

## Q&A

### Da li ULUS ima mogućnost da obavlja privrednu delatnost?

Statut ULUS-a predviđa mogućnost za privrednu delatnost, ali udruženja ne mogu da obavljaju onu vrstu privredne delatnosti kao što to mogu privredni subjekti. Otud što nije preduzeće, ULUS-u nikada nije bio prioritet da postane komercijalni akter na tržištu, što se može videti i na primeru prodajne delatnosti članova koja se istorijski primarno odvijala kroz Prodajnu galeriju Beograd, a danas najpre preko privatnih galerija i sličnih posrednika. Dodatno, u protekle tri godine kroz manje projekte i uz volonterski rad pokušavali smo da razvijemo prodaju i kroz nove formate prodaje i kroz onlajn posredovanje - međutim, ti pokušaji se nisu uspešno realizovali jer se ispostavilo da je bilo potrebno uložiti dosta sredstava za infrastrukturu ne samo u fizičkom prostoru Galerije već i onlajn, već i za održavanje celog sistema komercijalne prodaje, poput marketing, brendiranja i posebnih poslovnih saradnji. Najveća posticajna sredstva za razvijanje privredne delatnosti koja daje država uglavnom su usmerena ka privrednim subjektima, koja se dodeljuju putem konkursa Ministarstva privrede ili Fonda za inovacionu delatnost, na kojima ULUS kao udruženje ne može da učestvuje, a ni sa međunarodnim fondovima nije drugačije.

### Da li je zadruga nezavisna u odnosu na ULUS?

Zadruga se osniva kao pravno lice i u tom smislu je nezavisna od ULUS-a. Tokom procesa pisanja zadružnih pravila po kojima će zadruga funkcionisati, biće otvorena diskusija o odnosu zadruge prema ULUS-u, kao i ostalim organizacijama koje učestvuju u projektu, ali i sa drugim akterima u sferi kulture na lokalnom, regionalnom i evropskom planu.

### Koji je odnos zadruge, ULUS-a i drugih učesnika u projektu?

ULUS je nosilac projekta i ima obavezu da bude prisutan u svakom aspektu projekta, što znači da učestvuje u svim aktivnostima predviđenim projektom. U projektu je predviđena jasna uloga svakog partnera, prema kojoj će u skladu sa svojom ekspertizom i iskustvom preuzeti određene aktivnosti, a u odnosu na šta će raspolagati delom granta. Projektom je predviđen način upravljanja projektom, prema kojem ULUS ima ulogu koordinatora a uz učešće svih partnera.

### Da li je zadruga odgovarajući model za udruživanje umetnika?

Osnovna karakteristika zadruga je da su one u vlasništvu i pod upravom svojih članova, što im omogućava demokratsko učešće u procesima donošenja odluka i pravo da biraju upravni odbor. Zasnovane na principu zajedničkog rizika i nagrade, članovi ulažu u zadrugu, pri čemu se profit raspodeljuje među njima, a gubici ravnomerno dele. Zadruga često nastaju kako bi odgovorile na specifične potrebe zajednice ili regiona, generišući zaposlenje, nudeći osnovne usluge i podržavajući lokalni ekonomski razvoj, sve to uz očuvanje društvene i ekološke svesti. U skladu sa ovim principima, Zadruga za likovne umetnike crpi inspiraciju iz uspešnih umetničkih organizacija i zadruga širom Evrope, kao što su [Arts Collaboratory](#) (NL), program finansiranja i platforma za razmenu znanja među umetničkim inicijativama u Africi, Aziji, Latinskoj Americi i na Bliskom Istoku; [Smart](#) (BE), koji nudi realistične odgovore i administrativne, pravne, fiskalne i finansijske savete, obuke i alate za pojednostavljenje i legalizaciju profesionalnih aktivnosti u kreativnoj industriji; [Doc Servizi](#) (IT), koji se bavi

računovodstvom i poreskim upravljanjem, pravnim aspektima, upravljanjem ugovorima i naplatom potraživanja za svoje članove; [Lilith](#) (FI), najveća kreativna zadruga u Finskoj danas se bavi stvarnim problemima zapošljavanja pružajući sigurno i bezbedno radno okruženje i mesto za koncentraciju na mnoštvo profesija (muzika, film i TV, grafički dizajn, umetnost i zanati, pisanje, novinarstvo, prevođenje, stripovi, pa čak i dobrobit); [Coopaname](#) (FR), koja stvara novi način zajedničkog rada u perspektivi socijalne i solidarne ekonomije. Prima ljude i ekonomske projekte koji dele zajedničke radne alate. Pruža set usluga (računovodstvo, pravni poslovi, socijalna pitanja, podrška, IT alati), pružajući kolektivnu zaštitu (radna prava, profesionalnu obuku, zajedničko deljenje rizika, socijalnu solidarnost) i potencijal za saradnju; [Disco.coop](#); [La Friche](#) (FR); [Art.coop](#) (US); [Arvore](#) (PT); [La Fundicio](#) (ES); [Cooperativa de Artistas Puerto Rico](#) (PR); itd. Ove zadruge su se pokazale efikasnim u rešavanju problema zapošljavanja, pružanju podrške i podsticanju saradnje među umetnicima. Jedan od partnera u konzorcijumu [Kickvoidlööp](#) (PT) je zadruga koja razvija transdisciplinarn i horizontalni radni proces, integrišući partnere u tok razvoja projekata sa metodologijama saradnje kroz dizajnersko razmišljanje. Brigu za ljude i životnu sredinu, stvaranje novih, svežih i vibrantnih ideja u saradnji sa partnerima.

### **Kakvi su planovi za razvoj tržišta, ko su potencijalni klijenti i kako vi to vidite?**

Zamisao je da zadruga uspostavi kontakt sa raznim delatnostima, kako iz sfere kulture i umetnosti, tako i biznisa, npr. sa kritičarima, istoričarima umetnosti, arhitektonskim biroima, turističkim organizacijama, maloprodajama i velikoprodajama, kao i drugima koji preko svoje delatnosti mogu doprineti plasiranju umetničke produkcije. Detaljan plan za razvoj plasmana će biti izrađen na osnovu prethodnog istraživanja tržišta u Srbiji i regionu. Uspostavićemo kontakt sa glavnim akterima u tim oblastima, koji će biti neka vrsta agenata u tim poljima rada, kako bi lokalno umetničko stvaralaštvo bilo bolje predstavljeno, prepoznato i vrednovano.

Isto tako, bavićemo se pitanjem opšteg obrazovanja u oblasti umetnosti, zbog čega su potrebni medijatori, pedagozi, kustosi i kritičari, kao i razni novi pristupi razumevanju umetnosti i njenom približavanju široj publici, kako poštovaocima umetnosti tako i potencijalnim kupcima.

Kao značajna aktivnost projekta, predviđena je i velika marketinška kampanja po celom regionu tokom 3 godine, koja će targetirati nove grupe publike domaće umetnosti. Kampanjom će zadruga biti brendirana kao prepoznatljiv akter na tržištu, što treba da otvori nove poslovne prilike.

### **Kako se u jednoj zadruzi razlikuju profit i zarada?**

Zarada preduzeća je sve ono što proizilazi iz poslovanja na tržištu, tj. prolazi kroz račun preduzeća. Profit je sve ono što se ostvaruje kada se odbiju svi troškovi poslovanja. U zadruzi kao modelu preduzeća, o raspolaganju profitom se odlučuje zajednički. Dakle, svi članovi zadruge odlučuju o ulaganju tog profita, a on može da se uloži u rešavanje različitih pitanja, tj. potreba članova zadruge. Primeri iz prakse drugih organizacija koje su organizovane kao zadruge je formiranje različitih fondova, npr. razvojnog, edukativnog, potpornog, penzionog, stambenog fonda, itd.

Zadruga je privredna organizacija koja omogućava umetnicima da ostvare najdemokratičniji način poslovanja u postojećim uslovima, na primer kroz udruženo delovanje, zajedničko zastupanje umetnika, kolektivne nabavke radnog materijala i opreme, olakšanu naplatu,

pomoć oko zapošljavanja. Ovi i drugi socijalni aspekti zadruge kroz projekat će se dodatno istražiti i ponuditi članovima.

### **Da li su članovi ULUS-a automatski članovi zadruge?**

Članovi ULUS-a ne postaju automatski i članovi zadruge. Zadruga će s druge strane biti potpuno otvorena za sve zainteresovane članove ULUS-a koji žele da joj pristupe.

### **Koji su uslovi za pridruživanje zadruzi? Da li će se plaćati članarina?**

Tokom pisanja zadružnih pravila i kroz brojne konsultacije i diskusije na tu temu, biće definisana procedura učlanjivanja. Za članstvo ULUS-a u zadruzi nisu potrebne nikakve dodatne, specifične kvalifikacije. Zadruga može biti osnovana na bazi uloga ili članarina, o čemu će odluka biti doneta kroz diskutovanje i pisanje zadružnih pravila.

### **Koliko ljudi očekujete da će se pridružiti zadruzi?**

Očekivan broj članova je 250, što je jedna od ključnih odrednica u projektu. Svi partneri na projektu su u obavezi da pomognu učlanjenje umetnika u svom okruženju. Budući da je ULUS značajno veći partner po pitanju broja članova u odnosu na ostale, te što će sedište zadruge biti u Srbiji, očekuje se da većina članova zadruge budu članovi ULUS-a.

### **Kako će biti formirane radne grupa na projektu?**

Plaćene pozicije u raznim radnim grupama (ukupno 6 pozicija: 1 za istraživanje tržišta, 3 za zadružna pravila, i 2 za marketing), biće dodeljene na osnovu javnog poziva za članstvo. Odluku o tome doneće komisija koju će činiti predstavnici ULUS-a. Prema potrebi, članovi ULUS-a će moći da se uključe kroz kratkoročne plaćene pozicije, poput govornika, eksperata i sl. i na tehničkom nivou, npr. u snimanje i vođenje dokumentacije projekta. Pored toga, biće ohrabreno učešće ostalih zainteresovanih članova u sve diskusije i konsultacije koje se tiču rada radnih grupa.

### **Kako će umetnici koji ne žive u Beogradu moći da se uključe u projekat?**

U smislu direktnog učešća u aktivnostima projekta, biće omogućeno učešće i uživo i onlajn - budući da se većina aktivnosti odvija po modelu saradnje sa partnerima u regionu i Evropi. Cilj nam je da učesnicima koji nisu u Beogradu omogućimo nesmetanu saradnju na projektu i uključivanje sa različitih lokacija. Isto tako, moguće je organizovati radne sastanke van Beograda, u sredinama gde su saradnici zainteresovani za takav događaj. Konkretno, u projektu su predviđena sredstva za putne troškove i sastanke radnih grupa u drugim mestima Srbije van Beograda i regiona.

### **U kojoj fazi projekta neko manje udruženje iz Srbije, kao što je na primer Udruženje Kulturni sklop iz Požege, može da se uključi u aktivnosti kao saradnik na projektu?**

Od samog početka projekta. Želimo da ovaj projekat oživi veze između ULUS-u i njegovih članova i drugih organizacija umetnika koje deluju van Beograda, koja su možda manja ali vrlo aktivna i dobro organizovana.

### **Kako se izveštava o realizaciji projekta?**

Princip izveštavanja Evropskoj komisiji na svim konkursima programa Kreativna Evropa je isti i podrazumeva redovno podnošenje izveštaja o rezultatima aktivnosti - tj. dostavljanja dokaza

da su aktivnosti realizovane a rezultati postignuti (deliverables, eng.). Finansijski izveštaj se ne podnosi Evropskoj komisiji, sem u slučaju kada se to iznimno traži ili u slučaju revizorske inspekcije. Narativni i finansijski izveštaj o realizaciji projekta biće redovno podnošen Skupštini ULUS-a, ali i Nadzornom odboru i Upravnom odboru, koji će imati redovan uvid u razvoj projekta.

### **Zbog čega je potrebno toliko ulaganje u marketinšku delatnost zadruge?**

Planirana sredstva za realizaciju marketinške kampanje iznose 200.000 evra, što se odnosi na poslednje tri godine projekta. Troškovi uključuju promovisanje zadruge i promociju prodaje umetničkih dela i promociju rada umetnika-članova zadruge, kroz digitalne, štampane i elektronske medijske sadržaje - kako bi zadruga postala značajni akter na tržištu u Srbiji, regionu i međunarodnom tržištu. Troškovi su zasnovani na realnim cenama zakupa reklamnog prostora i usluge koncipiranja i vođenja marketinške kampanje.

### **Koji je najveći rizik za uspešno sprovođenje ovog projekta i kako će mu se pristupiti?**

Osnovni rizik su moguće prepreke za učešće na međunarodnom tržištu umetnosti, što bi bio ultimativni cilj rada zadruge. Zato je odluka da zadruga bude međunarodnog karaktera, a jedan od ciljeva projekta je formiranje dovoljno jake međunarodne mreže podrške zadruzi, koja ne bi samo omogućila prodor na nova tržišta, već i članovima zadruge iz drugih zemalja omogućila da uključuju zadrugu u svoje aktivnosti u svojim zemljama.

Jedan od izazova biće i kako zainteresovati umetnike da se uključe u rad zadruge i kako im pomoći da prepoznaju zadrugu kao priliku za unapređenje svog umetničkog rada i profesionalnog angažovanja. Zato je važno pristupiti formatiranju rada zadruge i pisanju zadružnih pravila na odgovarajući način, tj. izostaviti sve restriktivne kriterijume koji bi nekoga isključili ili diskriminisali u profesionalnom smislu. Takođe, tokom svog rada zadruga treba da privuče nove i aktivira članove kroz odgovorno poslovanje i otvaranje poslovnih prilika za svoje članove.

Isto tako, postoje pravno-administrativne restrikcije koje bi u određenom smislu mogle da ograniče razvoj zadruge i njen rad u punom kapacitetu. Zbog toga je u okviru projekta predviđena saradnja sa pravnim i ekonomskim stručnjacima, koji će nam pomoći da što bolje definišemo poslovanje zadruge, u smislu pozicioniranja na tržištu, tako da postojeća ograničenja pretvorimo u svoje prednosti.

### **Šta se dešava sa projektom, ako ne bude obezbeđeno sufinansiranje za projekat?**

Obaveza sufinansiranja projekta iznosi 30%, što se u ukupnom budžetu projekta raspodeljuje na sve partnere shodno njihovom udelu u raspodeli grantu. U slučaju ULUS-a iznos sufinansiranja iznosi 187,517 evra, raspodeljeno na 48 meseci.

U Srbiji postoji konkurs Ministarstva kulture na koji mogu da se jave svi oni koji potpišu ugovor sa Evropskom komisijom za realizaciju projekta Kreativne Evrope, uz pomoć kojih mogu da pokriju neophodno sufinansiranje. Takođe, RG za prikupljanje sredstava u ime ULUS-a nastaviće sa konkurisanjem na druge domaće i međunarodne fondove koji nisu u konfliktu interesa sa EU, kako bi prikupili još sredstava i tako proširili mogućnosti projekta. Trenutno očekujemo rezultate konkursa Fonda za Zapadni Balkan, gde smo konkurisali zajedno s

partnerima iz Crne Gore i Severne Makedonije, a što može predstavljati sufinansiranje u slučaju da projekat bude podržan.

### **Projekat mora da bude odobren na Skupštini ULUS-a. Šta se dešava ako članstvo ne odobri projekat, pa time ni formiranje zadruge?**

Ta mogućnost svakako postoji. Niko ne može da utiče na odluku članstva po tom i bilo kom drugom pitanju. Smatramo da je važno da članstvo ULUS-a neposredno odlučuje o tome, jer je u pitanju projekat velikog obima, u trajanju od četiri godine i podrazumeva razne aktivnosti koje se tiču članstva. Zato mislimo da je važno upoznati članstvo sa pojedinostima projekta pre odlučivanja na Skupštini i zbog toga organizujemo sastanke na kojima predstavljamo projekat i odgovaramo na pitanja. U slučaju da se članstvo na Skupštini većinski odluči protiv potpisivanja ugovora, ta odluka će biti obavezujuća.

### **Koje prednosti donosi učlanjenje u zadrugu likovnih umetnika?**

Mogućnost da se zajednički razmatraju i pronalaze rešenja za loše uslove rada umetnika u Srbiji i regionu, uključujući stvaranje odgovarajućeg zaposlenja, zajednički nastup u plasiranju i prodaji umetničkih radova i usluga, stvaranje profita, zajedničko odlučivanje o njegovom ulaganju i slično.

Biti deo zadruge znači doprineti uvećanju zajedničkih resursa, unapređivati znanje o umetnosti kod šire publike, učestvovati u izgradnji regionalnog tržišta i uključenju u međunarodno tržište umetnosti zajedno sa partnerima iz regiona i Zapadne Evrope.

Prednost zadružnog udruživanja je što svi članovi zadruge imaju jednako pravo glasa u odlučivanju o zajedničkim pitanjima, što je u duhu kolektivnog delovanja i solidarnosti, a zagarantovano zakonom i zadružnim pravilima.