeti pod kojima će predstave biti izabrane u program Festivala i druga pitanja od važnosti za Festival.
Okvirni program u Propozicijama već dugi niz godina sadržava iste brojke:
- jedan program tradicijske kulture iz Hrvatske
- do dva plesna, odnosno baletna programa iz Hrvatske
- do osam dramskih programa iz Hrvatske
- do šest lutkarskih programa iz Hrvatske
- do osam inozemnih scenskih i glazbenih programa
- posebni program na trgovima i ulicama
- do 12 naslova u Filmskom programu
- do tri izložbe iz Hrvatske i inozemstva u Likovnom programu
- do četiri predstavljanja u Literarnom programu
- do 15 radionica u Radioničkom programu.

Kazalište i ljetna pozornica

U kazalištu i na ljetnoj pozornici održava se službeni dio Festivala prezentacijom selekcioniranih ansambala iz Hrvatske i inozemstva. Za taj dio programa u prodaji su festivalske ulaznice, dok su svi ostali programi besplatni i otvoreni za zainteresiranu publiku.

Program Trgova i ulica

U sklopu programske sheme Festivala organizira se i petnaestodnevni ulični program pod nazivom *Trgovi i ulice* u staroj gradskoj jezgri na otvorenim trgovima i ulicama. Na trgovima i ulicama održi se oko 150 uličnih predstava, umjetničkih performansa i umjetničkih radionica.

Radionički program

Za vrijeme održavanja Festivala organizira se oko 20 umjetničko-edukativnih, pet filmskih radionica i dvije literarne u kojima sudjeluje oko 600 djece.

Likovni program

U sklopu Likovnog programa organiziraju se tri likovne izložbe domaćih i inozemnih autora u više gradskih galerija. Festival i Centar za vizualnu kulturu mladih Gradske knjižnice Juraj

Šižgorić u Šibeniku organiziraju izložbu radova pristiglih na svehrvatski likovni natječaj za osnovne škole i svehrvatski likovni natječaj za predškolske ustanove.

Literarni program

Festival je suorganizator *Sajma dječje knjige* – prezentacije grupacija nakladnika i knjižara hrvatske dječje knjige koja se održava u sklopu festivalskog programa u trajanju od 10 dana. U sklopu Literarnog programa organiziraju se literarne radionice u kojima sudjeluju hrvatski književnici koji na festivalu prezentiraju svoje književne uratke i čitaju ih djeci.

Filmski program

U sklopu Filmskog programa prikazuje se 14 filmskih projekcija za djecu i 10 filmskih projekcija iz ciklusa europskog i hrvatskog filma.

Noćni program

U sklopu Noćnog programa organizira se 10 koncertnih večeri na trgovima u staroj gradskoj jezgri. Ovaj program je namijenjen starijoj publici, revitalizaciji zabavnog programa u staroj gradskoj jezgri i promociji hrvatskih glazbenika.

6. KVANTITATIVNA ANALIZA FESTIVALA

Trideset tri godine MDF je imao općejugoslavenski karakter, pa su se predstave iz jugoslavenskih republika i pokrajina ubrajale u tuzemne izvedbe i gostovanja. Stoga je ova analiza razdijeljena u dva dijela, prvi dio odnosi se na razdoblje od prvog Festivala 1958. godine pa do neovisnosti Hrvatske, a drugi dio od osamostaljenja Republike Hrvatske 1991. godine do 2016. godine. Evidentan je veliki broj predstava u prvom razdoblju u odnosu na razdoblje nakon 1990. godine, ali treba uzeti u obzir da su se u prvom razdoblju predstave održavale na više lokacija nego danas kada se glavni program odvija na, svega, dvije lokacije (na pozornici HNK-a i Ljetnoj pozornici). Analiza obuhvaća dramske, lutkarske, plesne i glazbeno-scenske predstave koje su bile prikazane u sklopu službenog dijela Festivala, odnosno, glavnog programa.

6.1.Kvantitativna analiza glavnog programa od 1958. do 1990. godine

Analiza sveukupnog broja predstava od 1958. do 1990. godine

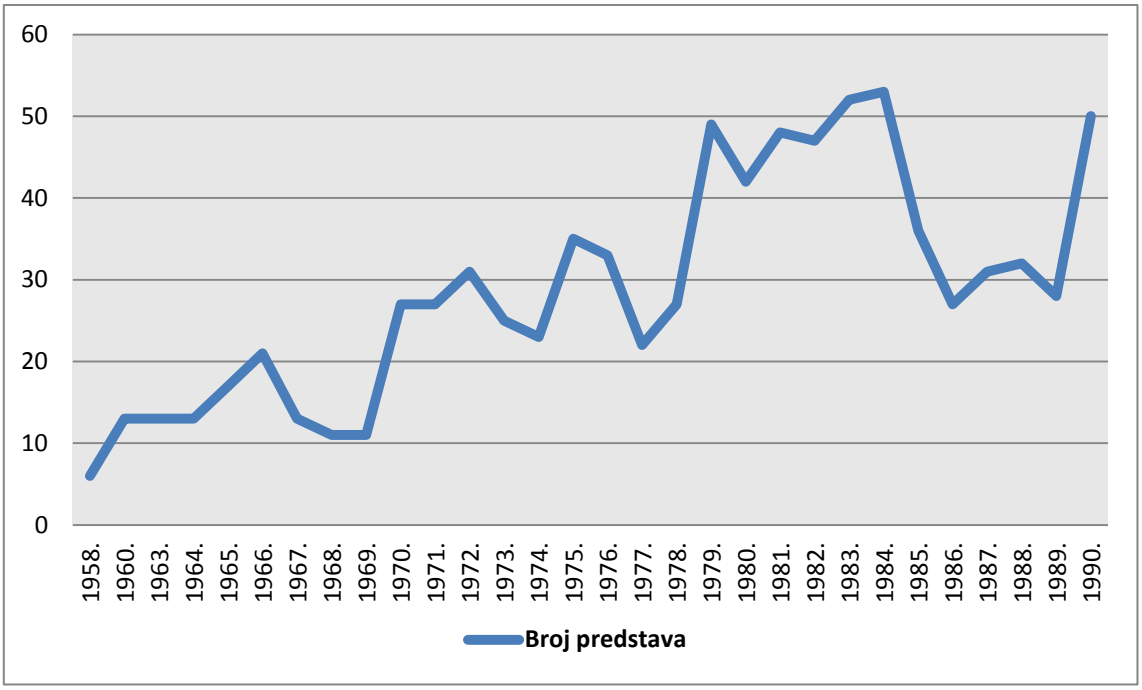
U kvantitativnim analizama predstava prikazat će se njihov ukupan broj po godinama. Tijekom prve 33 godine na MDF-u je održano ukupno 863 predstava.

Prema prvim zamislima Festival se trebao održavati bijenalno, pa je tako drugi Festival održan 1960. godine. Naredne dvije godine Festival nije održavan, nego se raspravljalo o organizacijskoj strukturi, koncepciji, vremenu održavanja, karakteru i načinu financiranja. Prvi jubilarni Festival, 10. po redu, održan je 1970. godine, a imao je rekordan broj sudionika koji su sudjelovali na Festivalu. Iz Jugoslavije su sudjelovala 22 ansambla, a iz inozemstva je sudjelovalo 5 ansambala (ČSSR, Francuska, Nizozemska, Norveška, Poljska). Evidentan rast predstava zabilježen je 1979. godine za vrijeme održavanja 19. Festivala. Te godine Festival je održan u okviru Međunarodne godine djeteta i pod pokroviteljstvom UNESCO-a, te je zabilježen, do tada, i najveći broj gostovanja inozemnih ansambala, njih devet (ČSSR, Francuska, Kina, DNR Koreja, Australija, SR Njemačka, Norveška, Portugal i SSSR). Najraskošniji i najbogatiji bio je 30. jubilarni Festival iz 1990. godine. Nastupilo je 50 ansambala, od kojih je 11 došlo iz inozemstva (Kina, Armenija, Južna Koreja, Egipat, Angola,

Finska, Luksemburg, Italija, Bugarska, SAD, Čehoslovačka), dok su tuzemni ansambli bili iz svih jugoslavenskih republika i iz Vojvodine (Kosovo nije prijavilo ni jedan program).

Redni broj Festivala	Godina	Broj predstava
1.	1958.	6
2.	1960.	13
3.	1963.	13
4.	1964.	13
5.	1965.	17
6.	1966.	21
7.	1967.	13
8.	1968.	11
9.	1969.	11
10.	1970.	27
11.	1971.	27
12.	1972.	31
13.	1973.	25
14.	1974.	23
15.	1975.	35
16.	1976.	33
17.	1977.	22
18.	1978.	27
19.	1979.	49
20.	1980.	42
21.	1981.	28
22.	1982.	47
23.	1983.	52
24.	1984.	53
25.	1985.	36
26.	1986.	27
27.	1987.	31
28.	1988.	32
29.	1989.	28
30.	1990.	50
Ukupno		**863**

Tablica 6.1.1.: Redni broj Festivala, godina održavanja i ukupan broj predstava (naslova) koje su prikazane na Festivalu 1958. - 1990.



Grafikon 6.1.1.: Grafički prikaz održanih predstava 1958. - 1990.

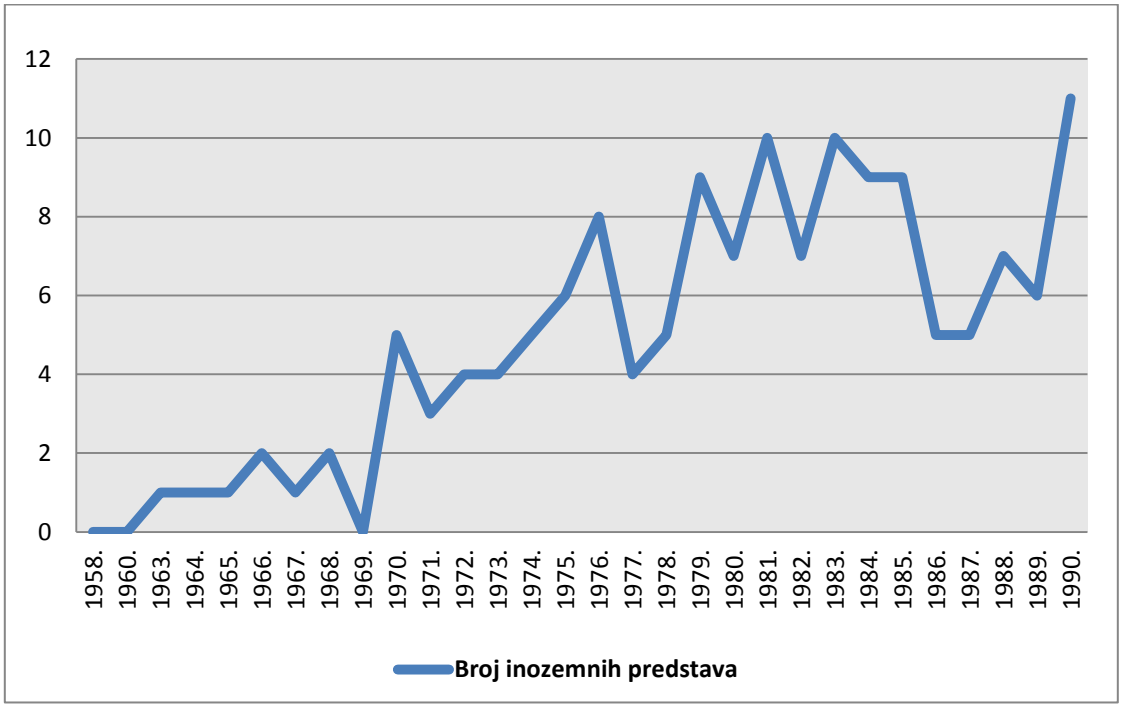
Analiza inozemnih predstava na Festivalu 1958. - 1990.

Ova kvantitativna analiza odnosi se na inozemne predstave koje su gostovale na Festivalu od 1958. do 1990. godine. Moramo imati na umu da se produkcije iz Jugoslavenskih republika i pokrajina u ovom razdoblju ubrajaju pod tuzemne produkcije, odnosno gostovanja.
Prvi put na Festivalu inozemni ansambl gostuje 1963. godine, u programu 3. Festivala – Kazalište lutaka *Arlekin* iz Lodza (Poljska). Vidljivo je da brojke u ovoj analizi variraju, ali najveći broj inozemnih gostovanja jest 11 ansambala na 30. Festivalu, 1990. godine. Ukupan broj inozemnih produkcija koje su nastupile na Festivalu od 1958. do 1990. godine je 147.

Redni broj Festivala	Godina	Broj inozemnih predstava
1.	1958.	0
2.	1960.	0
3.	1963.	1
4.	1964.	1
5.	1965.	1
6.	1966.	2
7.	1967.	1
8.	1968.	2
9.	1969.	0
10.	1970.	5
11.	1971.	3

12.	1972.	4
13.	1973.	4
14.	1974.	5
15.	1975.	6
16.	1976.	8
17.	1977.	4
18.	1978.	5
19.	1979.	9
20.	1980.	7
21.	1981.	10
22.	1982.	7
23.	1983.	10
24.	1984.	9
25.	1985.	9
26.	1986.	5
27.	1987.	5
28.	1988.	7
29.	1989.	6
30.	1990.	11
Ukupno		**147**

Tablica 6.1.2.: Redni broj Festivala, godina održavanja i ukupan broj inozemnih predstava (naslova) koje su prikazane na Festivalu 1958. - 1990.



Grafikon 6.1.2.: Grafički prikaz inozemnih predstava na Festivalu 1958. - 1990.

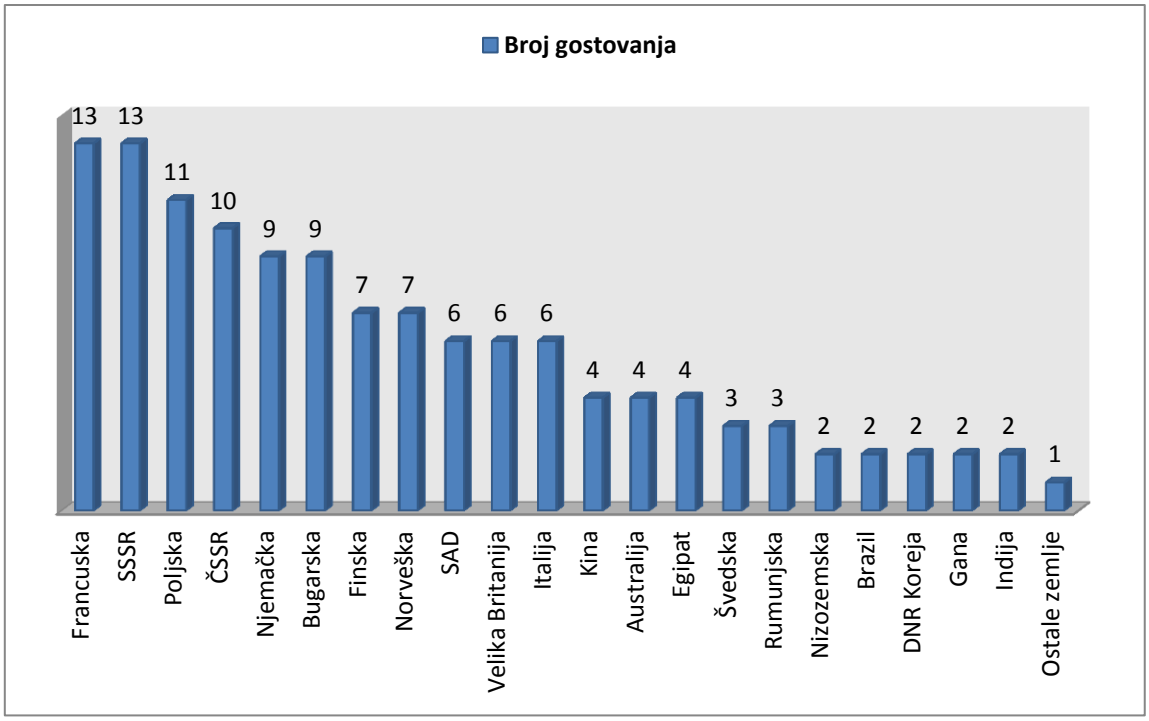
U nastavku je prikazano iz kojih zemalja svijeta i koliko puta su gostovale predstave na Festivalu od 1958. do 1990. godine.

Zemlja	Broj gostovanja
Francuska	13
SSSR	13
Poljska	11
ČSSR	10
Njemačka	9
Bugarska	9
Finska	7
Norveška	7
SAD	6
Velika Britanija	6
Italija	6
Kina	4
Australija	4
Egipat	4
Švedska	3
Rumunjska	3
Nizozemska	2
Brazil	2
DNR Koreja	2
Gana	2
Indija	2
Ostale zemlje[15]	1

Tablica 6.1.3.: Broj inozemnih gostovanja s obzirom na zemlje iz kojih dolaze 1958. - 1990.

MDF je u prve 33 godine zaslužio međunarodni karakter, što je vidljivo po inozemnim gostovanjima na Festivalu, odnosno, ansamblima koji su dolazili sa svih strana svijeta. Francuska i Rusija (SSSR) su bile najčešći gosti, a više puta Festival je bio domaćin SAD-u, Australiji, Gani, Egiptu i Brazilu.

[15] Sirija, Mađarska, Danska, Švicarska, Portugal, Grčka, Armenija, Turska, Luksemburg, Angola, Cipar, Škotska, Zimbabve, Čile, Meksiko, Japan, Austrija, Argentina.



Grafikon 6.1.3.: Broj inozemnih gostovanja s obzirom na zemlje iz kojih dolaze 1958. - 1990.

6.2.Kvantitativna analiza glavnog programa od 1991. do 2016. godine

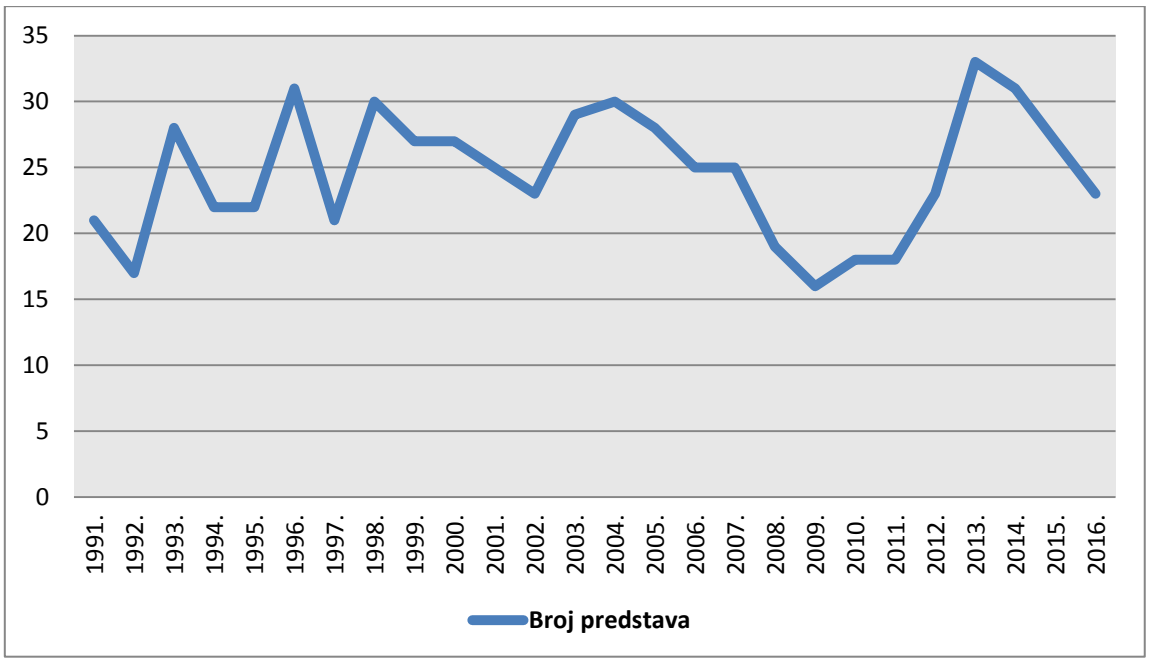
MDF u sklopu službenog programa selekcioniranih ansambala iz Hrvatske i inozemstva prezentira 15 inozemnih predstava raznih žanrova, pet dramskih predstava iz Hrvatske, pet lutkarskih predstava iz Hrvatske, dva baletno-plesna programa iz Hrvatske, dva glazbena programa iz Hrvatske i jedan program tradicijske kulture. Prijave za programe dostavljaju se, uglavnom, u veljači. Članovi Umjetničkog vijeća obvezni su pogledati prijavljene programe, odnosno, izvršiti odabir u dva mjeseca nakon pristiglih prijava. Članovi Umjetničkog vijeća mogu predložiti, na temelju vlastitih saznanja, i programe koji nisu službeno prijavljeni direkciji Festivala.

Redni broj festivala	Godina	Broj predstava
31.	1991.	21
32.	1992.	17
33.[16]	1993.	28
34.	1994.	22
35.	1995.	22
36.	1996.	31
37.	1997.	21

[16] Festival je, zbog učestalog neprijateljskog granatiranja, otvoren podizanjem festivalske zastave, bez prisustva djece i publike. Zastava je, dan za danom, podizana, uz prigodne programe u Splitu, Dubrovniku, Rijeci, Puli, Varaždinu, Karlovcu, Čakovcu, Malom Lošinju, Osijeku, Zagrebu i Primoštenu.

38.	1998.	30
39.	1999.	27
40.	2000.	27
41.	2001.	25
42.	2002.	23
43.	2003.	29
44.	2004.	30
45.	2005.	28
46.	2006.	25
47.	2007.	25
48.	2008.	19
49.	2009.	16
50.	2010.	18
51.	2011.	18
52.	2012.	23
53.	2013.	33
54.	2014.	31
55.	2015.	27
56.	2016.	23
Ukupno		**639**

Tablica 6.2.1.: Redni broj Festivala, godina održavanja i ukupan broj predstava (naslova) koje su prikazane na Festivalu 1991. - 2016.



Grafikon 6.2.1.: Grafički prikaz održanih predstava 1991 .- 2016.

Tijekom posljednjih 26 godina MDF-a, u službenom programu gostovalo je ukupno 639 predstava tuzemnih i inozemnih ansambala. Prema pokazateljima u Grafikonu 5.1.4. vidljivo je da su prilike u vrijeme Domovinskoga rata (1991. – 1995.) bitno utjecale na Festival u

kvantitativnom smislu. Festival je, 1992. godine, na samom početku bio obasut granatama, koje su zaprijetile da ga potpuno dezorganiziraju, ali on je ipak održan, pod gotovo nemogućim uvjetima, u podrumima, skloništima i u Hotelskom naselju Solaris. Godine 1993. MDF se održavao u dislociranim mjestima i gradovima Republike Hrvatske. Osjetan pad prijavljenih predstava u glavnom programu evidentan je 2009. godine, ali posljednjih par godina taj broj raste, iako je 2016. ponovno zabilježen pad.

Analiza inozemnih predstava na Festivalu 1991. - 2016.

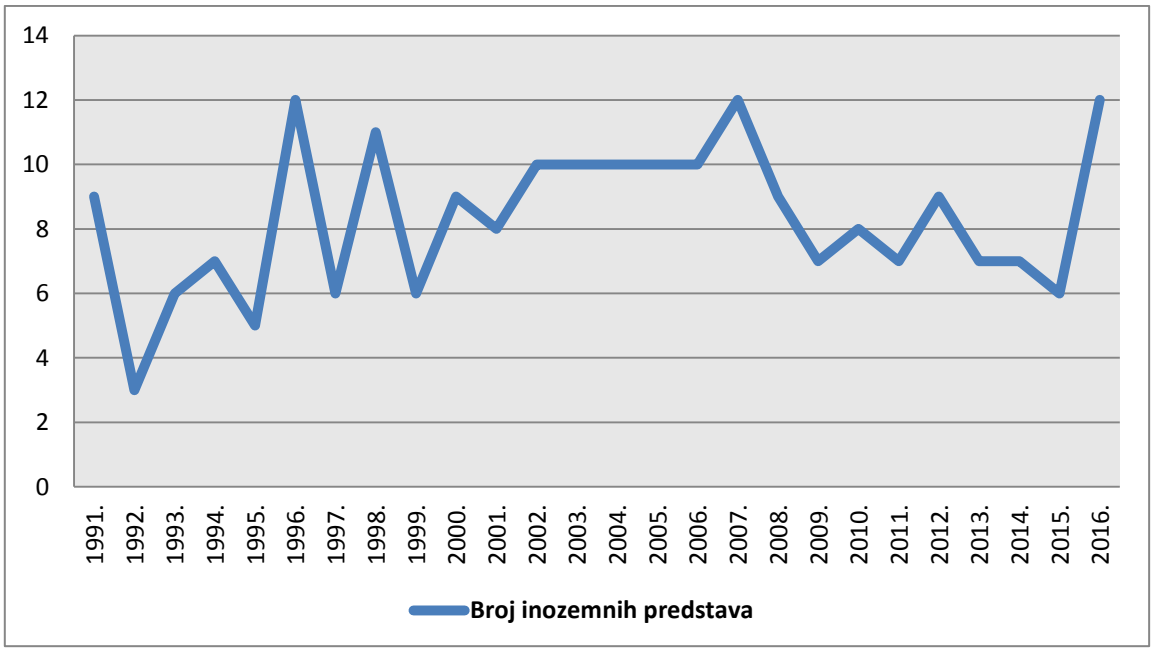
Inozemni programi biraju se u suglasnosti s obvezama Republike Hrvatske iz međunarodnih ugovora o kulturnoj suradnji, odnosno, prema prijedlozima naših diplomatskih predstavnika, međunarodnih i domaćih umjetničkih organizacija i udruga, festivalskih urednika i drugih kvalificiranih osoba. O inozemnim programima koji su prijavljeni za sudjelovanje na Festivalu pribavljaju se recenzije, kritike, video zapisi, drugi zapisi i ostala odgovarajuća dokumentacija.

Redni broj festivala	Godina	Broj inozemnih predstava
31.	1991.	9
32.	1992.	3
33.	1993.	6
34.	1994.	7
35.	1995.	5
36.	1996.	12
37.	1997.	6
38.	1998.	11
39.	1999.	6
40.	2000.	9
41.	2001.	8
42.	2002.	10
43.	2003.	10
44.	2004.	10
45.	2005.	10
46.	2006.	10
47.	2007.	12
48.	2008.	9
49.	2009.	7
50.	2010.	8
51.	2011.	7
52.	2012.	9
53.	2013.	7
54.	2014.	7
55.	2015.	6

56.	2016.	12
Ukupno		**216**

Tablica 6.2.2.: Redni broj Festivala, godina održavanja i ukupan broj inozemnih predstava (naslova) koje su prikazane na Festivalu 1991. - 2016.

Tijekom posljednjih 26 godina MDF-a, u službenom programu gostovalo je ukupno 216 predstava inozemnih ansambala. Ratne godine presudno su utjecale na dolazak stranih produkcija u tom razdoblju. Tih godina zabilježen je dolazak, uglavnom, susjednih zemalja: Bosna i Hercegovina, Slovenija, Austrija, Italija i poseban prijatelj Festivala postala je Kanada koja pet godina nije izostala s Festivala (1991. - 1995.). Od 2002. do 2007. godine bilježi se konstantan broj inozemnih gostovanja, 10 ansambala. Posljednjih nekoliko godina taj broj je u opadanju i uglavnom se radi o gostovanjima geografsko bliskih zemalja: Slovenija, Italija, Makedonija, Španjolska, Češka i Njemačka. Ravnateljica HNK-a u Šibeniku i osoba koja zastupa Festival, gđa Maja Trlaja, pretpostavlja da je razlog smanjen proračun Festivala, a izvođači iz dalekih zemalja su financijski zahtjevniji i ne dolaze jer im nije isplativo zbog troškova gostovanja. Na upit: „Kako poboljšati kvalitetu i Festivalu vratiti *stari sjaj*?“, gđa Trlaja odgovara da bi se MDF trebao povezati s drugim festivalima i manifestacijama u regiji kako bi zajednički mogli dovesti izvođače iz dalekih zemalja.



Grafikon 6.2.2.: Grafički prikaz inozemnih predstava na Festivalu 1991. - 2016.

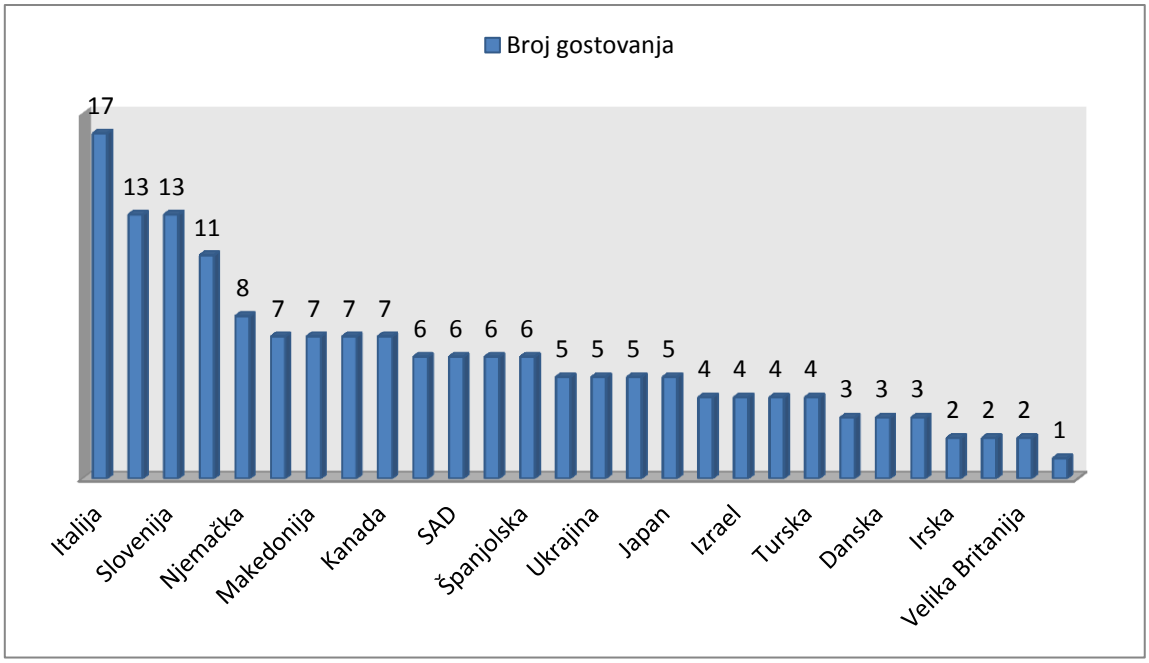
U nastavku je prikazano iz kojih zemalja svijeta i koliko puta su gostovale predstave na Festivalu od 1991. do 2016. godine.

Zemlja	Broj gostovanja
Italija	17
Poljska	13
Slovenija	13
Bosna i Hercegovina	11
Njemačka	8
Mađarska	7
Makedonija	7
Slovačka	7
Kanada	7
Austrija	6
SAD	6
Češka	6
Španjolska	6
Bugarska	5
Ukrajina	5
Rusija	5
Japan	5
Rumunjska	4
Izrael	4
Francuska	4
Turska	4
Austrija	3
Danska	3
Kina	3
Irska	2
Grčka	2
Velika Britanija	2
Ostale zemlje[17]	1

Tablica 6.2.3.: Broj inozemnih gostovanja s obzirom na zemlje iz kojih dolaze 1991. - 2016.

Može se zaključiti da MDF u posljednjih 26 godina gubi međunarodni karakter, što je vidljivo iz podataka o inozemnim gostovanjima na Festivalu. Najveći broj dolazaka bilježe susjedne zemlje: Italija, Slovenija, Bosna i Hercegovina, Makedonija i ostale europske zemlje.

[17] Kamerun, Tajvan, Indija, Brazil, Letonija, Pakistan, Albanija, Norveška, Zimbabve, Latvija, Srbija, Argentina, Belgija, J. Koreja, Gana, Egipat.



Grafikon 6.2.3.: Grafički prikaz broja inozemnih gostovanja s obzirom na zemlje iz kojih dolaze 1991. - 2016.

6.3.Kvantitativna analiza publike

U ovoj analizi nisu nam dostupni podaci ranijih Festivala, a u razgovoru s ravnateljicom HNK-a u Šibeniku Majom Trlajom, uspjeli smo doznati tek okvirni broj publike za razdoblje od 2000. do 2016. godine. U prodaji su ulaznice samo za glavni program Festivala, odnosno za programe koji se održavaju u kazalištu i na ljetnoj pozornici. Svi drugi programi, na trgovima i ulicama, otvoreni su za sve zainteresirane gledatelje. U glavnom programu Festivala je 15 400 gledatelja ,a za cjelokupan program procjenjuje se 80 000 gledatelja po Festivalu. U ovoj analizi moramo uzeti u obzir da se radi o broju istih gledatelja koji posjećuju više programa na Festivalu.

7. FINANCIRANJE FESTIVALA

U knjizi *The Economics of Art and Culture*, autora Jamesa Heilbruna i Charlesa M. Graya, izloženi su ključni razlozi zašto bi država trebala subvencionirati umjetnost. Razlozi su sljedeći:

- nasljeđe budućim generacijama
- nacionalni identitet
- korist za lokalnu ekonomiju/gospodarstvo
- doprinos slobodnom obrazovanju.

7.1.Modeli financiranja – nekada

U prvom pronađenom dokumentu[18] o financiranju Festivala, obrazložen je način financiranja Festivala prvih nekoliko godina. Veći dio prihoda Festival je ostvarivao dotacijama i pomoći koje su, u proporcionalnim iznosima, davali Skupština općine Šibenik, Fond za unaprijeđenje kulturnih djelatnosti SR Hrvatske i Savezni fond za unaprijeđenje kulturnih djelatnosti Beograd. Tim prihodima pokrivali su se troškovi za osobna primanja stalnih zaposlenika, povremene honorare (odnosi se na radove koji su se izvodili za vrijeme trajanja festivala), autorske honorare, izdavačku djelatnost, putne troškove i dnevnice (za sastanke vijeća, komisija, referenata, vanjskih suradnika i zaposlenika ustanove), djelomične naknade ansamblima (kazališta i grupe su dolazili o svom trošku, a Festival je, uglavnom, plaćao one ansamble za koje je bio posebno zainteresiran), materijalni troškovi realizacije nastupa ansambala, organizaciju savjetovanja i seminara (50 % troškova snosili su učesnici seminara i savjetovanja) i tekući rashodi Ustanove tijekom godine.
Od 1966. do 1995. godine Festival djeluje u sklopu Centra za kulturu Šibenik. Prihodi Centra sastojali su se od dotacije Skupštine općine Šibenik, pomoći Republičkog sekretarijata za kulturu SRH, pomoći Saveznog sekretarijata za kulturu SFRJ, prihoda od ulaznica i drugih prihoda. Iz brojnih dopisa, u vrijeme rada Centra, vidljiv je stalni problem zbog ograničenja financijskih sredstava. Naime, iako se Festival godinama sadržajno i po oblicima bogatio i širio, sredstva su ostajala gotovo ista te je često spominjana negativna razlika između prihoda

[18] *Obrazloženje financijskog plana za 1964. godinu*, 1964., Državni arhiv u Šibeniku

i rashoda, što je na koncu uvijek pokrivao Republički fond za unapređivanje kulturnih djelatnosti ili Skupština općine Šibenik. Svaki pronađeni Plan prihoda i rashoda sadrži napomenu: „Ukoliko zakaže bilo koja stavka prihoda, Festival će se naći u bezizlaznoj situaciji.“

Sabor SR Hrvatske, Skupština općine Šibenik, Republička samoupravna interesna zajednica u oblasti kulture, Samoupravna interesna zajednica kinematografije SR Hrvatske, Samoupravna interesna zajednica u oblasti kulture u općini Šibenik i Centar za kulturu iz Šibenika zbog uspješnog i kontinuiranog održavanja festivala, 25. studenog 1980. godine zaključili su *Društveni dogovor o Jugoslavenskom festivalu djeteta u Šibeniku*. Sudionici ovog Društvenog dogovora obvezali su se zajednički planirati programsku orijentaciju festivala, namicati sredstva i poduzimati druge mjere radi ostvarivanja ciljeva od posebnog društvenog interesa. Festival se obvezao svim sudionicima ovog Društvenog dogovora dostavljati godišnji izvještaj o radu, financijski plan i završni račun. Osiguranje sredstava drugih republika i pokrajina regulirano je: *Međurepubličkim, Pokrajinskim sporazumom o financiranju kulturnih manifestacija od posebnog jugoslavenskog značaja*. Tim Sporazumom zaključeno je da republike i pokrajine snose troškove odgovarajućih ansambala sa svog područja koji sudjeluju na Festivalu. Inozemni ansambli financirali su se na temelju pomoći, koja je iz godine u godinu bila varijabilna, iz sredstava za međunarodne veze s inozemstvom, a dijelom je financirala i RTV Zagreb. Sve putne troškove i ostale troškove inozemnih zemalja snosile su dotične zemlje, a kod nesvrstanih zemalja i zemalja u razvoju putne troškove unutar Jugoslavije snosio je Festival. Ostala sredstva osiguravala su se *Društvenim dogovorom* i u istima su sudjelovali Republički SIZ kulture, Republička komisija za kulturne veze s inozemstvom, RTV Zagreb, Skupština općine Šibenik, druge organizacije i zajednice s područja općine Šibenik.

Samoupravnim sporazumom o uvjetima za ostvarivanje ciljeva i zadataka Jugoslavenskog festivala djeteta u Šibeniku i izdvajanju, i udruživanju sredstava za ostvarivanje tih ciljeva i zadataka u razdoblju od 1981. do 1985. godine, utvrđen je način sudjelovanja u financiranju djelatnosti Festivala radnika i radnih ljudi u organizacijama udruženog rada i drugim samoupravnim organizacijama i zajednicama, radnih ljudi i građana u društveno političkim organizacijama, i to:

1. Općina Šibenik u visini 1 % izvornih prihoda proračuna,
2. Samoupravna interesna zajednica za kulturu Šibenika u visini 4,5 % izvornih prihoda,

3. Samoupravna interesna zajednica za društvenu brigu o djeci predškolskog uzrasta Šibenik u visini 1 % izvornih prihoda,
4. Samoupravna interesna zajednica za učenički i studentski standard Šibenik u visini 1 % izvornih prihoda,
5. Samoupravna interesna zajednica za odgoj i osnovno obrazovanje Šibenik u visini 1,15 % izvornih prihoda,
6. Samoupravna interesna zajednica za fizičku kulturu Šibenik u visini 0,10 % izvornih prihoda,
7. Samoupravna interesna zajednica za komunalnu djelatnost Šibenik u visini 1 % komunalnih naknada uplaćenih na području grada Šibenika,
8. Osnovna samoupravna interesna zajednica potrošača električne energije Šibenik u visini 1 % izvornih prihoda,
9. Osnovne organizacije udruženog rada u visini 0,05 % ostvarenog dohotka,
10. Jadranska banka Šibenik i Croatia, zajednica osiguranja, Filijala Šibenik sporazumno prema postignutom dogovoru.

Međutim, uvidom u dokumente, opet su uočeni problemi u financiranju Festivala zbog toga što brojni OOUR-i s područja grada Šibenika nisu izvršavali svoje financijske obveze pa je Skupština općine Šibenik, sve te godine, intervenirala s dodatnim sredstvima rebalansom proračuna.

7.2.Model financiranja - danas

Iz Pravilnika o statusu, financiranju i donošenju programa Međunarodnog dječjeg festivala Šibenik – Hrvatska, iz 2013. godine, vidljivo je da se sredstva za ostvarivanje programa Festivala osiguravaju iz državnog proračuna putem Ministarstva kulture, iz proračuna Grada Šibenika i iz proračuna Šibensko-kninske županije na temelju prihvaćenoga financijskoga plana izvršenja programa Festivala, u skladu sa zakonom i drugim propisima. Sredstva za ostvarivanje programa Festivala osiguravaju se i obavljanjem djelatnosti Festivala, iz sponzorstava, zaklada, fundacija, darova te iz drugih izvora u skladu sa zakonom i predstavljaju namjenska sredstva za ostvarivanje programa Festivala. Sredstva za ostvarivanje Festivala obuhvaćaju sredstva za program i materijalne izdatke. Sredstva za program odnose se na naknade, honorare, troškove opreme i izvođenja programa Festivala. Sredstva za materijalne izdatke odnose se na izdatke tekućega poslovanja ustanove koja organizira

Festival. Materijalni izdaci odnose se na troškove obavljanja organizacijskih, financijsko-knjigovodstvenih, tehničkih, administrativnih i drugih poslova u svezi s radom i djelovanjem Festivala. Troškovi obavljanja poslova osiguravaju se iz već predviđenih proračunskih pozicija HNK-a u Šibeniku u proračunu Grada Šibenika koje se odnose na sredstva za plaće, druga primanja i sredstva za Festival.
HNK u Šibeniku proračunski je korisnik Grada i posluje preko jedinstvenog računa riznice Grada i proračunskih korisnika. Prihodi proračuna Grada su vlastiti prihodi i prihodi koje proračunski korisnici ostvare od pomoći iz državnog i županijskog proračuna te donacija od pravnih i fizičkih osoba. Na temelju toga, svi prihodi Kazališta se uplaćuju na jedinstven račun riznice s kojeg se obavljaju plaćanja temeljem zahtjeva Kazališta, uz priložene kopije računa.

7.3.Analiza financijskih izvješća

Budući da je Festival od 1966. do 1995. godine djelovao u sklopu Centra za kulturu Šibenik, bilo je nemoguće očitati financijske planove jer su oni prikazani kao zajednički prihodi i rashodi cijelog Centra pa su podaci po pojedinačnim djelatnostima Centra nedostupni. Stoga su u ovoj analizi obrađeni prihodi i rashodi Festivala od 1995. do 2016. godine.
Računovodstveni ured HNK u Šibeniku nema službena financijska izvješća, nego je voditeljica računovodstvenog ureda Manuela Milutin iz poslovnih knjiga popisala prihode i rashode i dala ih na raspolaganje. Voditeljica MDF-a Ivana Badžim, dala je na uvid financijska izvješća posljednjih dviju godina, ostala izvješća nema i nitko ne zna gdje su[19].
Rashodi su popisani u ukupnom iznosu po pojedinim godinama, a prihodi su popisani po pojedinim godinama i po stavkama: prihodi Ministarstva kulture RH, prihodi Grada Šibenika, prihodi Šibensko-kninske županije, prihodi sponzora i prihodi od ulaznica.

[19] U razgovoru sa zaposlenicima HNK Šibenik, koji je obavljen dana 20. listopada 2016. godine, došli smo do informacije da su svi dokumenti bili pohranjeni u posebnoj prostoriji koja je služila kao Arhiv, ali je prije dvije godine ta prostorija pretvorena u prostoriju za pušenje i većina tih dokumenata je bačena.

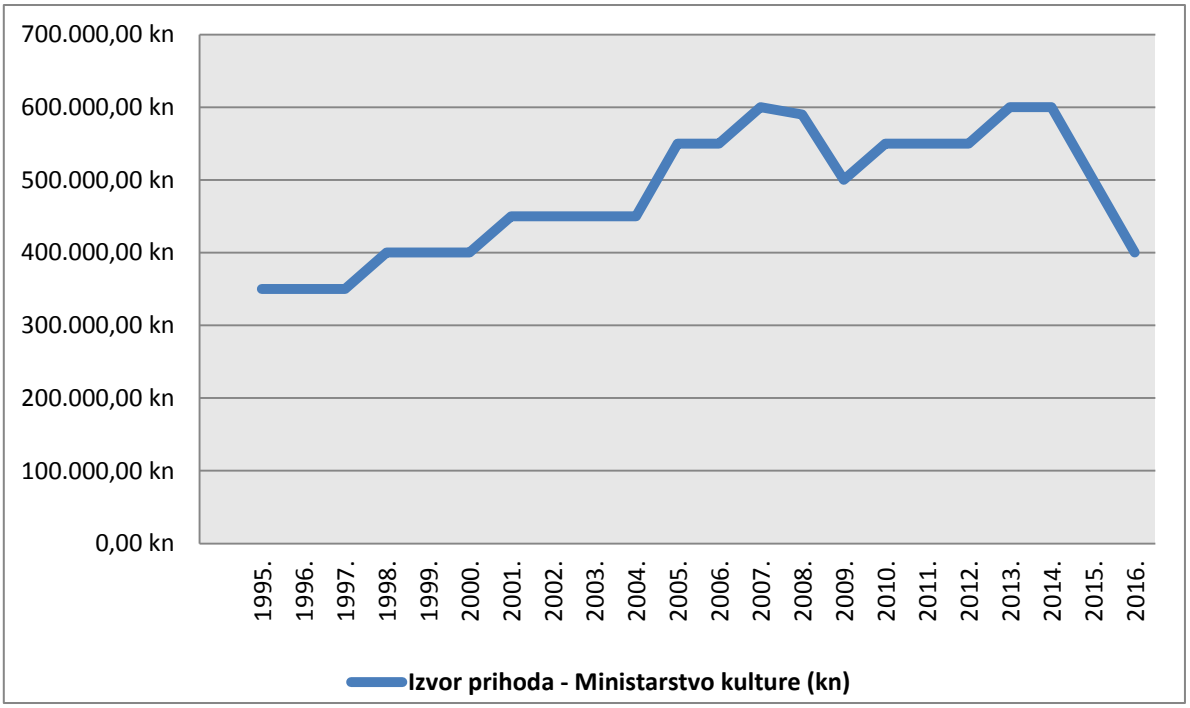
7.3.1. Prihodi

Prihodi od Ministarstva kulture

Redni broj Festivala	Godina	Izvor prihoda - Ministarstvo kulture (kn)
35.	1995.	350.000,00
36.	1996.	350.000,00
37.	1997.	350.000,00
38.	1998.	400.000,00
39.	1999.	400.000,00
40.	2000.	400.000,00
41.	2001.	450.000,00
42.	2002.	450.000,00
43.	2003.	450.000,00
44.	2004.	450.000,00
45.	2005.	550.000,00
46.	2006.	550.000,00
47.	2007.	600.000,00
48.	2008.	590.000,00
49.	2009.	500.000,00
50.	2010.	550.000,00
51.	2011.	550.000,00
52.	2012.	550.000,00
53.	2013.	600.000,00
54.	2014.	600.000,00
55.	2015.	500.000,00
56.	2016.	400.000,00

Tablica 7.3.1.1.: Subvencije Ministarstva kulture 1995. – 2016.

Prema grafičkom prikazu vidljivo je neravnomjerno financiranje, koje posljednje dvije godine rapidno pada pa je u dvije godine smanjeno za 200.000,00 kn.



Grafikon 7.3.1.1.: Grafički prikaz subvencija koje Festival dobiva od Ministarstva kulture 1995. – 2016.

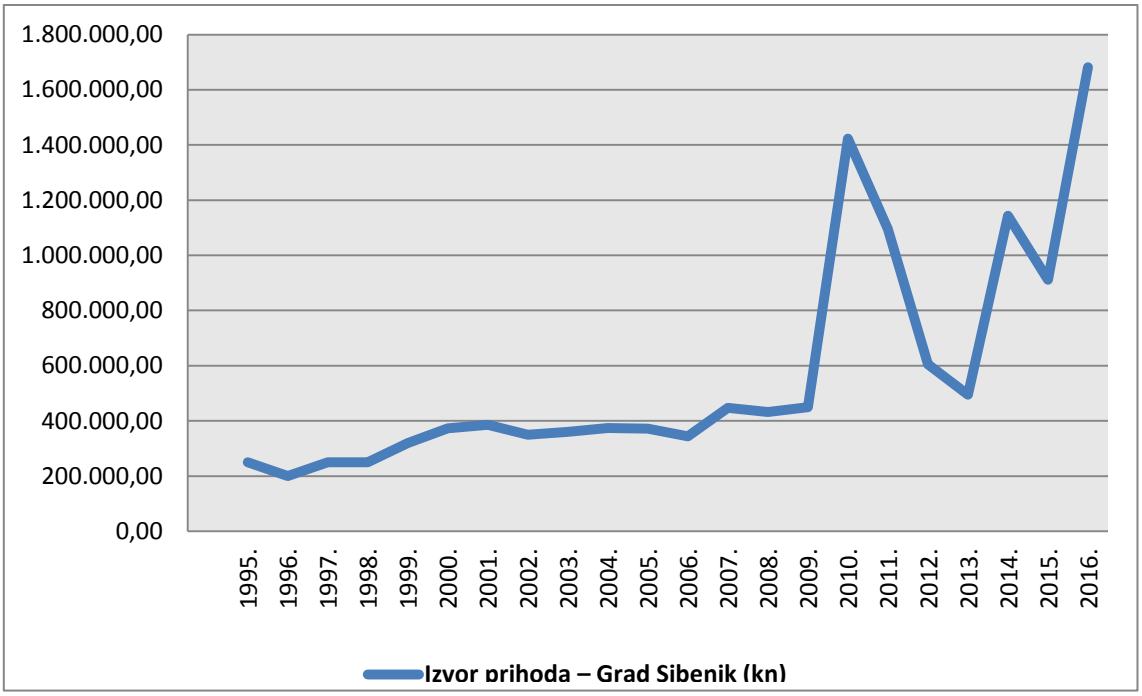
Prihodi od Grada Šibenika

U grafičkom i tabelarnom prikazu vidljivi su najmanji iznosi sredstava prvih nekoliko godina, što je posljedica poslijeratnog vremena. Najveća oscilacija i porast sredstava zabilježena je 2010. godine kada HNK u Šibeniku postaje proračunski korisnik Grada i posluje preko jedinstvenog računa riznice Grada. Naime, svi prihodi koje Festival, odnosno HNK u Šibeniku, ostvaruje idu u proračun Grada, odnosno riznice, i nakon što HNK u Šibeniku proslijedi račune Gradu, Grad izdvaja ostatak sredstva za ostale troškove Festivala kako bi zatvorio financijsku konstrukciju Festivala.

Redni broj Festivala	Godina	Izvor prihoda – Grad Šibenik (kn)
35.	1995.	250.000,00
36.	1996.	200.000,00
37.	1997.	250.000,00
38.	1998.	250.000,00
39.	1999.	320.000,00
40.	2000.	372.500,00
41.	2001.	385.200,00
42.	2002.	350.000,00

43.	2003.	359.953,00
44.	2004.	374.000,00
45.	2005.	372.248,00
46.	2006.	343.381,00
47.	2007.	447.400,00
48.	2008.	432.500,00
49.	2009.	450.000,00
50.	2010.	1.422.580,00
51.	2011.	1.094.365,00
52.	2012.	605.195,00
53.	2013.	494.699,00
54.	2014.	1.143.359,00
55.	2015.	911.011,00
56.	2016.	1.682.234,00

Tablica 7.3.1.2.: Prihodi Grada Šibenika 1995. – 2016.



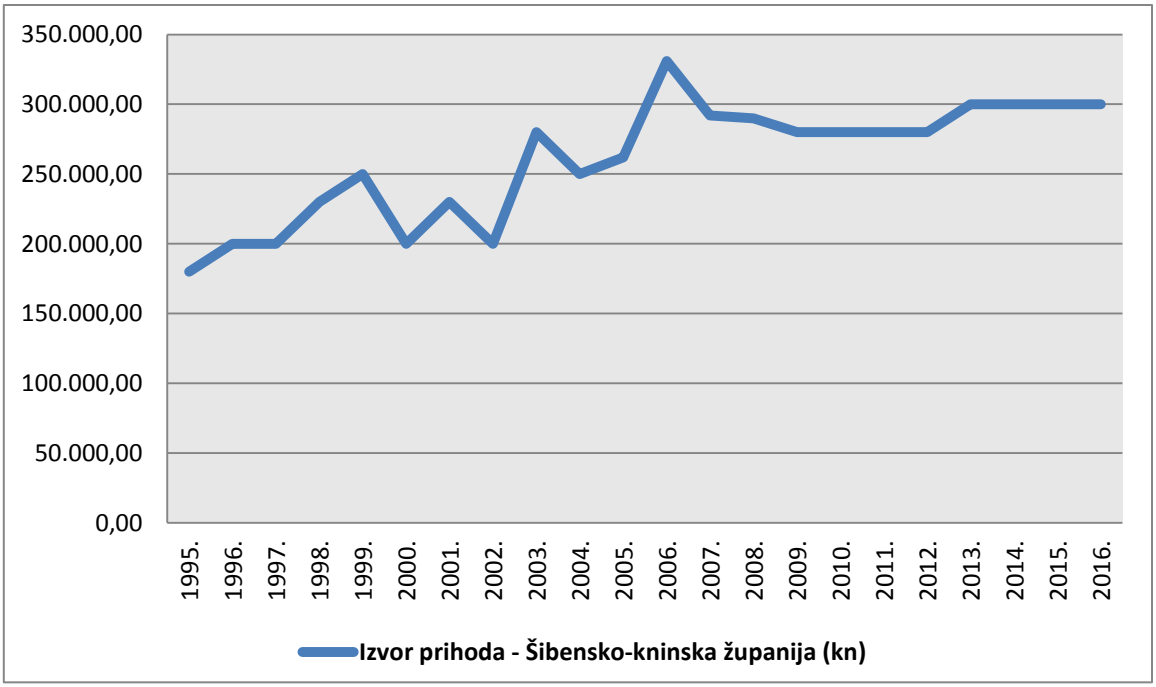
Grafikon 7.3.1.2.: Grafički prikaz prihoda koje Festival dobiva od Grada Šibenika 1995. – 2016.

Prihodi iz proračuna Šibensko-kninske županije

Redni broj Festivala	Godina	Izvor prihoda - Šibensko-kninska županija (kn)
35.	1995.	180.000,00
36.	1996.	200.000,00
37.	1997.	200.000,00
38.	1998.	230.000,00
39.	1999.	250.000,00
40.	2000.	200.000,00
41.	2001.	230.000,00
42.	2002.	200.000,00
43.	2003.	280.000,00
44.	2004.	250.000,00
45.	2005.	262.000,00
46.	2006.	331.000,00
47.	2007.	292.000,00
48.	2008.	290.000,00
49.	2009.	280.000,00
50.	2010.	280.000,00
51.	2011.	280.000,00
52.	2012.	280.000,00
53.	2013.	300.000,00
54.	2014.	300.000,00
55.	2015.	300.000,00
56.	2016.	300.000,00

Tablica 7.3.1.3.: Prihodi Šibensko-kninske županije 1995. – 2016.

Najmanje oscilacije primjećuju se u ovom prikazu iako je i ovdje vidljiv manjak sredstava u poslijeratnim godinama.



Grafikon 7.3.1.3.: Grafički prikaz prihoda koje Festival dobiva od Šibensko-kninske županije 1995. – 2016.

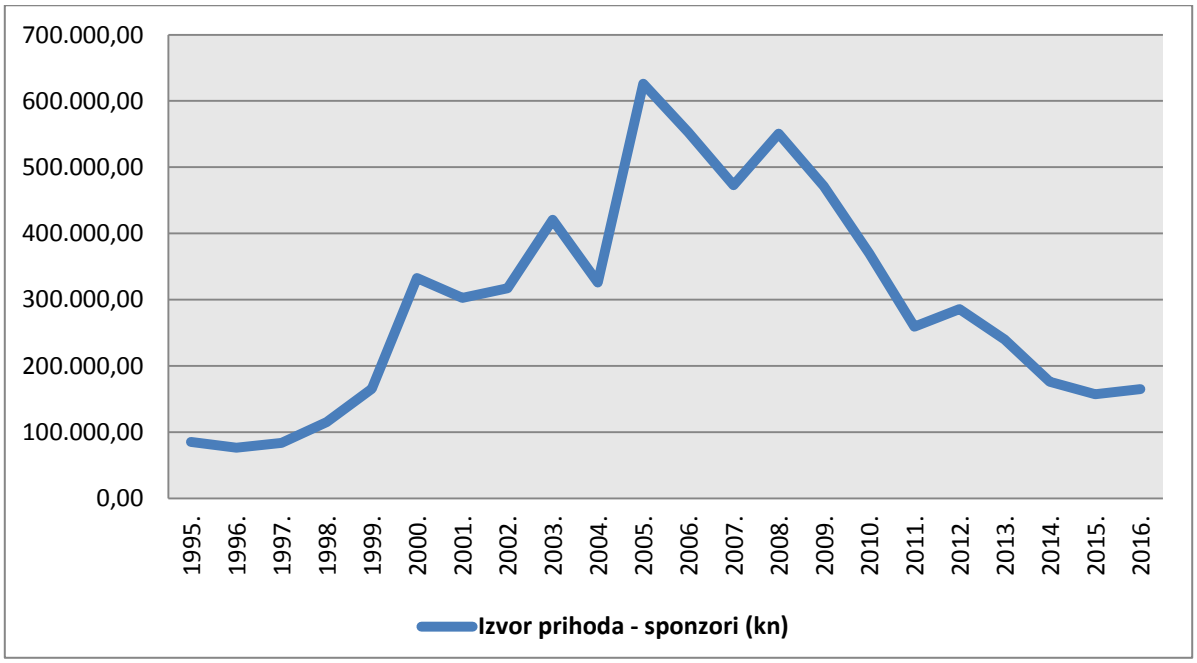
Prihodi od sponzora

Voditeljica računovodstvenog ureda tvrdi da su ovdje prikazani novčani iznosi sponzorstava, a ne protuvrijednost sponzorskih usluga. Realno je da je u poslijeratnim godinama bilo najteže pronaći sponzore, ali posljednjih sedam godina primjetan je konstantan pad sponzorstava. Iz posljednja dva službena financijska izvještaja kojima raspolažemo, vidljivo je da najviše sredstava izdvajaju Turistička zajednica Grada Šibenika, Javna ustanova NP Krka, Zagrebačka banka i Jadranska banka, u iznosima od 50.000,00 do 150.000,00 kuna.

Redni broj Festivala	Godina	Izvor prihoda - sponzori (kn)
35.	1995.	85.000,00
36.	1996.	76.350,00
37.	1997.	83.420,00
38.	1998.	115.000,00
39.	1999.	165.300,00
40.	2000.	332.485,00
41.	2001.	302.422,00
42.	2002.	317.262,00
43.	2003.	420.362,00
44.	2004.	325.691,00

45.	2005.	626.006,00
46.	2006.	552.584,00
47.	2007.	472.900,00
48.	2008.	550.532,00
49.	2009.	471.136,00
50.	2010.	370.000,00
51.	2011.	259.130,00
52.	2012.	285.919,00
53.	2013.	240.000,00
54.	2014.	176.091,00
55.	2015.	157.184,00
56.	2016.	164.671,00

Tablica 7.3.1.4.: Prihodi sponzora 1995. – 2016.



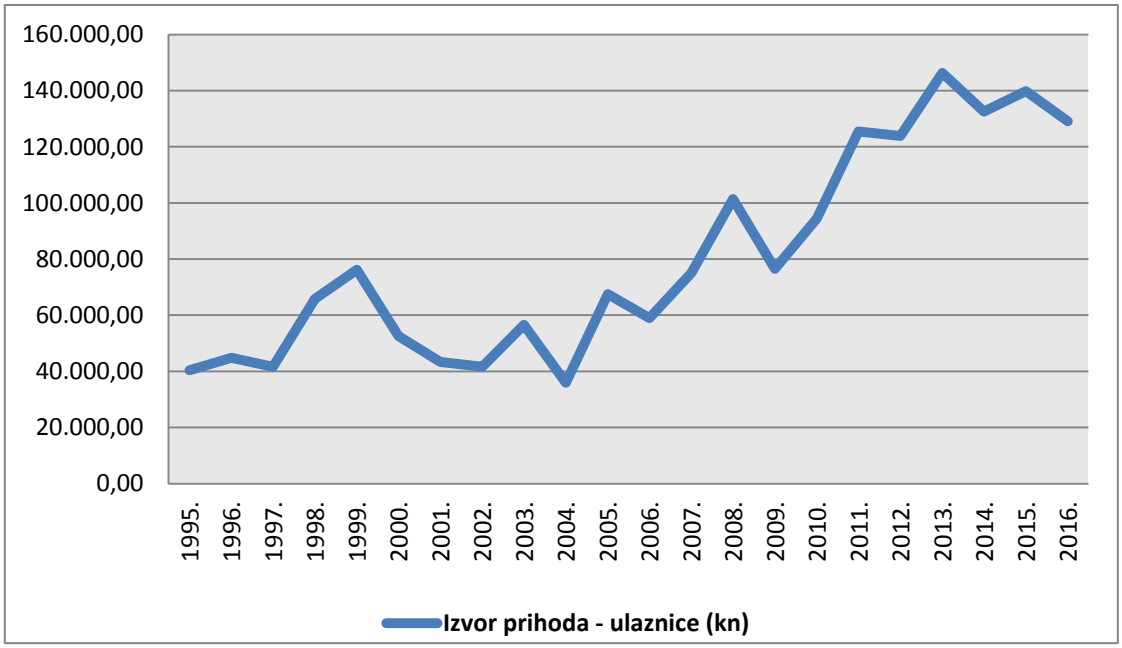
Grafikon 7.3.1.4.: Grafički prikaz prihoda koje Festival dobiva od sponzora 1995. – 2016.

Vlastiti prihodi od festivalskih ulaznica

Ulaznice za glavni program Festivala, koji se održava u kazalištu i na ljetnoj pozornici, rasprodane su dva do tri tjedna prije samog početka Festivala. Po Festivalu se proda, otprilike, 13 000 ulaznica. Prihod od ulaznica povećao se od 2013. godine jer su ulaznice poskupjele s 15,00 na 20,00 i 25,00 kuna.

Redni broj Festivala	Godina	Izvor prihoda - ulaznice (kn)
35.	1995.	40.356,00
36.	1996.	44.850,00
37.	1997.	41.630,00
38.	1998.	65.800,00
39.	1999.	76.230,00
40.	2000.	52.620,00
41.	2001.	43.350,00
42.	2002.	41.660,00
43.	2003.	56.560,00
44.	2004.	35.900,00
45.	2005.	67.520,00
46.	2006.	58.970,00
47.	2007.	75.085,00
48.	2008.	101.330,00
49.	2009.	76.530,00
50.	2010.	94.420,00
51.	2011.	125.505,00
52.	2012.	123.886,00
53.	2013.	146.301,00
54.	2014.	132.550,00
55.	2015.	139.805,00
56.	2016.	129.095,00

Tablica 7.3.1.5.: Prihodi od prodanih festivalskih ulaznica 1995. – 2016.



Grafikon 7.3.1.5.: Grafički prikaz prihoda koje Festival ostvari prodajom festivalskih ulaznica 1995. – 2016.

7.3.2. Rashodi

Rashodi Festivala unutar financijskih izvješća u opisu troškova čine:

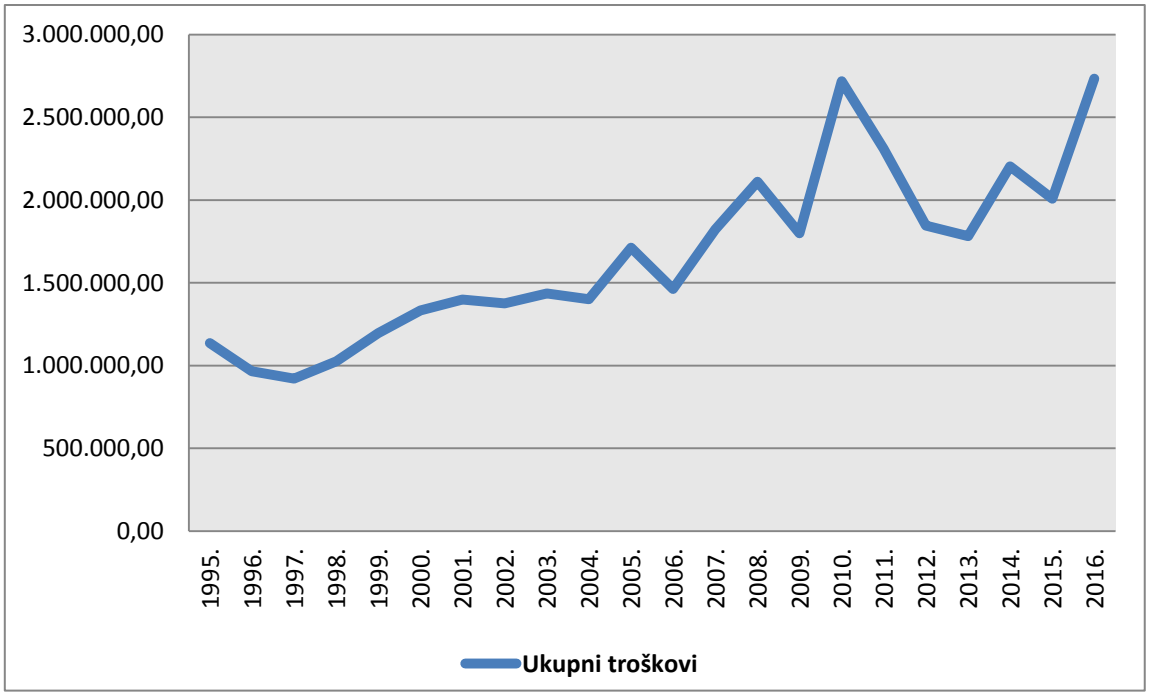
- službena putovanja (dnevnice i ostale naknade za prijevoz)
- uredski materijal i ostali materijalni rashodi
- energija (električna energija i motorni benzin i dizel gorivo)
- usluge telefona, pošte i prijevoza
- usluge promidžbe i informiranja (tisak, promidžbeni materijal, ostale usluge promidžbe i informiranja)
- zakupnine i najamnine (za opremu)
- intelektualne i osobne usluge (autorski ugovori, ugovori o djelu, usluge agencija/student servisa, ostale intelektualne usluge)
- ostale usluge (grafičke i tiskarske usluge, usluge kopiranja i uvezivanja, usluge čišćenja, usluge čuvanja imovine i osoba, ostale nespomenute usluge)
- naknade troškova osobama izvan radnog odnosa (naknade troškova službenog puta)
- reprezentacija
- ostali nespomenuti rashodi poslovanja (rashodi protokola)
- uređaji, strojevi i oprema za ostale namjene.

Najviše sredstava izdvaja se za *Intelektualne usluge* i *Naknade troškova osobama izvan radnog odnosa* što podrazumijeva trošak smještaja.

Godina	Ukupni troškovi
1995.	1.135.000,00
1996.	965.380,00
1997.	920.350,00
1998.	1.025.400,00
1999.	1.196.330,00
2000.	1.332.745,00
2001.	1.398.950,00
2002.	1.375.864,00
2003.	1.435.091,00
2004.	1.399.845,00
2005.	1.712.629,00
2006.	1.463.066,00
2007.	1.822.063,00
2008.	2.110.014,00
2009.	1.799.315,00
2010.	2.717.556,00
2011.	2.309.578,00
2012.	1.845.578,00
2013.	1.781.696,00
2014.	2.202.468,00
2015.	2.008.380,00
2016.	2.734.101,00

Tablica 7.3.2.1.: Ukupni troškovi Festivala 1995. – 2016.

Najveći rashod primjetan je 2010. godine kada se obilježavao jubilarni 50. MDF i nakon toga 2016. godine kada je zabilježen najveći rashod u iznosu od 2.734.101,00 kuna.



Grafikon 7.3.2.1.: Grafički prikaz troškova 1995. – 2016.

7.3.3. Prihodi i rashodi festivala

U ovom poglavlju zbrojeni su ukupni prihodi Festivala po godinama što uključuje opće prihode od Ministarstva kulture RH, Grada Šibenika, Šibensko-kninske županije, zatim prihode od sponzorstva i prihode od festivalskih ulaznica. Ukupne rashode Festivala dobili smo u ukupnom iznosu, pa je nemoguće odrediti koliki je iznos troškova za pojedine stavke. To je vidljivo jedino iz dvaju financijskih izvještaja koje smo dobili na uvid gdje se iznosi poklapaju s dobivenim ukupnim rashodima Festivala. Iz tabelarnog prikaza zaključujemo da je većina Festivala okončana u negativnom odnosu između prihoda i rashoda, odnosno da Festival posluje, uglavnom, u minusu, naročito posljednjih devet godina.

Godina	Ukupni prihodi	Ukupni rashodi	Razlika prihoda i rashoda
1995.	905.356,00	1.135.000,00	-229.644,00
1996.	871.000,00	965.380,00	-94.380,00
1997.	925.050,00	920.350,00	4.700,00
1998.	1.060.800,00	1.025.400,00	35.400,00
1999.	1.211.530,00	1.196.330,00	15.200,00
2000.	1.357.605,00	1.332.745,00	24.860,00

2001.	1.410.972,00	1.398.950,00	12.022,00
2002.	1.358.922,00	1.375.864,00	- 16.942,00
2003.	1.566.875,00	1.435.091,00	131.784,00
2004.	1.435.591,00	1.399.845,00	35.746,00
2005.	1.877.774,00	1.712.629,00	165.145,00
2006.	1.805.935,00	1.463.066,00	342.869,00
2007.	1.887.355,00	1.822.063,00	65.292,00
2008.	1.964.362,00	2.110.014,00	-145.652,00
2009.	1.777.666,00	1.799.315,00	-21.649,00
2010.	2.717.000,00	2.717.556,00	-556,00
2011.	2.309.000,00	2.309.578,00	-578,00
2012.	1.845.000,00	1.845.578,00	-578,00
2013.	1.781.000,00	1.781.696,00	-696,00
2014.	2.202.000,00	2.202.468,00	-468,00
2015.	2.008.000,00	2.008.380,00	-380,00
2016.	2.676.000,00	2.734.101,00	-58.101,00

Tablica 7.3.3.1.: Ukupni prihodi, rashodi i njihova razlika

8. ODJECI U JAVNOSTI

Estetičko i kritičko mišljenje oduvijek prati umjetničko stvaranje i u ovom poglavlju ćemo se osvrnuti na medijske odjeke i komentare koji su pratili MDF tijekom posljednjih 36 godina postojanja. Nažalost, tijekom istraživanja uočili smo kritike i komentare tek od vremena obilježavanja 20. jubilarnog MDF-a, odnosno od 1980. godine.

Autor Zdravko Ostojić u novinskom listu *Školske novine – Zagreb* objavljuju članak *Kvantiteta ili kvaliteta* i piše o aktualnoj problematici. Autor nas upozorava da su za ostvarivanje festivala kao što je MDF, koji se u tih 20 godina postojanja afirmirao u složeni i međunarodno priznati događaj, nužne mnoge promjene, od organizacijskih, kadrovskih, financijskih i prostornih.

> Gotovo u svim razmišljanjima o festivalu, središnje je pitanje: na koji način dalje? Izmiče li festival logikom vlastitog širenja i afirmacije, realnim društvenim potrebama i mogućnostima, zatire li kvantiteta kvalitetu, koliko je na festivalu koji postoji zbog djeteta dijete aktivni sudionik, a koliko tek puki konzument. Budući se umjetnička produkcija iz godine u godinu stalno mijenja,kontinuirani napredak i ne mora biti njena konstanta, ali festival ipak ostaje, ustrajava iz godine u godinu sa starim problemima.[20]

Iz ovoga možemo zaključiti kako se Festival, nakon 36 godina i dalje bori s istim problemima. Nadalje, autor nas suočava s dva ključna i kompleksna problema, organizacijsko-financijskim i programsko-sadržajnim te upozorava na smjernice daljnjeg razvoja Festivala:

> Profesionalni tim organizatora treba kadrovski ojačati i pomladiti. Festival je osvojio i prostore, i žanrove, i zemlje, i ljude, te je već došlo vrijeme njegovom nešto čvršćem usmjerenju. Festival ne bi smio da bude festivalski praznik od petnaestak dana, već radni i stvaralački zanos koji bi trajao tokom čitave godine. I napokon, vrhunskom kvalitetom još više uzdići stvaralačko dostojanstvo Festivala.[21]

Organizacijski tim Festivala i u današnje vrijeme, 36 godina nakon objave ovog članka, Festival doživljava 15-dnevnim praznikom, ne shvaćajući ozbiljno kompleksnost organizacije ovakve manifestacije.

[20] Ostojić, Z.: *Kvantiteta ili kvaliteta*, Školske novine – Zagreb, 9.IX.1980., Državni arhiv u Šibeniku.
[21] Isto.

Svoj, nešto pozitivniji komentar o MDF-u, te 1980. godine dao je autor Minja Dedić u listu *Pobeda – Beograd,* koji se prije svega osvrnuo na brojnost odigranih programa i narodnu raznolikost umjetničkih grupa koje su gostovale na Festivalu, opisujući to kao *čudesnu statistiku koja vas ponegde naprosto dovede do neverice*. Naglašava svoje viđenje Festivala iz kojeg možemo iščitati vrijednost i grandioznost MDF-a tijekom prvih 20 godina egzistencije:

> Teško je i zamisliti neku manifestaciju koja je kao Šibenski festival, dokazujući se samo svojim vrednostima, postajala svetski skup umetnika i stručnjaka koji se, u bilo kom obliku, bave dramskim stvaralaštvom za decu. Teško je i zamisliti neku manifestaciju slične vrste koja se borila i, po običajnom od svih priznatom pravu, dobila privilegiju da se poistoveti sa svojim izvorom, da postane aktivni izlog skoro svim nastojanjima da se dramsko stvaralaštvo za decu u nas unapredi.[22]

Autor Momčilo Popadić, 1983. godine, u listu *Politika – Beograd* komentira svoje viđenje Festivala, osvrćući se uglavnom na programski koncept i smatrajući da je festivalski program zadnjih nekoliko godina dobar, ali, ipak, treba nešto mijenjati:

> Program je bogat, ali kvalitet loš. Za petnaest dana, koliko traje festival, svaki prostor u gradu je osmišljen bilo pozorišnom predstavom, muzičkim događajem, koncertom, recitalom, filmskom projekcijom, likovnom izložbom. Više od dvije decenije festivala, obavezivale su na dobar izbor i njegove selektore, međutim kako to konačno biva – jedno je želja, a drugo je – zbilja.[23]

Iz svega viđenog čini se da su problemi za MDF počeli 80-ih godina i još traju. U nastavku ćemo se osvrnuti na prijelomne godine koje su ozbiljno unazadile Festival, koji se nakon tog vremena teško oporavlja. U festivalskom Biltenu iz 1996. godine, nalazi se kratka priča tadašnjeg direktora Festivala Ante Pulića o ratnim danima na Festivalu:

> Na 31. festival počeo je rat u susjedstvu. Ljudi na festivalu bili su izgubljeni, bilo je to nešto novo i nitko nije znao kako postupiti. Sljedeće godine, 32. festival radili smo ne znajući kako će sve u konačnici izgledati, tko će i hoće li itko doći, kako djeci ponuditi programe a ne izložiti ih opasnosti. Nikad nije bilo teže i nikad lakše raditi. Teže, jer ma što ukalkulirali u predviđanje, nikad niste sigurni da je sve napravljeno s dovoljno opreza. Da bismo sveli na minimum mogućnost stradanja, festival smo premjestili tamo gdje su bila djeca: u skloništa. Lakoća pak tih ratnih godina bila je u činjenici da je da je svima bilo sve jasno, nitko nije imao

[22] Dedić, M.: *Nema vremena za tačku*, Pobeda – Beograd, 6.VII.1980., Državni arhiv u Šibeniku.
[23] Popadić, M.: *Dobar program, ali treba nešto menjati*, Politika – Beograd, 7.VII.1980., Državni arhiv u Šibeniku.

> nepotrebna pitanja i nemoguće zahtjeve. Svi smo bili u istoj nesreći, ali smo shvatili da postoje ljudi, prijatelji koji su voljni s vama dragovoljno u njoj sudjelovati, podijeliti to sklonište i prkos, da se do njega dođe i da se u njemu sanja. Festival 1993. godine zbog čestih bombardiranja odlučili smo donekle izmjestiti iz grada. Kontinuitet je bio uvjet koji smo si zadali, ali zbog čestih bombardiranja pozvali smo naše prijatelje u onim hrvatskim gradovima koji su bili sigurniji od nas da nam se pridruže u suorganizaciji i održavanju festivala. Bilo je strašno u lipnju te 1993. godine podizati festivalsku zastavu i svečano otvoriti festival bez gledališta i djece, ali i časno sudjelovati u tom iskustvu. Otvorili smo i uobičajene tri festivalske izložbe. Sve ostalo prihvatili su i odradili naši prijatelji u kazalištima od Pule do Osijeka. Prihvatili su naše ponude koje smo dobili iz svijeta, i uz svoj program kojim su planirali doći na festival organizirali dio MDF-a u vlastitom gradu.[24]

Iako je slijed Festivala ostvaren i organizatori drže da kontinuitet nije prekinut, on je, ipak, prekinut. Četiri godine, pod nesretnim okolnostima, bez ozbiljne organizacije Festivala, svakako je negativno utjecalo na njegov daljnji razvoj.
Posljednjih godina Festival pati od učestale bolesti hrvatske kulturne politike – lošeg kadroviranja i planiranja, o čemu piše Jordanka Grubač za *Slobodnu Dalmaciju*:

> Samo onaj tko nije znao, nije želio ili nije bio sposoban vidjeti kuda idu i šibenski HNK i Međunarodni dječji festival – nije vidio ono što svatko normalan jest: srozavanje jedne ustanove i jedne nekoć velebne manifestacije. Tu su ruku dali: Ministarstvo kulture, Grad Šibenik, Gradsko vijeće, nadasve Kazališno vijeće (jer drugo su političari, a oni su struka... navodno) i sve, zapravo, treba biti sram zbog stanja u toj kući.[25]

Tako se Festival zadnjih godina nalazi u ozbiljnim problemima, zbog nestručnog vodstva -

> Na stranu to što se u vrijeme postojanja visokih škola u kulturnom menadžmentu i umjetnosti čelni ljudi jedne kazališne kuće i festivala uopće regrutiraju iz redova općenitog, ponajviše profesorskog, VSS-a, i to onoga po kojem nisu bili u nastavnoj – a mnogi ni osobnoj – obavezi niti pohađati kazalište prije izbora na najviše pozicije![26]

i kompletne nezainteresiranosti i neplaniranja organizatora -

> Posljednja sjednica Festivalskog vijeća MDF-a u Šibeniku s pravom se može nazvati šokantnom. Kako se moglo čuti na njoj, program domaćih predstava još nije "amenovan", no posao je skoro

[24] 36. MDF Bilten, HNK u Šibeniku i 36. MDF, 1996., Arhiv HNK-a u Šibeniku.
[25] Jordanka Grubač, Slobodna Dalmacija, 22. travnja 2015. http://www.slobodnadalmacija.hr/scena/kultura/clanak/id/271153/meunarodni-djecji-festival-vodi-se-djetinjasto-nema-plana-nema-natjecaja-ravnateljica-nedostupna, pregledano 10. listopada 2016.
[26] Isto.

dovršen. Stranom se programu ne slute ni konture. Kako i bi kad je njegov selektor Jasen Boko na samom skupu prvi put čuo da je – selektor![27]

9. ZAKLJUČAK

Međunarodni dječji festival u Šibeniku promovira se kao jedinstvena manifestacija dječjeg stvaralaštva i stvaralaštva za djecu, održava se 58 godina i od nacionalnog je značaja za Republiku Hrvatsku. Iako je MDF, festival s dugom i bogatom tradicijom i prepoznatljivošću, posljednja tri desetljeća suočava se s različitim teškoćama među kojima su izazovi novog vremena.

Međutim, moramo uzeti u obzir da je Festival koji je nastao u tadašnjoj državi, na razini publike, tržišta ili djelovanja, imao neusporedivo veći dijapazon svih zainteresiranih, od ovih u današnjim okvirima. SFR Jugoslavija, vodeća država nesvrstanog pokreta, imala je moćnu političku poziciju u tim okvirima, a suvremena Hrvatska bori se za svoje „mjesto pod suncem“ unutar Europske Unije. Gostovanje na Festivalu za vrijeme SFRJ predstavljalo je svojevrsni prestiž za gostujuće zemlje i ansamble. Festival je imao općejugoslavenski karakter, a odnos Jugoslavije prema kulturi bio je kudikamo drugačiji nego odnos sadašnje države prema kulturi, bilo u financijskom smislu ili u smislu vrednovanja kulture koja doprinosi rastu i edukaciji nacije. Odluke o financiranju donosile su se političkom voljom što je tadašnjim Festivalima značilo opstanak, odnosno kraj.

Tijekom vremena institucionalni okvir Festivala doživio je brojne promjene. Od 1961. godine djelovao je kao Ustanova Festival djeteta – Šibenik, najdugovječniji je bio pod upravom Centra za kulturu Šibenik, a od 1995. godine djeluje pod okriljem Hrvatskoga narodnoga kazališta u Šibeniku. Sadašnji pravno-organizacijski okvir otežava rad i rast Festivala. Pretpostavka je na osnovi pružene analize da bi se kvaliteta rada Festivala značajno povećala kada bi se odvojio u posebnu autonomnu organizacijsku jedinicu jer u tom slučaju ne bi ovisio o HNK-u u Šibeniku i dijelio poteškoće koje ova ustanova ima. Festival bi se u tom slučaju, isključivo, samostalno bavio produkcijom, organizacijom i realizacijom manifestacije i ne bi

[27] Marina Jurković, Slobodna Dalmacija, 22. travnja 2015., http://www.slobodnadalmacija.hr/scena/kultura/clanak/id/271153/meunarodni-djecji-festival-vodi-se-djetinjasto-nema-plana-nema-natjecaja-ravnateljica-nedostupna, pregledano 10. listopada 2016.

funkcionirao kao samo još jedan popratni program HNK-a u Šibeniku. Danas su zaposlenici MDF-a, ujedno i zaposlenici HNK-a u Šibeniku, nedovoljno su motivirani i uglavnom stručno neosposobljeni za posao koji obavljaju. U Programskoj analizi Festivala iz 1964. godine zabilježeno je stručno usavršavanje zaposlenika i suradnika kao nužna potreba. Ono što je hitno potrebno MDF-u je izrada strateškog plana kako bi se detektirali problemi i implementacija istog. Najvažniji segment kojim bi se Festival morao baviti je strategija postizanja kvalitete kroz edukaciju ljudskih potencijala i diverzifikacija resursa. Međutim, kontinuirana profesionalna edukacija je nedovoljan uvjet organizacijskog razvoja, osim nje mora postojati i proces motiviranja osoblja za učenjem i utvrđivanje potreba za konkretnim znanjima i vještinama u organizaciji. Dakle, MDF-u su potrebne složene edukacijske strategije za uspješno djelovanje organizacije u dužem periodu.

Iako je MDF, ne tako davno, proglašen nacionalnim festivalom od posebnog značaja za RH, postavlja se pitanje relevantnosti kriterija za stjecanje nacionalnog statusa jer od najvažnijih kriterija možemo izdvojiti tradiciju, odnosno, kontinuitet u održavanju, razvoj publike i razlikovnost u odnosu na druge festivale. Neke od najvažnijih kriterija MDF je potpuno izgubio: međunarodnu prepoznatljivost, raznovrsnost financijskih izvora, a naročito uspješnost upravljanja festivalom.

Što se financiranja Festivala tiče, Ministarstvo kulture u svom Strateškom planu[28], s krajnjim ciljem održivog kulturnog razvoja zemlje, potvrđuje kontinuirano podržavanje festivala. Iako, prema grafičkom prikazu Grafikona 7.3.1.1., koji prikazuje subvencije koje Festival dobiva od Ministarstva kulture od 1995. do 2016. godine, evidentno je neravnomjerno financiranje, odnosno, rapidan pad subvencija za 200.000,00 kn, u dvije godine. Glavni izvor prihoda Festivala je Grad Šibenik. HNK u Šibeniku, 2010. godine postaje proračunski korisnik Grada i posluje preko jedinstvenog računa riznice Grada. Zato je u Grafikonu 7.3.1.2. koji prikazuje prihode koje Festival dobiva od Grada Šibenika od 1995. do 2016. godine, primjetan ekstremni uspon u financiranju od 2010. godine jer od tada Grad pokriva gubitke, odnosno, zatvara financijsku konstrukciju Festivala.

[28] Strateški plan Ministarstva kulture 2015. - 2017, http://www.minkulture.hr/userdocsimages/FINANCIRANJE/strateski%20plan%20web_2015-2017_SP%20MK%20-%20dopunjen.pdf, pregledano 20. listopada 2016.

Uočavamo da je današnji Festival, u odnosu na početnih 30 godina, izgubio međunarodni značaj što se najbolje vidi po Grafikonu 6.1.3. koji prikazuje broj inozemnih gostovanja s obzirom na zemlje iz kojih dolaze od 1958. do 1990. godine. Uspoređujući ga s Grafikonom 6.2.3. koji prikazuje broj inozemnih gostovanja s obzirom na zemlje iz kojih dolaze od 1991. do 2016. godine, vidljivo je da je Festival od hallmark manifestacije postao lokalna manifestacija, na kojoj uz domaće ansamble, dolazak bilježe uglavnom zemlje bivše Jugoslavije i bliže europske zemlje. Iz svega navedenog zaključujemo da je zlatno doba Festivala prošlo i da se, trenutno, Festival bori tražeći svoje mjesto u novom društvenom okruženju.

MDF je do 80-ih godina prošlog stoljeća postigao zavidnu razinu programske izvrsnosti, stekao umjetničku reputaciju u tuzemnoj i inozemnoj kulturnoj javnosti i nalazio se na vrhuncu vlastitog djelovanja (u teoriji menadžmenta Ichaka Adizesa ova faza se naziva top-formom u životnom ciklusu organizacije). Međutim, kao što znamo, upravo ta faza predstavlja najrizičnije razdoblje za daljnji život organizacije jer uljuljkana priznanjima i uspjehom, ne osjeća potrebu za daljnjim razvojem. Upravo to se dogodilo MDF-u, i od tog vremena stagnira, a postavlja se pitanje koliko dugo na takav način može egzistirati. Bitan negativan utjecaj na organizaciju Festivala ostavio je i Domovinski rat, koji je prekinuo kontinuitet održavanja Festivala i ozbiljno unazadio kvalitetu Festivala. Od tada, zapravo, Festival preživljava i čini se da se održava samo da se ne prekine tradicija i da živi na staroj slavi.

MDF mora, u skladu s novim produkcijskim, organizacijskim i marketinškim alatima, doživjeti transformaciju jer će teško bez jasne strategije razvoja i čvrste organizacijske strukture ostvariti značajniji međunarodni iskorak i vratiti staru slavu.

10. LITERATURA

Knjige i dokumenti:

1. Allen, J. i dr.: *Festival and Special event management*, 4th Edition, Wiley, Milton Qld, 2009.
2. Dragojević, S., Dragičević Šešić, M.: *Menadžment umjetnosti u turbulentnim vremenima*, Jesenski i Turk, Zagreb, 2008.
3. Getz, D.: *Event Studies: Theory, Reasearch and Policy for Planned Events*, Elsevier, Oxford-Burlington, 2007.
4. Goldblatt, J.: *Special Events, Twenty-first Century Global Event Management*, 3. izdanje., John Wiley & Sons, New York, 2002.
5. Heilbrun, J., Gray, C., M.: *The Economics of Art and Culture*, Cambridge University Press, 2001.
6. Hraste-Sočo, I.: *Hrvatska – nacija kulture*, Leykam international, Zagreb, 2013.
7. Livaković, I.: *Kazališni život Šibenika*, Muzej grada Šibenika, Šibenik, 1984.
8. Lončar, V.: *Kazališna tranzicija u Hrvatskoj*, Meandarmedia, Zagreb, 2013
9. Oraić Tolić, D., Cvitan G.: *Godišnje doba radosti*, Međunarodni dječji festival: Hrvatsko narodno kazalište, Šibenik, 2010.
10. Putniković, D.: *Mali veliki svijet*, Jugoslavenski festival djeteta – Šibenik, Šibenik, 1985.
11. Putniković, D.: *Zdravo maleni*, Jugoslavenski festival djeteta Šibenik, Šibenik, 1980.
12. Putniković, D.: *Festival*, Jugoslavenski festival djeteta Šibenik, Šibenik, 1990.
13. Zlatović, D.: *Šibeniče budi dijete*, Šibensko kazalište – Međunarodni dječji festival Šibenik, Šibenik, 2001.
14. *36. MDF Bilten*, HNK u Šibeniku i 36 MDF, 1996.
15. *51. MDF Bilten*, HNK u Šibeniku i 51 MDF, 2011.

16. *52. MDF Bilten*, HNK u Šibeniku i 52 MDF, 2012.

17. *53. MDF Bilten*, HNK u Šibeniku i 53 MDF, 2013.

18. *54. MDF Bilten*, HNK u Šibeniku i 54 MDF, 2014.

19. *55. MDF Bilten*, HNK u Šibeniku i 55 MDF, 2015.

20. *56. MDF Bilten*, HNK u Šibeniku i 56 MDF, 2016.

21. *Centar za kulturu Šibenik 1976. - 1980.*, Državni arhiv u Šibeniku

22. *Centar za kulturu Šibenik 1996. - 1995.*, Državni arhiv u Šibeniku

23. *Drugi Festival djeteta Šibenik*, 1960., Državni arhiv u Šibeniku

24. *Društveni dogovor o Jugoslavenskom festivalu djeteta u Šibeniku*, 1980., Državni arhiv u Šibeniku

25. *Financijski izvještaj 54. Međunarodni dječji festival Šibenik – Hrvatska,* Računovodstveni ured HNK-a u Šibeniku

26. *Financijski izvještaj 55. Međunarodni dječji festival Šibenik – Hrvatska,* Računovodstveni ured HNK-a u Šibeniku

27. *Financijski plan Festivala djeteta – Šibenik*, 1963., Državni arhiv u Šibeniku

28. *Informacija o materijalnom položaju Jugoslavenskog festivala djeteta – Šibenik,* 1988., Državni arhiv u Šibeniku

29. *Izvješće o programu,* 1992., Državni arhiv u Šibeniku

30. *Izvješće o programu i osvrt na 30. godina Festivala*, 1990., Državni arhiv u Šibeniku

31. *Izvješće o programu i osvrt na 31. Međunarodni dječji festival Šibenik – Hrvatska,* 1991., Državni arhiv u Šibeniku

32. *Izvještaj o radu*, 1994., Državni arhiv u Šibeniku

33. *Izvještaj o radu i realizaciji programa u sezoni 1967./68.*, Državni arhiv u Šibeniku

34. *Međunarodni festival djeteta – osvrt na ratne godine*, 1996., Državni arhiv u Šibeniku

35. *Obrazloženje financijskog plana za 1964. godinu*, 1964., Državni arhiv u Šibeniku

36. *Osnovni podaci o Jugoslavenskom festivalu djeteta – Šibenik*, 1989., Državni arhiv u Šibeniku

37. *Osvrt na program desetog jubilarnog Festivala djeteta*, 1970., Državni arhiv u Šibeniku

38. *Popis prihoda i rashoda 1995. - 2016.,* Računovodstveni ured HNK-a u Šibeniku

39. *Pravilnik Festivala djeteta – Šibenik*, 1962., Državni arhiv u Šibeniku

40. *Pravilnik o Festivalu djeteta u Šibeniku,* 1962., Državni arhiv u Šibeniku

41. *Pravilnik o Jugoslavenskom festivalu djeteta,* 1985., Državni arhiv u Šibeniku

42. *Program*, 1984., Državni arhiv u Šibeniku

43. *Program 21. JFD-a*, 1981., Državni arhiv u Šibeniku

44. *Razvojni plan Centra 1986. - 1990.*, Državni arhiv u Šibeniku

45. *Rješenje o osnivanju ustanove Festival djeteta – Šibenik*, 1961., Državni arhiv u Šibeniku

46. *Samoupravni sporazum o uvjetima za ostvarivanje ciljeva i zadataka Jugoslavenskog festivala djeteta u Šibeniku i o izdvajanju, i udruživanju sredstava za ostvarivanje tih ciljeva i zadataka u razdoblju od 1981. do 1985. god.*, Državni arhiv u Šibeniku

47. *Sjednica sekretarijata festivalskog vijeća*, 1975., Državni arhiv u Šibeniku

48. *Statut Centra za scensku kulturu i Festivala djeteta – Šibenik*, 1966., Državni arhiv u Šibeniku

49. *Statut radne organizacije,* 1988., Državni arhiv u Šibeniku

50. *Zapisnik o financiranju Jugoslavenskog festivala djeteta*, 1969., Državni arhiv u Šibeniku

Članci u novinama i časopisima:

1. Dedić. M.: *Nema vremena za tačku*, Pobeda – Beograd, 6. VII. 1980.
2. Ostojić, Z.: *Kvantita ili kvaliteta*, Školske novine – Zagreb, 9. IX. 1980.

3. Popadić, M.: *Dobar program, ali treba nešto menjati*, Politika – Beograd, 7. VII. 1980.

Mrežni izvori:

1. Kriteriji za stjecanje nacionalnoga statusa za festivale ili druge manifestacije koje svojim programima ostvaruju interes Republike Hrvatske na području kulture, http://www.min-kulture.hr/default.aspx?id=12957, pregledano 10.11.2016.
2. MDF Šibenik, http://mdf-sibenik.com/, pregledano 03.11.2016.
3. Međunarodni dječji festival vodi se djetinjasto: nema plana, nema natječaja, ravnateljica nedostupna..., http://www.slobodnadalmacija.hr/scena/kultura/clanak/id/271153/meunarodni-djecji-festival-vodi-se-djetinjasto-nema-plana-nema-natjecaja-ravnateljica-nedostupna, pregledano 16.11.2016.
4. Pravilnik o statusu, financiranju i donošenju programa Međunarodnog dječjeg festivala Šibenik – Hrvatska, http://narodnenovine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2013_02_14_235.html, pregledano 07.11.2016.
5. Strateški plan Ministarstva kulture 2015. - 2017, http://www.min-kulture.hr/userdocsimages/FINANCIRANJE/strateski%20plan%20web_2015-2017_SP%20MK%20-%20dopunjen.pdf, pregledano 20.11.2016.