

D.T2.4.3 Management plan for the Rikard Benčić complex

Plan upravljanja Kompleksom Benčić

Naručitelj:

Grad Rijeka - Odjel za kulturu
Korzo 16
51000 Rijeka

Izradila:

Riječka razvojna agencija Porin d.o.o.
Milutina Barača 62
51 000 Rijeka

Mjesto i datum: Rijeka, 22.12.2021.

Riječka razvojna agencija
Porin d.o.o.
Rijeka, M. Barača 62 1

SADRŽAJ:

SAŽETAK	4
SUMMARY.....	5
1. UVODNE NAPOMENE.....	7
2. POLOŽAJ KOMPLEKSA UNUTAR GRADA RIJEKE I PGŽ.....	8
2.1. PRIMORSKO-GORANSKA ŽUPANIJA.....	8
2.1.1. <i>Teritorijalni aspekt</i>	8
2.1.2. <i>Demografski aspekt</i>	8
2.1.3. <i>Ekonomski aspekt</i>	9
2.2. GRAD RIJEKA.....	10
2.2.1. <i>Teritorijalni aspekt</i>	10
2.2.2. <i>Demografski aspekt</i>	11
2.2.3. <i>Ekonomski aspekt</i>	11
2.3. OPIS LOKALITETA KOMPLEKSA BENČIĆ.....	12
3. OPĆE INFORMACIJE O KOMPLEKSU, TRENUTNO UPRAVLJANJE I KORIŠTENJE KOMPLEKSA.....	13
3.1. OPĆE INFORMACIJE O KOMPLEKSU.....	13
3.1.1. <i>Revitalizacija Komplexa Benčić - Cigleni i T-objekt</i>	14
3.1.2. <i>Turistička valorizacija reprezentativnih spomenika riječke industrijske baštine</i>	16
3.2. TRENUTNO UPRAVLJANJE I KORIŠTENJE KOMPLEKSA.....	17
3.3. REZULTATI POSTOJEĆIH FINACIJSKIH ANALIZA.....	20
3.4. PROCJENA PRIHODA I RASHODA.....	21
3.4.1. <i>Troškovi redovitog poslovanja i održavanja</i>	22
3.4.2. <i>Prihodi</i>	22
3.5. FINACIJSKA PROCJENA TIJEKA GOTOVINE.....	23
3.6. FINACIJSKA PROCJENA TIJEKA GOTOVINE (SA SREDSTVIMA EU).....	24
3.7. TRENUTNO STANJE.....	25
4. EKONOMSKE KORISTI.....	26
4.1. KVANTIFIKACIJA DRUŠTVENIH KORISTI.....	26
5. UPRAVLJAČKA STRUKTURA.....	29
6. STRATEGIJA UPRAVLJANJA.....	31
6.1. CILJEVI I VIZIJA UPRAVLJANJA KOMPLEKSOM.....	31
6.2. EKONOMSKI IZAZOVI.....	32
7. EKONOMSKI INTERESI, TURIZAM - SUVREMENO KORIŠTENJE KOMPLEKSA.....	34
7.1. TRENDOVI U KULTURNOM TURIZMU.....	34
7.2. ANALIZA TURISTIČKOG TRŽIŠTA U HRVATSKOJ I GRADU RIJECI.....	36
7.3. KULTURNI TURIZAM U HRVATSKOJ.....	37
7.4. TURIZAM U RIJECI.....	38
8. PREDLOŽENI MODELI UPRAVLJANJA KOMPLEKSOM BENČIĆ.....	39
8.1. PRIJEDLOG ORGANIZACIJSKE I UPRAVLJAČKE STRUKTURE ZA PRVI MODEL UPRAVLJANJA – „ROTIRAJUĆI RAVNATELJI“.....	41
8.2. PRIJEDLOG ORGANIZACIJSKE I UPRAVLJAČKE STRUKTURE ZA DRUGI MODEL UPRAVLJANJA – „VANJSKI DIREKTOR“.....	42

8.3. PRIJEDLOG ORGANIZACIJSKE I UPRAVLJAČKE STRUKTURE ZA TREĆI MODEL UPRAVLJANJA – NOVA GRADSKA USTANOVA	44
8.4. PRIJEDLOZI FINANCIRANJA KULTURNE BAŠTINE.....	46
8.4.1. <i>Javno financiranje</i>	47
8.4.2. <i>Privatno financiranje</i>	47
8.4.3. <i>Javno-privatno financiranje</i>	48
8.4.3.1. <i>Fin tech</i>	48
8.4.3.2. <i>Skupno financiranje (eng. crowdfunding)</i>	49
8.4.3.3. <i>Plaćanje po učinku</i>	49
8.4.3.4. <i>Obveznice s društvenim učinkom</i>	50
8.4.3.5. <i>Javno-privatno partnerstvo</i>	51
8.5. DOBRO/SUDIONIČKO UPRAVLJANJE KULTURNOM BAŠTINOM	51
8.5.1. <i>Mapiranje/Identifikacija dionika</i>	53
8.5.2. <i>Analiza dionika</i>	53
8.5.3. <i>Izrada komunikacijskog plana</i>	53
8.5.4. <i>Uspostava dugoročnih platformi za suradnju s dionicima</i>	54
8.6. PREDLOŽENI MODEL ZA SKUPNO FINANCIRANJE OD STRANE LOKALNOG STANOVNIŠTVA	56
9. PILOT PROJEKT – „PROSINAC U BENČIĆU“	58

SAŽETAK

Nekadašnji industrijski kompleks „Rikard Benčić“ kao desetljećima degradirana zona grada Rijeke, prenamijenjen je u javnu, kulturnu i obrazovnu namjenu spajanjem dva kompleksna projekta, „Revitalizacija Komplexa Benčić – Cigla i T – objekt“ i „Turistička valorizacija reprezentativnih spomenika riječke industrijske baštine“. Europska unija je te projekte financijski podržala s više od 100 milijuna kuna, a sve kako bi riječke kulturne ustanove dobile adekvatan prostor, koji do tada nisu imale. Ta dva velika projekta generirala su novi adekvatan prostor za Art kino, Muzej moderne i suvremene umjetnosti, Muzej grada Rijeke, Gradsku knjižnicu Rijeka i Kazalište lutaka Rijeka koji su se smjestili u malom radnom prostoru. Sada su svi zajedno u jednom kvartu što uvelike olakšava održavanje njihove osnovne djelatnosti i pristupačnije je za cijelo područje budući da su parkirna mjesta ispred kvarta i kompleksa.

Plan upravljanja kompleksom Benčić daje pregled lokacije kompleksa Benčić, približava trenutnu strukturu institucionalnog upravljanja, shemu korištenja i rada. Planom su definirane nove mogućnosti upravljanja osnivanjem nove vanjske gradske institucije te uspostavom novog vanjskog generalnog neovisnog direktora. Novi načini financiranja mogu biti javna ili privatna financijska potpora ili kombinacija ta dva. Dobrim upravljanjem kulturnom baštinom identificiraju se dionici i razvija novi komunikacijski plan, kako unutarnji tako i vanjski.

Navedenim Planom upravljanja predloženo je testiranje pilot modela „Prosinac u Benčiću“ u trajanju od tjedan dana koje će se održati u institucijama u Benčić kompleksu kao i na otvorenom prostoru. Pilot je predložio ideje o programu koji bi bio informativan, ali i edukativan i opuštajući. Pilot prosinca u Benčiću sastoji se od igara, radionica, koncerata za posjetitelje – djecu, odrasle, za lokalno stanovništvo i druge. Očekivani učinci su prvenstveno testiranje novog financijskog javno-privatnog modela i drugo uključivanje lokalnog stanovništva, zatim razvoj turističke ponude novih oblika turističkih proizvoda/usluga i veća ekonomska korist od njih za privatne iznajmljivače, hotelijere, čime će se obogatiti turistička ponuda iz segmenta turizma. Pilot ima dobro definirana i procijenjena potrebna sredstva za provedbu.

Posjetitelji će putem upitnika biti intervjuirani o različitim temama kako bi se što bolje analizirao pilot projekt i prikupile bitne informacije vezane uz upravljanje Komplexom

Benčić, koje će biti dobro razmotrene pri donošenju odluke o modelu upravljanja. Rezultati pilot projekta pratit će se kroz broj anketiranih sudionika projekta „Prosinac u Benčiću“, broj izdanih ulaznica te analizu anketa sudionika. Promocija pilot projekta biti će kroz različite promidžbene kanale: lokalne i nacionalne tiskane medije, portale, društvene mreže, gostovanja u radijskim i TV emisijama te putem digitalnog totema smještenog u sklopu kompleksa Benčić.

Očekivani učinci pilot projekta „Prosinac u Benčiću“ su :

- 1) Povećanje broja posjetitelja programa ustanova
- 2) Povećanje broja posjetitelja muzeja
- 3) Povećanje broja posjetitelja Dječje kuće

SUMMARY

The former industrial complex "Rikard Benčić" as a for decades degraded zone of the city of Rijeka, was converted into public, cultural and educational purposes by combining two complex projects, "Revitalization of the Complex Benčić - Brick and T - object" and "Tourist valorization of representative monuments of Rijeka's industrial heritage" The EU has financially supported those project with more than 100 million kuna, all in order to have adequate space for Rijeka's cultural institutions, which they did not have until then. Those two great projects generated new adequate space for Art cinema, Museum of Modern and Contemporary Art, Museum of the city of Rijeka, Rijeka's City Library and Rijeka Puppet Theatre which were all situated in small operation space. Now are all together in one quartier which make it lot more easier to maintain their core business and more affordable for whole area since parking places are just in front of the quartier and complex.

With general overview and introduction about Bencic complex location, current institutional management structure, usage and workscheme, management plan specified new possible management by establishing new external city institution, new external general director or circular director. New ways of financing could be public or private financial support or mix between those two.

Good cultural heritage management should identify stakeholders and developing new communication plan, internal and external. Given Management Plan proposed pilot

testing model "December in Bencic" in duration of one week to be held in the Bencic institution and open space. Pilot proposed ideas about program that would be informative but also educational and relaxing. Pilot of the December in Bencic consists on games, workshops, concerts for visitors - children, adults, for locals neighbourhood and others. The expected effects are primarily testing new financial public-private model and secondly involvement of local people, then the development of tourist offer of new forms of tourist products / services and greater economic benefit from them for private renters, hoteliers, caterers who will get enriched tourist offer from tourism. Pilot has well defined and estimated necessary funds for the implementation.

Visitors will be interviewed (with a questionnaire) on various topics in order to better analyze the pilot project and gather important information related to the management of the Benčić Complex, which will be well considered when deciding on the management model and similar issues. The results of the pilot project will be monitored through the number of surveyed participants in the project "December in Benčić", the number of tickets issued and the analysis of surveys of participants.

The promotion of the pilot project would be through various promotional channels: local and national print media, portals, social networks, guest appearances on radio and TV shows and through PandoPad (digital totem) located within the Benčić complex.

Expected effects of the pilot project "December in Benčić":

- 1) Increasing the number of visitors to the program of institutions
- 2) Increasing the number of visitors to the museum / museums
- 3) Increasing the number of visitors to the Children's House

1. UVODNE NAPOMENE

Bivši industrijski kompleks „Rikard Benčić“ kao desetljećima derutna zona grada Rijeke, prenamijenjen je u javnu kulturnu i obrazovnu svrhu kombiniranjem dvaju kompleksnih projekta, „Revitalizacija Komplexsa Benčić – Cigleni i T - objekt“ i „Turistička valorizacija reprezentativnih spomenika riječke industrijske baštine“ putem kojih je EU financijski potpomognula s više od 100 milijuna kuna a sve kako bi riječke ustanove u kulturi imale adekvatan prostor kojeg nisu imale do tada.

Cilj izrade ovog dokumenta je doprinijeti održivom razvoju grada Rijeke, Primorsko-goranske županije i šire regije promicanjem kulturnog turizma kroz definiranje prilika i prijetnji kritičnih za održivu i učinkovitu zaštitu, prezentaciju, promociju i kapitalizaciju kulturnih dobara u kontekstu kulturno-turističke ponude na području grada i županije putem kvalitetnijeg upravljanja kompleksom Benčić. Pored toga definiranjem nove organizacijske i upravljačke strukture, cilj je formirati i unaprijediti položaj kompleksa unutar postojećeg kvarta, lokalne zajednice i građana, kako bi on bio maksimalno iskorišten i isplativ.

Projekt „Benčić“ predstavlja po svom jedinstvenom obuhvatu i ukupnoj cijeni najveći infrastrukturni projekt na području kulture od osamostaljenja Republike Hrvatske.

Kroz Plan upravljanja biti će sagledan u širem kontekstu – u korelaciji sa društvenim i ekonomskim čimbenicima uz postojeće financijske analize s ocjenom isplativosti, a sve temeljem dobivenih podataka.

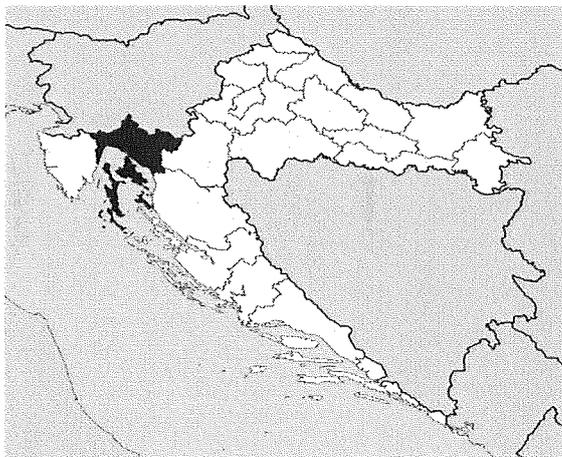
2. POLOŽAJ KOMPLEKSA UNUTAR GRADA RIJEKE I PGŽ

Položaj Komplexa Benčić može se promatrati kroz tri ključna aspekta unutar Grada Rijeke i Primorsko-goranske županije, a to su teritorijalni aspekt, demografski aspekt i ekonomski aspekt. Analizom sva tri aspekta definira se mikrolokacija kompleksa koja je jedan od ključnih faktora koji utječu na plan upravljanja.

2.1. Primorsko-goranska županija

2.1.1. Teritorijalni aspekt

Primorsko-goranska županija jedinica je regionalne samouprave ustrojena na području Primorsko-goranskog teritorija na zapadnom dijelu Republike Hrvatske. Na sjevernom djelu nalazi se šumovit goranski kraj, dok je južni dio područje uz more sa nekoliko velikih, nastanjenih otoka, Krk, Cres, Lošinj i Rab. Središnji dio područja pruža se od istočnih obronaka Učke, preko najvećeg grada Rijeke koja je ujedno i sjedište Županije, do Vinodolskog područja.



Slika 1. Položaj Primorsko-goranske županije

2.1.2. Demografski aspekt

Prema rezultatima Popisa stanovništva iz 2011. godine Primorsko-goranska županija ima ukupno 296.195 stanovnika i s udjelom od 6,9 % peta je po veličini u Republici Hrvatskoj (4.284,889) – iza Grada Zagreba (790.017), Splitsko-dalmatinske županije (454.798), Zagrebačke županije (317,606) i Osječko-

baranjske županije (305.032). Grad Rijeka – sjedište Primorsko-goranske županije sa 128.624 stanovnika treći je grad po veličini u Hrvatskoj – iza Grada Zagreba (790.017) i Grada Splita (178.102). Najmanji grad u Primorsko-goranskoj županiji po ukupnom broju stanovnika je Grad Cres s 2.879 stanovnika, a najmanja općina je Općina Brod Moravice s 866 stanovnika.

2.1.3. Ekonomski aspekt

Sukladno posljednjim javno dostupnim podacima Državnog zavoda za statistiku, u 2018. godini bruto domaći proizvod (BDP) po glavi stanovnika u Primorsko-goranskoj županiji iznosi 111.413 kune (14.797 EUR), što je za oko 20,6% više od prosjeka na razini Republike Hrvatske koji iznosi 92.389 kune (12.270 EUR), dok je u 2017. godini ostvareno 108.365 kune (14.526 EUR) po glavi stanovnika u Primorsko-goranskoj županiji što je oko 22,1% više u odnosu na prosjek Republike Hrvatske koji iznosi 88.726 kuna (11.893 EUR) po glavi stanovnika.

Ukupno je u 2018. godini u Primorsko-goranskoj županiji ostvaren BDP u visini 32.153,78 milijuna kuna (4.270,44 milijuna EUR), a što čini oko 8,3% u ukupnom BDP-u Republike Hrvatske, odnosno oko 25,8% u BDP-u Jadranske Hrvatske. U 2017. godini ukupna je veličina ostvarenog BDP-a u Primorsko-goranskoj županiji 31.087,68 milijuna kuna (4.167,20 milijuna EUR), što je oko 8,5% u BDP-u Republike Hrvatske i oko 26,1% u ostvarenom BDP-u Jadranske Hrvatske. Među županijama Jadranske Hrvatske Primorsko-goranska županija u 2018. godini se nalazi na drugom mjestu po visini BDP-a, dok je Splitsko-dalmatinska županija na prvom mjestu.

Prema službenim podacima FINA-e na području Primorsko-goranske županije u 2020. godini poslovalo je 11.461 subjekata. Prema podacima FINA-e za razdoblje 2013. – 2020., broj zaposlenih kod poduzeća Primorsko-goranske županije (nisu obuhvaćeni obrti, poljoprivrednici i ostala slobodna zanimanja) kretao se od 58.114 zaposlenih u 2013. godini, nakon čega je došlo do pada broja zaposlenih u 2014. i 2015. godini na oko 57.500, pa do 58.818 osoba u 2016. godini. U 2017. godini broj zaposlenika iznosio je 59.052 osoba, 61.979 zaposlenih u 2018. godini, te 63.727 zaposlenih u 2019. godini. U 2020. godini došlo je do pada broja

zaposlenih za 3,7%, odnosno 2.368 zaposlenih u odnosu na prethodnu godinu, što je ujedno i najniži broj u promatranom razdoblju, a uzrok tome je utjecaj epidemije virusa COVID-19 i povezanog smanjenja broja djelatnika.

Ukupni ostvareni prihod poduzeća u 2020. godini iznosi 37,5 milijardi kuna, a što je za 8,33% manje u odnosu na rezultat iz 2019. godine kada je ostvareno 40,9 milijardi kuna ukupnih prihoda. S druge strane, u 2020. godini ostvareno je 36,9 milijardi kuna ukupnih rashoda, a što je za oko 6,55% manje u odnosu na godinu ranije kada je zabilježeno 39,4 milijarde kuna ukupnih rashoda. Ukupni rezultati takvih trendova poslovanja su da je u 2020. godini ostvareno oko 585,6 milijuna kuna dobiti, što predstavlja pad od oko 58% u odnosu na 2019. godinu. Razlog značajnom padu NFR-a je utjecaj epidemije virusa COVID-19 koji je 2020. godina donijela sa sobom. Posljedice na tržištu rada najviše se ogledaju kroz gubitak posla uslijed pada prometa.

2.2. Grad Rijeka

2.2.1. Teritorijalni aspekt

Rijeka, grad, najveća hrvatska luka i sjedište Primorsko-goranske županije. Grad leži na ušću Rječine u Riječki zaljev, podno planinske zapreke koja je u njezinu zaleđu najuža (40 do 50 km) i najniža (Gornje Jelenje, 929 m; Postojnska vrata, 698 m). Rijeka se razvila na mjestu na kojem se Jadransko more duboko uvuklo u europsko kopno, te je, uz Trst i Kopar, najbliža luka srednjoeuropskim zemljama. Cestama (autocesta Rijeka–Karlovac–Zagreb, 166 km, Rijeka–Ljubljana, 115 km) i željezničkim prugama (Rijeka–Karlovac–Zagreb, Rijeka–Pivka–Postojna–Ljubljana) povezana je sa zaleđem, Jadranskom magistralom s cijelom obalom te mostom s otokom Krkom i tunelom kroz Učku s Istrom. Grad je povezan trajektnim i brodskim vezama s Kvarnerskim otocima (Cres, Lošinj, Rab, Pag) i dr.

Zračna luka Rijeka nalazi se na otoku Krku. Više je usmjerena na charter letove, makar se u zadnjih nekoliko godina povećava broj izravnih linija. Rijeka je dobro integrirana u mrežu Hrvatskih željeznica, a s time i u mrežu međunarodnih

željezničkih koridora. Preko sjevernoga kraka Rijeka je elektrificiranom prugom povezana s Ljubljanom i Trstom. Prema planovima daljnjeg razvoja Hrvatskih željeznica, planira se gradnja nove nizinske pruge, koja će vlakovima na koridoru Vb omogućiti postizanje brzina od 250 km/h. S većim brzinama putovanje između Zagreba i Rijeke skratilo bi se na sat vremena.

Luka Rijeka, preko koje se ostvaruju sve vrste tuzemnog i međunarodnog lučkog prometa, najveća je i najvažnija morska luka u Hrvatskoj. Rijeka ima povoljan geoprometni položaj u odnosu na glavne tijekove ljudi i roba. Rijeka se nalazi na području gdje se susreću glavni središnji europski pravci, sjever-jug i zapad-istok. Preko trajektnih linija Rijeka je povezana s ostalim lukama i otocima u Hrvatskoj – Splitom, Dubrovnikom, Korčulom i Starim Gradom na otoku Hvaru, te jedinom međunarodnom linijom prema talijanskoj luci Bari.

2.2.2. Demografski aspekt

Do sredine XIX. st. Rijeka nije dosegla 20 000 st. (18 466 st. 1857). Potkraj XIX. st. broj stanovnika udvostručio se (38 841 st. 1890), a prije I. svjetskoga rata (1910) iznosio je 66 042 st. Broj stanovnika 1921. pao je na 61 157. Stanovništvo se kontinuirano, ali sporije povećavalo u razdoblju između dvaju svjetskih ratova (71 966 st. 1931). Demografski je razvoj bio brz nakon II. svjetskoga rata (73 616 st. 1953., 129 173 st. 1971., 165 693 st. 1991.). Porast stanovništva usporen je potkraj XX. i početkom XXI. st. (143 800 st. 2001.). Posljednji dostupni podaci 128 735 stanovnika. (2011).

2.2.3. Ekonomski aspekt

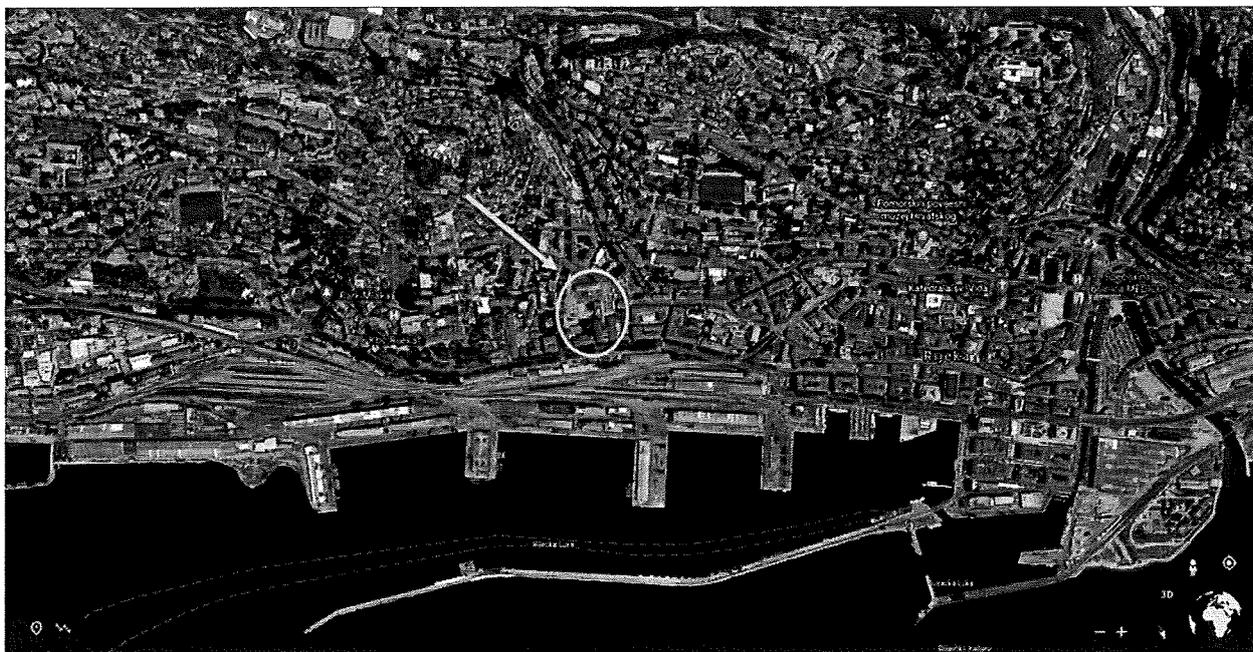
Broj poduzetnika u Gradu Rijeci 2020. godine iznosi 5.071 poduzetnika s ostvarenih 19,5 milijuna kuna prihoda. Broj zaposlenih iznosi 29.590 ljudi. Top 5 poduzetnika su Plodine d.d., JGL d.d., Jadranska vrata d.d., Marplov d.o.o. i Brodogradilište Viktor Lenac d.d.

2.3. Opis lokaliteta Komplexa Benčić

Lokacija kompleksa nalazi se u zapadnom dijelu centra grada u gradskom kvartu imena „Potok“. Komplex Benčić djelomično formira gradski blok definiran ulicama Viktora Cara Emina na sjeveru, Alessandra Manzonia na istoku, Krešimirovom na jugu i Nikole Tesle na zapadu. Sa južne strane kompleksa nalazi se željeznički kolodvor.

Površina čitavog bloka je nepravilnog poligonalnog oblika orijentirana u smjeru sjeveroistok-jugozapad širine oko 160 m i dužine 170 m. Komplex obuhvaća nekoliko povijesnih građevina u samom centru grada ukupne površine 15.735 m². Između zgrada, u unutrašnjosti bloka, na mjestu prijašnjih industrijskih pogona nalazi se parkiralište površine 1.952 m² te buduće zelene površine.

Lokacija objekta izuzetno je povoljna zbog prometne dostupnosti iz svih smjerova grada, dobre povezanosti javnim prijevozom, blizine autobusnog i željezničkog kolodvora, te ostalih društvenih sadržaja: škola, vrtića, fakulteta.



Slika 2. Mikrolokacija Komplexa Benčić

3. OPĆE INFORMACIJE O KOMPLEKSU, TRENUTNO UPRAVLJANJE I KORIŠTENJE KOMPLEKSA

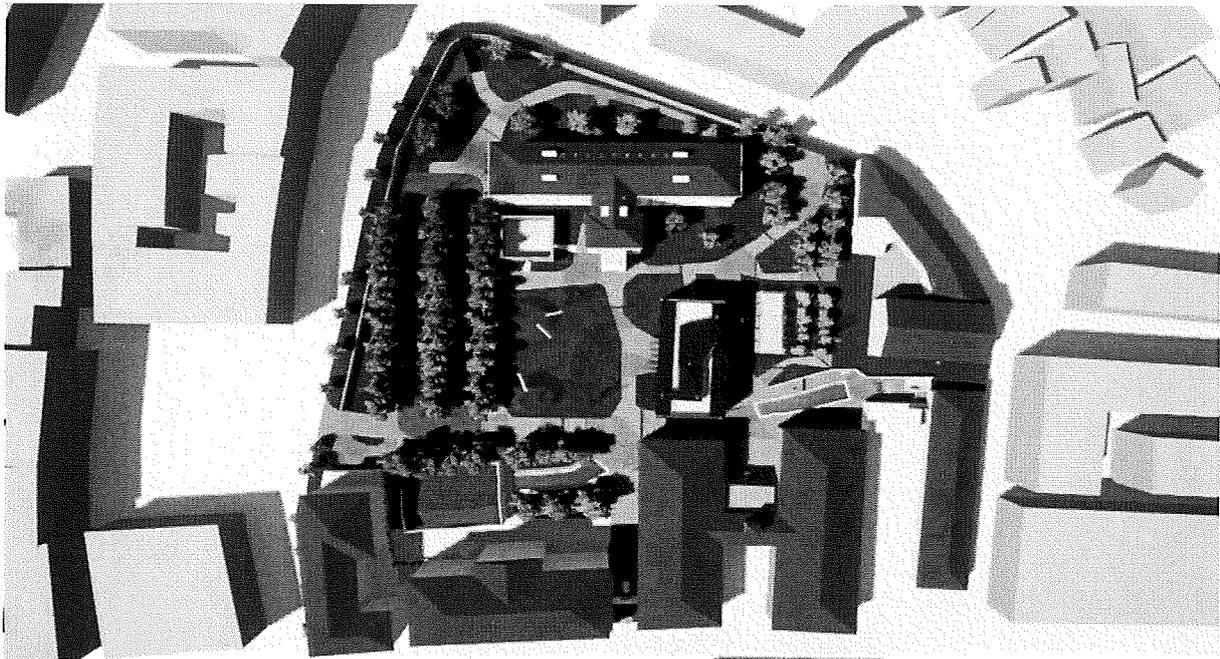
3.1. Opće informacije o kompleksu

Upravo je u Kompleksu Benčić, izgradnjom Palače šećera (popularnog naziva Šećerana) počeo industrijski razvoj grada. Šećeranu je 1750. godine pokrenula nizozemska kompanija Arnoldt & Co., locirajući prvi proizvodni pogon na obalnom mjestu gdje su jedrenjaci mogli dopremiti sirovi šećer i istovarivati ga pred pogonskim vratima Šećerane. Šećerana je prestala s radom 1826., a palači je povijest donijela nove namjene. Tako ju je mađarska vojska koristila kao vojarnu do 1848., a od 1851. Godine s pogonskim zgradama T–objekta i H–objekta (nazvanih tako zbog tlocrtnog izgleda) postaje Tvornica duhana, najveći pogon za preradu duhana u Austro-Ugarskoj Monarhiji. Proizvodna namjena joj se nastavlja kroz Tvornicu motora Rikard Benčić koja prestaje s radom 1995. godine. Tadašnji Kompleks Benčić, u kojem se osim spomenutih objekata danas nalazi i Ciglana zgrada, od tada postaje skrivena i neiskorištena zona unutar grada, svega par stotina metara udaljen od glavne šetačke žile kucavice Korza.

Pokušaji revitalizacije suočavali su se s problemima radi izvora financiranja. Spajajući potrebu da svojim ustanovama u kulturi i njihovim brojnim korisnicima pruži adekvatne uvjete rada s urbanističkim problemom devastiranog postindustrijskog bloka i javnog prostora, Grad Rijeka je rješenje našao u namjeni Komplexa Benčić za kulturu. Svoje je planove uokvirio donošenjem Strategije kulturnog razvitka Grada Rijeke (2013. do 2020. godine). Postavljeni strateški prioriteti bili su obnova Komplexa Benčić i kandidatura Rijeke za Europsku prijestolnicu kulture. Svega tri godine kasnije, 2016. Rijeka je proglašena Europskom prijestolnicom kulture 2020. godine te se tada i počinju ostvarivati aktivnosti pripreme kako bi grad dostojno dočekao svoju titulu. Ta je 2020. bila značajna godina kako za Republiku Hrvatsku zbog predsjedanja Europskom unijom, tako i za Rijeku kao Europsku prijestolnicu kulture.

Pripremljenim projektima i projektno-tehničkim dokumentacijama, Rijeka dobiva više od 100 milijuna kuna EU financiranja iz Europskog fonda za regionalni razvoj kroz

projekte Revitalizacija Komplexa Benčić - Cigleni i T–objekt i Turistička valorizacija reprezentativnih spomenika riječke industrijske baštine. Republika Hrvatska dodatno pomaže dodjelom 11,5 milijuna kuna bespovratnih sredstava za vlastitu komponentu, Ministarstvo kulture dodjeljuje sredstva za restauraciju oslika i svodova Šećerane preko Hrvatskog restauratorskog zavoda, a Grad Rijeka samostalno zatvara ostatak financijske konstrukcije. Tako svoju priliku za obnovu u Komplexu Benčić dobivaju tri od četiri njegova objekta.



Slika 3. Komplex Benčić

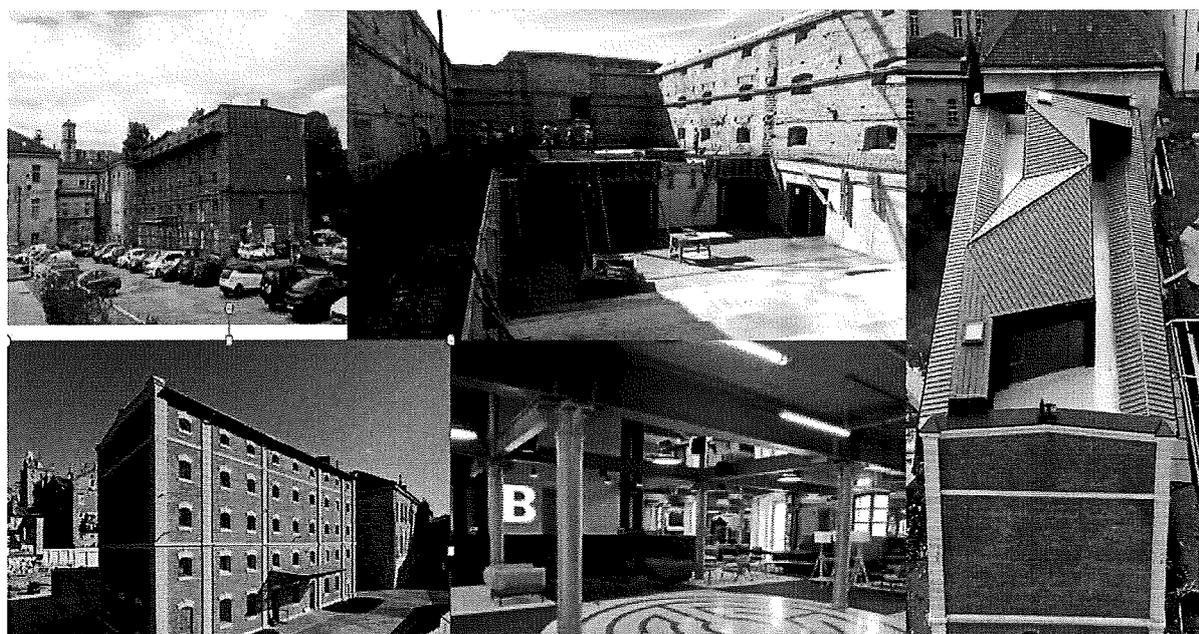
3.1.1. Revitalizacija Komplexa Benčić - Cigleni i T–objekt

Projekt pod nazivom „Revitalizacija Komplexa Benčić – Cigleni i T-objekt“ obuhvaća rekonstrukciju i opremanje Ciglene zgrade i T-objekta i prenamjenu tih objekata u javne kulturne i obrazovne svrhe u koje će se dijelom smjestiti već postojeće kulturne ustanove – Gradska knjižnica Rijeka, Gradsko kazalište lutaka, Art-kino Croatia, Muzej grada Rijeke i Muzej moderne i suvremene umjetnosti kao budući korisnici novouređenih prostora u operativnom vijeku projekta.

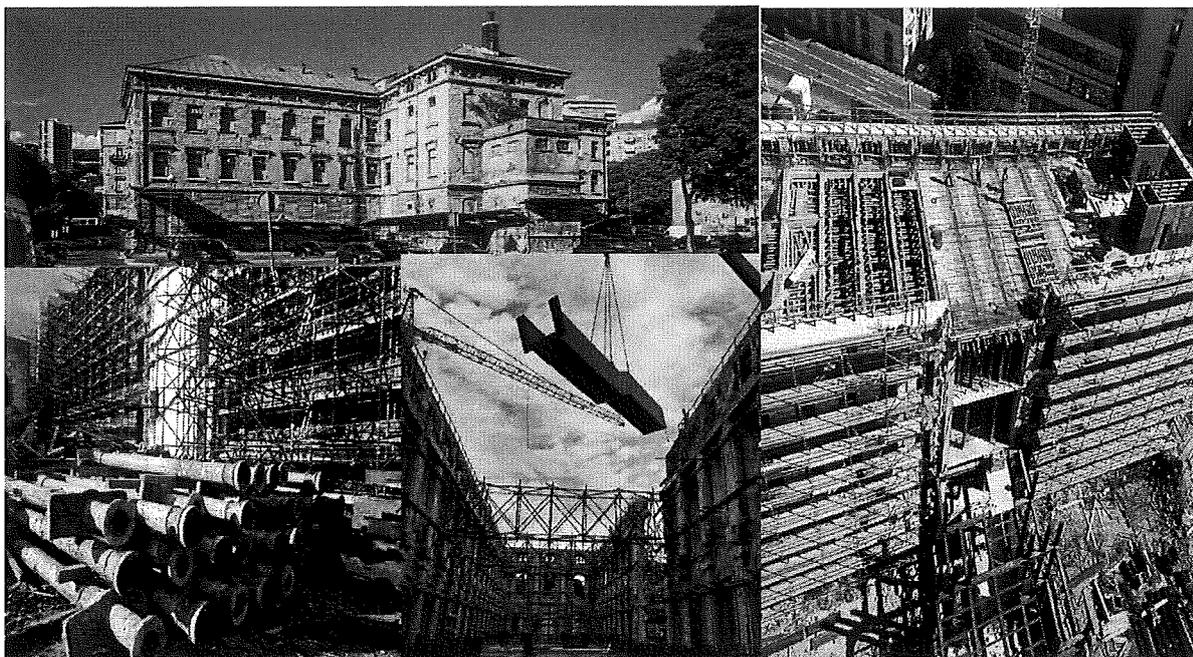
Projekt rekonstrukcije i revitalizacije industrijskog kompleksa Rikard Benčić jedan je od kulturnih prioriteta Grada Rijeke kao Europske prijestolnice kulture 2020, a

njegovom realizacijom čitavo područje kompleksa postaje jedan od najvećih projekata kulturne infrastrukture u Republici Hrvatskoj. Provedbom projekta stvorit će se kulturno žarište za sve građane urbane aglomeracije Rijeka, s naglaskom na mlađu populaciju kako bi se konzumacija kulture odrazila na opću uključenost građana u svrhu održivog regionalnog razvoja i bolje kvalitete života na projektnom području.

Projekt revitalizacije kompleksa Benčić-Cigleni i T-objekt. financira se iz Strukturnih fondova odnosno iz Europskog fonda za regionalni razvoj u sklopu Operativnog programa „Konkurentnost i kohezija“ 2014.-2020. Ukupna vrijednost projekta iznosi 162.123.324,61 kuna a sufinanciranje od 55 % iz EU potpore iznosi 68.206.564,00 kuna bespovratnih sredstava. Trajanje projekta očekuje se do travnja 2022. godine (16. 7. 2018. – 16. 4. 2022.).



Slika 4. Rekonstrukcija CIGLENA ZGRADA



Slika 5. Rekonstrukcija T-OBJEKTA u provedbi

3.1.2. Turistička valorizacija reprezentativnih spomenika riječke industrijske baštine

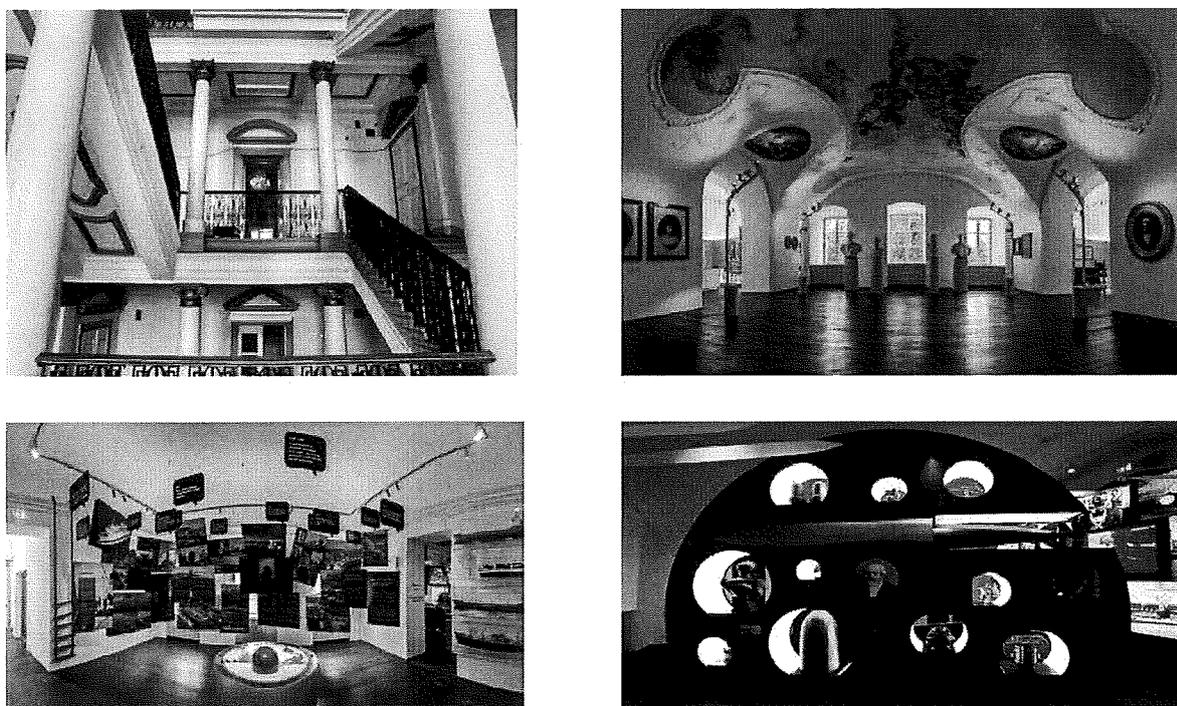
Projekt "Turistička valorizacija reprezentativnih spomenika riječke industrijske baštine" čiji je nositelj Grad Rijeka, a projektni partneri Sveučilište u Rijeci i Turistička zajednica Grada Rijeke, u suradnji s Muzejom Grada Rijeke, predstavlja integrirani razvojni projekt Grada temeljen na revitalizaciji i zaštiti reprezentativnih spomenika industrijske baštine na području grada Rijeke i unaprjeđenju upravljanja industrijskom baštinom.

Integrirani projekt bavi se obnovom i stavljanjem u funkciju dva reprezentativna zaštićena spomenika kulture – motornog broda Galeb i Palače Šećerane u sklopu bivšeg industrijskog bloka Rikard Benčić. Također uključuje kreiranje nove kulturno-turističke rute te znanstveno edukativne i promotivne aktivnosti koje promoviraju projekt i senzibiliziraju širu javnost za kulturnu baštinu.

Projekt uključuje nove kulturne i turističke sadržaje razvijene u sklopu reprezentativnih spomenika riječke industrijske baštine u zajednički i jedinstveni

kulturno-turistički proizvod, što doprinosi turističkoj prepoznatljivosti i posjećenosti i održivom razvoju na lokalnoj i regionalnoj razini.

Integriranom projektu „Turistička valorizacija reprezentativnih spomenika riječke industrijske baštine“ je putem javnog poziva Ministarstva regionalnoga razvoja i fondova Europske unije odobreno 68.891.606,18 kn bespovratnih sredstava iz Europskog fonda za regionalni razvoj, što iznosi 85 % sufinanciranja iz EU potpore, dok ukupna vrijednost projekta iznosi 81.339.442,05 kn.



Slika 6. Muzej Grada Rijeke u bivšoj Palači Šećerane

3.2. Trenutno upravljanje i korištenje kompleksa

Vlasništvo nad cijelim kompleksom ima Grad Rijeka, dok postojeće kulturne ustanove – Gradska knjižnica Rijeka, Gradsko kazalište lutaka, Art-kino Croatia, Muzej grada Rijeke i Muzej moderne i suvremene umjetnosti djeluju svaka zasebno unutar kompleksa, a parkirališnim prostorom upravlja tvrtka Rijeka plus d.o.o.

Šećerana, nakon obnove i uređenja stalnog postava koji priča o gospodarskom i povijesnom razvoju Rijeke i same Palače, postaje dom Muzeja grada Rijeke. Postav se nalazi na dva kata zgrade, a u preostalom prostoru Muzej ima mogućnost posvetiti se edukativnim, znanstvenim, turističkim i sličnim aktivnostima. U prizemlju Palače svoje mjesto nalaze i komercijalni prostori, ugostiteljski cafe-bar s usluživanjem slastica čiji oblik podsjeća na glave šećera, knjižnica i suvenirnica u kojoj će se prodavati suveniri gradskih muzeja i onih s oznakom riječke kvalitete te turističko-marketingška agencija s pultom za sve informacije o Kompleksu Benčić, ponudama i sadržajima koji se odvijaju ili planiraju u njemu. Muzej grada Rijeke je otvorio svoja vrata javnosti u studenom 2020. godine.

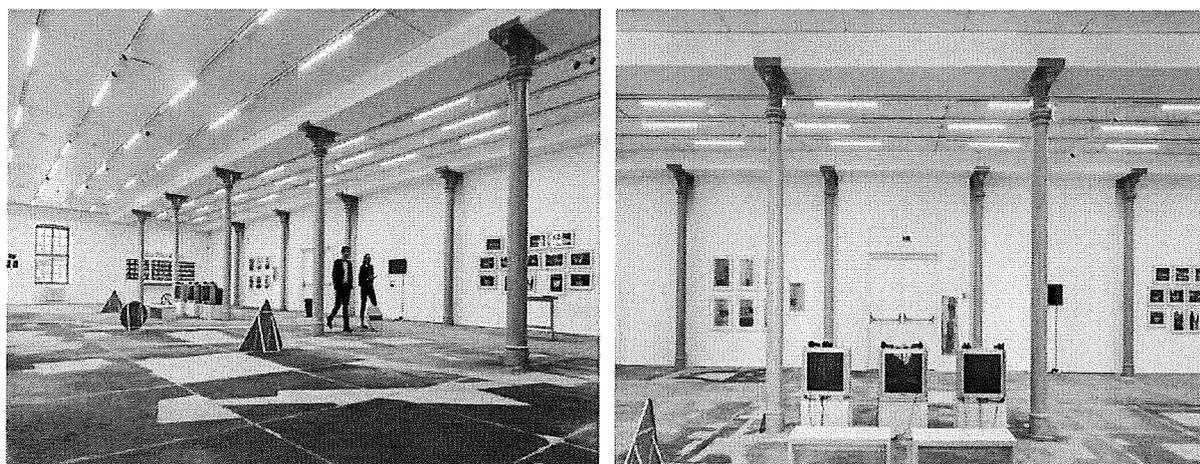
Cigleni objekt, nazvan tako jer mu je pročelje sazdano od opeka (cigli), u ožujku 2021. postaje Dječja kuća, prvi objekt takve vrste u Hrvatskoj namijenjen poticanju kulturnog stvaralaštva najmlađih, djeci u dobi do dvanaest godina. U njemu gradske ustanove u kulturi provode programe s najmlađima. Riječ je o Odjelu Stribor Gradske knjižnice, Art kinu, Muzeju moderne i suvremene umjetnosti te Gradskom kazalištu lutaka. Suvremeno opremljen prostor od oko 2500 m² te oprema vrijedna preko 9 milijuna kuna u funkciji su edukativnog i stvaralačkog rada s djecom. To su, između ostalih, izrada animiranih filmova, videoreportaža, videoigara, stvaranje glazbe, igranje videoigara na velikom platnu, dizajniranje proizvoda i printanje 3D printerom, pripovjedno kazalište u malom amfiteatru na krovu kuće, interaktivno kazalište za bebe, izrada lutki, terapeutsko kazalište, projekcije dječjih filmova, filmova za djecu s poteškoćama u razvoju i drugo.

U najvećem, T–objektu Komplexa Benčić izrasta Gradska knjižnica, koja prostorne probleme rješava od 1966. godine. Svoje će mjesto tamo naći odjeli publicistike, znanosti, književnosti, narodna čitaonica, odjel periodike te opće službe. Građevina je površine 4.500 m², razvijena kroz suteren, prizemlje i tri etaže. Pored svih sadržaja, omogućit će jednostavnu dostupnost maksimalnog broja naslova na policama, a uz pomoć RFID tehnologije razvili su sustav samostalnog zaduživanja i razduživanja građe, što će korištenje Knjižnice učiniti ugodnijim i bržim.

Spomenutom Strategijom kulturnog razvitka Grada Rijeke određeno je i načelo dostupnosti kulturnih dobara i usluga, koje se ostvaruje upravo kroz ove projekte.

Ono se očituje u osiguravanju raznovrsnih kulturnih sadržaja za različite generacijske i druge društvene skupine, osiguravanju cijene usluga gradskih kulturnih ustanova koje su prihvatljive većini građana, internetskoj pokrivenosti kulture i omogućavanju pristupa kulturnim ustanovama bez fizičkih barijera osobama s invaliditetom. Dostupnost za osobe s invaliditetom ugrađena je kao važna zadaća u spomenute investicijske projekte. Novouređeni objekti u Kompleksu Benčić uključuju visok standard dostupnosti za osobe s invaliditetom, od prilaza objektima, liftova i njihovog rasporeda, toaleta, do programskog sadržaja. Tako se u Dječjoj kući nalazi multimedijalna dvorana sa sustavom zvuka prilagođenim slabo čujnim osobama, omogućene su projekcije filmova prilagođene djeci s poteškoćama u razvoju, a u budućoj Gradskoj knjižnici predviđen je Odjel za slijepe i slabovidne osobe s potrebnom audio-vizualnom i knjižničnom opremom.

U Kompleksu Benčić se, pored navedenih nalazi i H–objekt. U njemu je 2017. godine uređen dio prizemlja i prvi kat za Muzej moderne i suvremene umjetnosti koji je tako svoj podstanarski smještaj zamijenio domom veličine 1550 m². Muzej će se dalje razvijati u fazama, a nedavno riješeni imovinsko-pravni odnosi oko zamjene nekretnina s tvornicom u susjedstvu, omogućili su ostvarivanje dodatnog potencijala razvoja izložbene umjetnosti.



Slika 7. H–objekt - Muzej moderne i suvremene umjetnosti

Paralelno sa zgradama obnovljena je i infrastruktura za potrebe cijelog Kompleksa Benčić. Kompleks je dobio novu vodoopskrbu, odvodnju oborinskih i sanitarnih voda, elektroinstalacije, strojarsko termo-tehničku instalaciju, crpne stanice sanitarne

odvodnje i trafostanicu za potrebe bloka. Radovi su bili zahtjevni, izazovni zbog terena i istovremenog odvijanja radova na zgradama, ali neophodni za funkcioniranje bloka. Uređuje se javna površina unutar kvarta koja jamči kvalitetan javni prostor s potencijalom dvorišta kvarta kulture. Oblikuje se u formi parka sa zelenilom i otvorenim potokom po kojem cijeli kvart nosi naziv Potok, a koji će nakon niza godina prekrivenosti sad konačno postati otvoren očima javnosti. Javne površine unutar kompleksa postaju prostor za nove umjetničke, kulturno-zabavne, gastronomske, rekreativne i ostale forme, sadržaje i intervencije u javnom prostoru.

3.3. Rezultati postojećih financijskih analiza

Analiza je izvedena sukladno preporukama iz Vodiča za cost-benefit analizu investicijskih projekata za strukturne, kohezijske i predpristupne programe. Financijska analiza provjerava financijsku održivost projekta s pozicije subjekta odgovornog za izgradnju i poslovanje (u ovom slučaju Grad Rijeka). Da bi se provela financijska procjena izračunava se godišnji tijek gotovine investicije po tržišnim cijenama. Financijski izračun ovisit će o financijski procijenjenim indikatorima i to prema neto sadašnjoj vrijednosti (Net Present Value, NPV), internoj stopi povrata (Internal Rate of Return, IRR), pokazatelju udjela koristi prema troškovima (Benefit over Cost ratio B/C). Budući tijek troškova i prihoda su svedeni na sadašnju vrijednost tako da financijska diskontna stopa održava povoljnu cijenu kapitala i prema njoj je izvedena neto sadašnja vrijednost koja je apsolutna mjera profitabilnosti. Pozitivna (negativna) neto sadašnja vrijednost (NPV) pokazuje da projekt donosi profit (gubitak) i stoga bi trebao biti prihvaćen (odbijen) na financijskoj osnovi. Interna stopa povrata (IRR) pokazuje prosječnu godišnju stopu profitabilnosti projekta. IRR veća (niža) od financijske diskontne stope pokazuje da projekt donosi profit (gubitak) i stoga bi trebao biti prihvaćen (odbijen) na financijskoj osnovi.

I indikator udjela troškova prema koristima (B/C) pokazuje kako se prihodi mogu dobiti proširenjem projekta po jedinici troška.

Pretpostavke financijske analize:

1. Valuta - cijene koje su korištene u analizi

Primijenjena valuta je HRK (u daljnjem tekstu kn), a financijska procjena je napravljena na bazi tržišnih cijena iz 2013. kao konstante budući da je Feasibility study iz 2013. Devizni tečaj za Eur = 7,6 kn što je bio prosječni srednji tečaj HNB za Eur za prvih 9 mjeseci 2013. godine.

2. Razdoblje financijske analize

Prema planu rekonstrukcija kompleksa treba započeti u četvrtom kvartalu 2015. godine te će završiti zajedno s opremanjem zgrade do prvog kvartala 2020. godine. U prvom kvartalu 2020. godine započinje se s redovnim poslovanjem u novom rekonstruiranom kompleksu, kada će također započeti i iznajmljivanje poslovnih prostora.

3. Diskontna stopa- Primijenjena diskontna stopa za financijske analize ja 5,00%.

Ukupna očekivana vrijednost investicije je 347.818.000 kn odnosno 45.765.526 EUR (bez PDV-a).

R.b.	Opis	m2 (neto)	m2 (bruto)	Iznos	Struktura
1	GKR u T-objektu ex bloka Rikard Benčić	5,175.00	5,916.62	107,860.00	31%
2	MMSU u ciglenoj zgradi i H-objektu ex bloka Rikard Benčić	5,916.62	7,691.60	124,758.00	35.90%
3	Upravna zgrada bivše rafinerije šećera	4,330.00	6,720.00	115,200.00	33.10%
		15,421.62	20,328.22	347,818.00	100%

Tablica 1. Troškovi investicije

3.4. Procjena prihoda i rashoda

Projekt predviđa ukupne godišnje prihode u iznosu od 22.836.335 kn i rashode u visini od 11.314.734 kn u 2020. godini.

3.4.1. Troškovi redovitog poslovanja i održavanja

Odgovornost za redovito poslovanje i održavanje kompleksa kao i sve relevantne operativne troškove snosi Grad Rijeka. Ti troškovi procijenjeni su na bazi potrošnje za sličnu površinu zgrade slične poslovne namjene i iznose 11.314.734 kn. U troškove spadaju plaće zaposlenih u iznosu od 7.308.000 kn.

Ukupni financijski odljev projekta prikazan je u Tablici 2. koja slijedi.

R.b.	Opis/godina	2020	2021	2022	2023	2024	2025
1	Najamnine MMUR						
2	Najamnine GKR						
3	Plaće	7,308,000	7,454,160	7,603,243	7,755,308	7,910,414	8,068,623
4	Električna energija	804,618	820,710	837,124	853,867	870,944	888,363
5	Grijanje	580,357	591,964	603,803	615,879	628,197	640,760
6	Telefonija, pošta i prijevoz	1,250,000	1,275,000	1,300,500	1,326,510	1,353,040	1,380,101
7	Održavanje	274,036	279,517	285,107	290,809	296,625	302,558
8	Ostalo	1,097,724	1,119,678	1,142,072	1,164,913	1,188,212	1,211,976
	Ukupno	11,314,735	11,541,029	11,771,849	12,007,286	12,247,432	12,492,381

Tablica 2. Financijski odljev projekta (u kn)-operativni troškovi

3.4.2. Prihodi

Grad Rijeka će ubirati direktni prihod od projekta u obliku prihoda od osnovnih djelatnosti Muzeja suvremene i moderne umjetnosti, Muzeja grada Rijeke i Gradske knjižnice Rijeka te raznih kulturno-turističkih manifestacija i tura koji će se odvijati unutar kompleksa. Drugi važan prihod koji će ostvarivati Grad Rijeka bit će onaj od najamnina koje će se pojaviti zbog «viška» kapaciteta koji će se dati u najam (kafići, restorani, suvenirnice, uredi, kreativne industrije i sl.). Također, ostvarivat će se i prihod od subvencija od strane EU, Proračun grada Rijeke, Proračun RH, Donacije, i sl.

Ukupan priljev kompleksa prikazan je u Tablici 3. koja slijedi:

R.b.	Opis/godina	2020	2021	2022	2023	2024	2025
1	Prihod MMUR	4,850,000	4,947,000	5,045,940	5,146,859	5,249,796	5,354,792
2	Prihod MGR	1,850,000	1,887,000	1,924,740	1,963,235	2,002,499	2,042,549
3	Prihod GKR	1,897,245	1,935,190	1,973,894	2,013,372	2,053,639	2,094,712
4	Prihod od najamnina	1,739,090	1,773,872	1,809,349	1,845,536	1,882,447	1,920,096
5	Ostalo (EU, Proračun grada Rijeke, Proračun RH, Donacije)	12,500,000	12,750,000	13,005,000	13,265,100	13,530,402	13,801,010
	UKUPNO	22,836,335	23,293,062	23,758,923	24,234,102	24,718,783	25,213,159

Tablica 3. Financijski priljev projekta (u kn)

3.5. Financijska procjena tijeka gotovine

Ukupan financijski neto tijek kompleksa (baziran na financijskom odljevu iz Tablice 2. i financijskom priljevu iz Tablice 3. prikazani su u Tablici 4. koja slijedi:

R.b.	Opis/godina	0	2020	2021	2022	2023	2024	2025
1.1.	Investicija	139,127,200	0	0	0	0	0	0
1.2.	Direktni priljevi	0	22,836,335	23,293,062	23,758,923	24,234,101	24,718,783	25,213,159
1	Ukupni prihod	139,127,200	22,836,335	23,293,062	23,758,923	24,234,101	24,718,783	25,213,159
2.1.	Ukupni operativni troškovi	0	11,314,734	11,541,029	11,771,849	12,007,286	12,247,432	12,492,381
2.2.	Troškovi investicije	347,818,000	0	0	0	0	0	0
2	Ukupni troškovi	347,818,000	11,314,734	11,541,029	11,771,849	12,007,286	12,247,432	12,492,381
3	Neto financijski tijek	- 208,690,800	11,521,601	11,752,033	11,987,074	12,226,815	12,471,351	12,720,778
4	Kumulativni financijski tijek	- 208,690,800	- 197,169,199	- 185,417,166	- 173,430,092	- 161,203,277	- 148,731,926	- 136,011,148

Tablica 4. Financijski tijek (bez potpore EU)

Kao što je prikazano u Tablici 4 kumulativ perioda od 2020.-2025. godine financijskog neto tijeka je negativan, te sugerira da projekt nije financijski održiv, kao što je i uobičajeno za većinu sličnih projekata sufinanciranih od strane lokalne

samouprave, države ili fondova EU. Tijek gotovine (cash flow) je pozitivan za sve godine s izuzetkom nulte godine u kojoj je predviđen dovršetak rekonstrukcije kompleksa. Negativan cash flow rezultat je procesa diskontiranja u kojem je vrijednost novca veća u prvim godina nego u kasnijem periodu.

3.6. Financijska procjena tijeka gotovine (sa sredstvima EU)

Od ukupnog iznosa investicije koji iznosi 347.818.000 kn odnosno 45.765.526 €, 60,0% je predviđeno za sufinanciranje iz Fondova EU. Podnositelj projektnog prijedloga Grad Rijeka se namjerava prijaviti za dodjelu bespovratnih sredstava od Europske Unije i zatražiti iznos od 208.690.800 kn iz strukturnih fondova Europske unije.

Ostatak od 40,0% bit će financirano iz domaćih izvora — iz proračuna Grada Rijeke 52.172.700 kn ili 15,0% , iz proračuna Primorsko-goranske županije 17.390.900 kn ili 5,0% , iz proračuna Ministarstva kulture 52.172.700 kn ili 15,0%. te iz komercijalnih izvora (koncesija prostora na 10 godina) 17.390.900 kn ili 5,0%.

Osnovni financijski tijek bio bi isti kao u slučaju bez tih sredstava, a sredstva su dodana kao priljev nulte godine. Financijski tijek s 208.690.800 kn odnosno 27.459.316 EUR-a Europske unije.

R.b.	Opis/godina	2020	2021	2022	2023	2024	2025
1.1.	Investicija						
1.2.	Direktni priljevi	22,836,335	23,293,062	23,758,923	24,234,101	24,718,783	25,213,159
1	Ukupni prihod	22,836,335	23,293,062	23,758,923	24,234,101	24,718,783	25,213,159
2.1.	Ukupni operativni troškovi	11,314,734	11,541,029	11,771,849	12,007,286	12,247,432	12,492,381
2.2.	Troškovi investicije	0	0	0	0	0	0
2	Ukupni troškovi	11,314,734	11,541,029	11,771,849	12,007,286	12,247,432	12,492,381
3	Neto financijski tijek	11,521,601	11,752,033	11,987,074	12,226,815	12,471,351	12,720,778
4	Kumulativni financijski tijek	11,521,601	23,273,634	35,260,708	47,487,523	59,958,874	72,679,652

Tablica 5. Financijski tijekovi projekta (sa EU) (u kn)

Kao što je prikazano u Tablici 5 kumulativ perioda od 2020.-2025. godine financijskog neto tijeka je pozitivan. Tijek gotovine (cash flow) je pozitivan za sve godine.

R.b.	Opis/godina	0	2020	2021	2022	2023	2024	2025
1	Ukupno direktni priljevi	0	22,836,335	23,293,062	23,758,923	24,234,101	24,718,783	25,213,159
2.1.	Ukupno operativni troškovi	0	11,314,734	11,541,029	11,771,849	12,007,286	12,247,432	12,492,381
2.2.	Troškovi investicije	347,818,000	0	0	0	0	0	0
2	Ukupni troškovi	347,818,000	11,314,734	11,541,029	11,771,849	12,007,286	12,247,432	12,492,381
3	Neto financijski tok	347,818,000	11,521,601	11,752,033	11,987,074	12,226,815	12,471,351	12,720,778
4	Interna stopa povrata (IRR)	-2%						
5	Neto sadašnja vrijednost	-170,332,470						

Tablica 6. Interna stopa povrata i neto sadašnja vrijednost projekta

Pokazatelji financijske procjene prikazani u Tablici 6. Neto sadašnja vrijednost kod većine projekata koji su sufinancirani sredstvima EU je negativna, ni ovaj projekt nije iznimka. To je stoga jer je negativan tijek gotovine (cash flow) u prvim godinama vijeka zbog procedure diskontiranja vrijedi više nego pozitivan u posljednjim godinama projekta. Financijska stopa povrata investicije izračunata je uzimajući u obzir ukupnu investiciju kao odljev uključujući operativne troškove i prihode kao odljev. Ona mjeri kapacitet operativnih troškova da podnesu investicijski trošak. Pošto je financijska interna stopa povrata (FIRR) negativna, potrebno je pažljivo razmotriti ekonomsku stopu povrata (EIRR). Preostala sredstva koja su potrebna sa financiranje projekta osigurat će se iz proračuna Grada Rijeke kao i njegovih partnera na projektu.

3.7. Trenutno stanje

Utjecajem korona virusa predviđen kraj projekta je produžen tako da 2020. godine nije završila izgradnja kompleksa i stavljanje u potpunu funkciju svih objekata no to ne znači da većinu aktivnosti nije moguće provesti.

4. EKONOMSKE KORISTI

4.1. Kvantifikacija društvenih koristi

Ekonomski korist od projekta uključuje:

- direktno: 6 novozaposlene osobe koje će raditi u kompleksu u objektima koji su u vlasništvu grada Rijeke,
- indirektno: minimalno 50 novozaposlenih djelatnika u novootvorenim poslovnim prostorima koji će se dati u dugoročnu koncesiju komercijalnim subjektima ((kafići, restorani, suvenirnice, uredi, kreativne industrije i sl.),
- razvoj turističke ponude novim oblicima turističkih proizvoda i veća ekonomska korist od istih - privatni iznajmljivači, hotelijeri, ugostitelji će obogaćenom turističkom ponudom dobiti mogućnost boljeg plasmana smještajnih kapaciteta i vezane ugostiteljske ponude te ostvarenja većih prihoda od turizma,
- poboljšanje konkurentnosti Grada Rijeke i riječke mikroregije također će utjecati na gospodarske subjekte Grada Rijeke i okolice u smislu veće potražnje za njihovim proizvodom te sukladno tome i većih prihoda.

Većinu ovih koristi teško je kvantificirati. Ovdje ćemo razmotriti očekivane društvene koristi koje uključuju indirektnu učinke koje možemo monetizirati. Procjena se izvodi polazeći od očekivanog razvoja nove ponude koja bi trebala generirati prihode.

Organizacija izleta tzv. Kulturnih tura za turiste koji ljetuju u priobalju prvi su izvor potencijalnih gostiju. Očekuje se da će različite turističke agencije i hoteli uvrstiti u svoju ponudu tri nova proizvoda-dnevne, vikend i tjedne izlete:

- jednodnevni itinerar koji će biti namijenjen za turiste koji su u posjetu Rijeci ili su se našli u gradu zbog loših vremenskih prilika ili se samo žele upoznati s kulturom mjesta u kojem se nalaze i namijenjen je ponudi kroz cijelu sezonu zbog specifičnosti ciljane skupine,
- vikend itinerar namijenjen je proširenju predsezonske i postsezonske ponude riječke mikroregije i kao takav će nuditi samo u tom razdoblju zbog specifičnih zahtjeva za vikend smještajem koji je u srcu sezone gotovo nemoguće organizirati,
- tjedni aranžman obuhvatiti će obilazak svih važnijih kulturnih destinacija, prvenstveno je osmišljen kao proizvod za produženje turističke sezone, te će

se sukladno tome nuditi u pred i post sezoni, a ukoliko se pokaže interes za ovom ponudom u srcu sezone moguće je ponuditi ga i u tom razdoblju.

Procjena je da bi takva ponuda mogla unutar 12 mjeseci generirati dodatno oko 63.000 posjetitelja, uz prosječnu/dnevnu potrošnju od 342,46 kn po osobi. Za sljedeće godine snažna marketinška kampanja i razne promotivne aktivnosti mogle bi taj broj turista povećati do 5% godišnje. Ostvareni prihod sadrži manjim dijelom ulazne troškove neutralne za lokalnu zajednicu, a većim dijelom se odnosi na plaćanje lokalnih usluga i proizvoda.

Opis	Svi oblici smještaja		Plaćeni oblici smještaja		Neplaćeni oblici smještaja	
	Euri	%	Euri	%	Euri	%
Prosječna dnevna potrošnja višednevnih posjetitelja ukupno	45.06	100%	56.88	100%	19.68	100%
Izdaci za smještaj	19.2	42.6%	28.14	49.5%	-	-
Izdaci za hranu i piće izvan usluga smještaja	11.82	26.2%	13.25	23.3%	8.73	44.4%
Izdaci za kupnju	8.13	18.0%	8.76	15.4%	6.77	34.4%
Izdaci za kulturu i zabavu	3.31	7.3%	3.69	6.5%	2.49	12.7%
Izdaci za sport i rekreaciju	1.00	2.2%	1.20	2.1%	0.55	2.8%
Izdaci za izlete organizirane posredstvom turističke agencije	0.82	1.8%	0.98	1.7%	0.49	2.5%
Ostali dodaci	0.79	1.8%	0.86	1.5%	0.65	3.3%

Tablica 7. Potrošnja kulturnih turista – na višednevnom putovanju

R.b.	Opis/godina	2020	2021	2022	2023	2024	2025
1	Ukupna potrošnja kulturnih turista	21,677,376	22,761,261	23,899,256	25,094,099	26,348,872	27,666,316
2	Porast broja turista radi projekta	63,299	66,464	69,787	73,276	76,940	80,787
3	Prosječna potrošnja kulturnih turista	342.46	342.46	342.46	342.46	342.46	342.46

Tablica 8. Projekcija priljeva od kulturnih turista

Kao što je prikazano u tablici 7. i tablici 8. rezultati ekonomske procjene sugeriraju da je projekt s društvene točke gledišta bio opravdan.

5. UPRAVLJAČKA STRUKTURA

Upravljanje kompleksom se provodi na tri razine različitih utjecaja, ovlasti i odgovornosti kojima je potrebno odrediti jačinu, značaj i međusobnu povezanost sudionika u procesu upravljanja. Također, potrebno je napisati procedure i pravila kojima se određuju prioriteta i donose odluke. Vizija bi trebala biti poveznica svih interesnih skupina i dionika koji bi zajedno trebali djelovati na osiguravanju kvalitetnije budućnosti kompleksa, lokalne zajednice i dionika.

Upravljačka struktura na tri razine:

1. Grad Rijeka

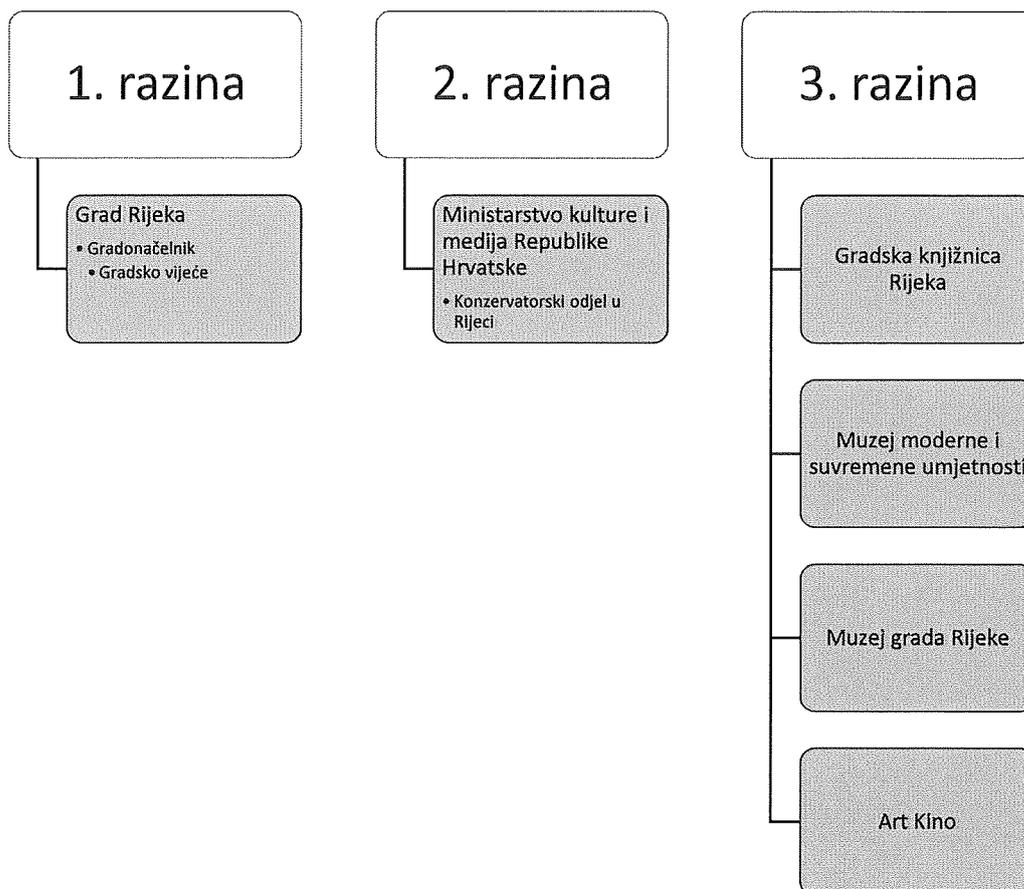
Grad Rijeka je vlasnik kompleksa kojim upravlja samostalno i u potpunosti. Odgovorna osoba je gradonačelnik, a predstavničko tijelo je Gradsko vijeće Grada Rijeke.

2. Ministarstvo kulture i medija Republike Hrvatske

Ministarstvo kulture i medija Republike Hrvatske, Konzervatorski odjel u Rijeci, u svojoj nadležnosti ima poslove očuvanja kulturne baštine kulturno-povijesnog i spomeničkog značaja kao tijelo zaduženo za nadzor poštivanja odredbi Zakona o zaštiti i očuvanju kulturnih dobara. U upravljanju kompleksom nema izravnih ovlasti već sudjeluje kao kontrolni mehanizam očuvanja hrvatske kulturne baštine i kao promicatelj baštine na globalnoj razini.

3. Korisnici prostora

U upravljanju u manjoj mjeri sudjeluju korisnici prostora, institucije i organizacije kulturnih sadržaja koje povremeno koriste prostore za održavanje kulturno-umjetničkih i sličnih programa. Treća razina ovisno o modelu upravljanja može imati znatnije ovlasti u upravljanju no i ne mora ali kroz poslovnu i ugovornu suradnju svojim radom i angažmanom doprinose vidljivosti i dijelom financiranju objekata.



Shema 1. Upravljačka struktura

6. STRATEGIJA UPRAVLJANJA

Stavljanjem u funkciju objekata, utjecajem programskih sadržaja koje nude ustanove u kulturi, kao i budućim sadržajima javnog prostora, Kompleks Benčić ili, kako se popularno zove Art kvart, ostvaruje svoju namjenu kao kvart kulture, koja odiše optimizmom i nestrpljivošću da primi i dočeka svoju publiku te pokaže sve što se radilo unatrag posljednjih osam godina. Iza radova, skela, prašine, problema s usmjeravanjem toka slivnih voda i mora koje se diže na toj lokaciji, složenih procedura i odnosa različitih sudionika u ostvarivanju ove kompleksne investicije, niče novi riječki Art kvart.

Za sobom ostavlja stare izazove, a otvara se novima, u kojima se ostvaruju nove mogućnosti za institucije u kulturi, umjetničke organizacije, umjetnike, ali i one koji će to tek postati. Riječani i njihovi gosti dobiti će priliku podići kvalitetu života kroz kreativno i kvalitetno provođenje samostalnog ili zajednički provedenog slobodnog vremena, a samim time poboljšati i kvalitetu zdravlja jer ono po svojoj definiciji uključuje fizičko, mentalno i socijalno blagostanje. S obzirom da dokazano postoji pozitivan učinak kulture i umjetnosti na zdravlje, vjeruje se da će novi Art kvart tome dati značajan i prepoznatljiv doprinos.

6.1. Ciljevi i vizija upravljanja kompleksom

Svrha i vizija učinkovitog upravljanja Kompleksom Benčić je razvoj kulturnog turizma i povećanje kvalitete usluga edukativno-kulturnih sadržaja te bolje povezivanje svih građana u rad svih ustanova unutar kompleksa uključivanjem lokalnih dionika u njegov rad.

Opći cilj je stvaranje prepoznatljivog identiteta grada Rijeke kroz doprinos razvoju Grada Rijeke u jaki regionalni centar kulturnih, turističkih i kreativnih događanja te s time povezanim ciljevima.

Ciljevi upravljanja kompleksom u širem smislu:

- Stvaranje prepoznatljivog identiteta Grada Rijeke,
- Razvoj urbane regeneracije,

- Razvoj kulturnog turizma,
- Razvoj malog poduzetništva kroz razvoj kulturnih i kreativnih industrija te coworking,
- Kreiranje novih radnih mjesta,
- Društvena interakcija i socijalna inkluzija.

Ciljevi upravljanja kompleksom u užem smislu:

- Stvaranjem novih prostornih kapaciteta za kulturu i poduzetništvo,
- Povećanje broja posjetitelja muzeja i knjižnice,
- Poticanje inovativnih poslovnih ideja,
- Zajedničko provođenje aktivnosti svih ustanova,
- Formiranje „dnevnog boravka“ lokalne zajednice,
- Ostvarivanje komercijalne dobiti.

6.2. Ekonomski izazovi

Procjena ukupnih društvenih koristi i troškova nekog zahvata osnovni je princip tzv. održivog razvitka. Osnovno obilježje novog kompleksa je multidisciplinarnost što implicira brojne socio-ekonomske koristi koje su već vidljive nakon rekonstrukcije i revitalizacije većine kompleksa. Krajnjom realizacijom projekta, a samim time i ovim planom upravljanja Kompleksom Benčić ostvariti će preduvjet za ostvarenje najvažnijeg cilja, a to je stvaranje regionalnog kulturno-turističko-poslovnog-kreativnog centra s jakom socijalnom funkcijom koja će se protezati u korelaciji sa svim ostalim funkcijama i koja će omogućiti svima bez obzira na spol, dob, obrazovnu razinu, imovinsko stanje i slično da koriste sadržaje kompleksa.

Socio-ekonomske koristi od projekta:

- Rijeka će postati kulturno-turističko-kreativno središte,
- Raste broj turista,
- Otvaranje novih radnih mjesta,
- Novi prostorni kapaciteti za kulturu i poduzetništvo,

- Mjesto povezivanja različitih dobnih i stručnih skupina u zajednicu,
- Oživljavanje cijelog grada Rijeke,
- Stvaranje regionalnog centra za kulturno kreativne industrije,
- Komplex će imati komercijalnu, administrativnu, protokolarnu funkciju,
- Revitalizacija i valorizacija kulturne baštine u turističke svrhe.

Potencijalne štete od projekta su: troškovi održavanja, buka, onečišćenje zraka radi veće koncentracije ljudi, stvaranje povećane količine otpada, nezadovoljstvo dijela okolnog stanovništva zbog narušavanja njihovog mira. Prije realizacije projekta napravljena je procjena o spremnosti društva u kojoj će mjeri prihvatiti troškove (štete) i u okolišu i na račun korištenja okoliša u odnosu na koristi koje će neki zahvat osigurati za društvo.

7. EKONOMSKI INTERESI, TURIZAM - SUVREMENO KORIŠTENJE KOMPLEKSA

Kako su svrha i vizija učinkovitog upravljanja Kompleksom Benčić, postati kulturno središte regije, detaljnije ćemo analizirati kulturni turizam i njegove značajke u Županiji/gradu Rijeci.

7.1. Trendovi u kulturnom turizmu

Kulturni turizam se može definirati kao posjete osoba izvan mjesta stalnog boravka motivirane u cijelosti ili djelomično interesom za povijest, umjetnost, nasljeđe ili stil života lokaliteta, regije, grupe ili institucije. Trendovi u kulturnom turizmu su značajni za opće ciljeve prema kojima djeluje EU tako da se tema kulture u turizmu pojavila kao izvrsno sredstvo europskog identiteta.

Ti trendovi su slijedeći:

- Interakcija kulture i turizma potječe iz ranih dana turizma, a trenutno dobiva dodatnu važnost,
- Kulturni turizam je ključni faktor za održivi razvoj i interkulturalni dijalog,
- Kulturna baština izraz je identiteta naroda, teritorija, njegove povijesti, tradicije i civilizacije,
- Održivi turizam izvlači ono najbolje iz baštine i predstavlja značajnu gospodarsku i socijalnu snagu te ima ogroman potencijal za ekonomski razvoj i stvaranje radnih mjesta u turizmu,
- Povećana potražnja za kulturnom praksom, dobrima i uslugama povezana je s boljim životnim standardom, više slobodnog vremena i višom razinom obrazovanja,
- Europa posjeduje bogatu i raznoliku baštinu koja može zadovoljiti tu potražnju,
- Otprilike 30% europskih turističkih odredišta odabiru se upravo stoga što posjeduju baštinske lokalitete koji se mogu posjetiti,
- Ovaj se broj povećava na 45-50% ukoliko uključimo širi kulturni sektor, kao što su festivali ili važna kulturna događanja.

Kulturni turisti su natprosječnog obrazovanja i prihoda. Najčešće su to iskusni putnici srednje i starije životne dobi. Preduvjeti za razvoj kulturnog turizma jesu kritična masa sličnih ili s kulturom kompatibilnih atrakcija, postojeći imidž destinacije, turistička atraktivnost destinacije i turistički promet destinacije.

Najviše posjeta kulturnim atrakcijama i događanjima zabilježili su:

- glazbeni koncerti (20% od ukupnog posjeta),
- lokaliteti povijesnog ili kulturnog značaja (18%),
- kazališne predstave (13%).

Europa je tradicionalno i najveće emitivno tržište. Iako na europskom turističkom tržištu i dalje prevladavaju odmorišna putovanja sunca i mora (54%), ovaj se proizvod kvalitativno mijenja, odnosno obogaćuje dodatnim sadržajima, osobito kulturnim i prirodnim elementima. Pored toga, raste udio putovanja specifično motiviranih kulturom/religijom, posjećivanjem gradova i boravkom u prirodi, a nastavak tog trenda očekuje se i u budućnosti. Istraživanja pokazuju da je svaki drugi turist odlučio posjetiti neku kulturnu atrakciju prije negoli je uopće krenuo na putovanje, a svaki četvrti je to odlučio tijekom putovanja. Najizraženiji motivi putovanja kulturnih turista ostaju učenje i zabava.

S obzirom na to da kulturni turizam danas čini gotovo 40% svih turističkih putovanja, i na ovom tržištu došlo je do segmentacije pa tako razlikujemo:

- motivirana upoznavanjem kulturne baštine (heritage tourism) - odnose se na prošlost i obuhvaćaju kulturna događanja i atrakcije tzv. "visoke odnosno prave kulture" kao i tradicijske kulture. Mogu se na turističkom tržištu plasirati kao posebni turistički proizvodi;
- motivirana prisustvovanjem kulturnom događanju - odnose se na događanja koja uprizoruju neka zbivanja iz prošlosti ili su suvremenog karaktera te obuhvaćaju kulturna događanja i atrakcije visoke, ali i popularne kulture. Mogu se na turističkom tržištu plasirati kao zaseban turistički proizvod, ali mogu biti i sastavni element nekog drugog proizvoda;

- motivirana kreativnim kulturnim aktivnostima - odnose se na aktivnosti sačuvane iz prošlih vremena poput tradicijskih vještina, učenja glagoljice kao i na suvremenu praksu kulture života i rada te suvremenu umjetničku produkciju. Ovisno o profilu aktivnosti, mogu apelirati širokom spektru tržišta, ali i visokospecijaliziranim kulturnim turistima.

Sve je veći udio onih koji sudjeluju u kulturnom turizmu:

- 60% svih turista posjećuje kulturno - povijesne znamenitosti,
- 40% muzeje te jednako toliko koncerte,
- dok 24% posjećuje kazališta i priredbe.

7.2. Analiza turističkog tržišta u Hrvatskoj i Gradu Rijeci

Turizam kao jedan od osnovnih i prioritetnih grana hrvatskog gospodarstva iznosi 20ak posto hrvatskog bruto domaćeg proizvoda (BDP). Od perioda stagnacije koja se dogodila devedesetih godina prošlog stoljeća zbog domovinskog rata bilježi se stalan porast stranih i domaćih turističkih dolazaka i noćenja u posljednjih deset godina. Posljednjih godina Hrvatska se svrstava među turističke destinacije u Europi s najbržim stopama rasta.

Hrvatska je nesumnjivo važna turistička destinacija na Mediteranu, ima dugu turističku tradiciju i velike razvojne mogućnosti, posebno u selektivnom turizmu, te u turističkoj ponudi koja neće nužno ovisiti o sezonskim trendovima. Gospodarska važnost turizma ogleda se i u mogućnosti razvoja ponude domaćih proizvoda u hotelijerstvu, kao i učinak visokokvalitetne promocije ukupne domaće ponude proizvoda i usluga ujedinjavanjem turističkih koncepata.

Posebno se predviđa afirmacija turističkih sadržaja usmjerenih na etno turizam, lovni, kongresni i kulturni turizam, te odmor u prirodi.

Turistički promet najveći je tijekom nekoliko ljetnih mjeseci od kraja svibnja do sredine rujna, a osobito tijekom srpnja i kolovoza. Prema ukupnom broju dolazaka turista, najviše turističkog prometa zabilježeno je u županijama na jadranskoj obali.

7.3. Kulturni turizam u Hrvatskoj

Kulturni turizam je jedan od posebnih oblika turizma koji toj grani hrvatskog gospodarstva nudi dugoročnu konkurentsku prednost. S jedne strane turistički potencijali kulturnog dobra naše zemlje tek se počinju prepoznavati, dok s druge strane, već postoji izražena potražnja među našim dosadašnjim turistima, i stranim i domaćim, za ovim oblikom turizma.

Sa stajališta ponude, s pitoresknim naseljima, bogatom i raznovrsnom poviješću, povijesnim urbanim i ruralnim cjelinama te istovremeno već razvijenom ponudom brojnih muzeja, knjižnica te raznovrsnim kulturnim i zabavnim priredbama i koncertima, Hrvatska ima dobre preduvjete za razvoj kulturnog turističkog proizvoda.

Sa stajališta potražnje, prema procjenama Svjetske turističke organizacije (WTO) već danas 37% svih međunarodnih putovanja uključuje neki oblik kulturnog turizma, a predviđa se porast te potražnje za 15% godišnje. Ovaj se trend odražava i u Hrvatskoj gdje, unatoč dominantnom imidžu sunca i mora, sve veći broj inozemnih posjetitelja sudjeluje u kulturnim aktivnostima – posjećuje kulturno-povijesne lokalitete ili prisustvuje koncertima, predstavama i kulturnim manifestacijama.

Kulturno-turističku ponudu Hrvatske kao destinacija čini: autohtono okruženje specifičnih obalnih zaobalnih gradova, te atraktivnost kontinentalnih središta, raznolikost prirodne i kulturne baštine, kao i impresivni spomenici pod zaštitom UNESCO-a. U Hrvatskoj uz to brojimo i 190 muzeja i zbirki s reprezentativnim fundusom domaće, ali i svjetske baštine, sa 2,6 milijuna posjetitelja godišnje. Kulturna baština Hrvatske iznimno je vrijedan resurs u ponudi hrvatskog turizma, što potvrđuje i podatak da čak 69% turista u toku svojeg boravka posjeti neki od kulturnih događaja ili sadržaja premda su glavni motiv njihova dolaska u Hrvatsku more i sunce. (Izvor: Hrvatska gospodarska komora, Sektor turizam). Čak 51% onih koji posjete kulturnu atrakciju/događanje planira to opet ponoviti. Rezultati istraživanja pokazuju da muzeje i galerija posjećuje 59% turista, dok 60% posjetitelja izražava interes za sudjelovanje u kreativnim radionicama.

7.4. Turizam u Rijeci

Rijeka je gospodarsko i administrativno središte regije, a zbog svojeg se položaja i pomorske povijesti godinama razvijala više kao gospodarsko i prometno središte nego kao turistička destinacija. Sam grad trenutno ima ograničene resurse za razvoj masovnog turizma i više je usmjeren na specifične tržišne niše i selektivni turizam (kulturni, vjerski i poslovni turizam).

Glavni turistički proizvodi Rijeke su kulturni, vjerski i poslovni turizam, a ključni elementi za tržišno pozicioniranje jesu:

- Urban, regionalni i lučki centar,
- Otvoren i netradicionalan duh,
- Karneval, rock scena, festivali.

Strani turisti čine većinu u ukupnim dolascima i noćenjima, oko 75%, dok su domaći gosti najjače pojedinačno tržište. Najbrojniji strani posjetitelji rijeke i riječkog područja su tradicionalno Talijani, a slijede ih državljani Njemačke, Španjolske, Francuske, velike Britanije, Slovenije, Austrije, Japana, Poljske te Mađarske.

8. PREDLOŽENI MODELI UPRAVLJANJA KOMPLEKSOM BENČIĆ

Predloženi modeli upravljanja kompleksom Benčić dobiveni su kroz metodologiju World cafe radionica sa različitim vanjskim dionicima. World cafe radionica je zapravo strukturirani proces konverzacije čiji je cilj olakšati otvorenu i osobnu raspravu. Format je načelno zamišljen kao mjesto za kreativno i otvoreno razmišljanje i nije prikladan za scenarije u kojima postoji unaprijed određen odgovor, odnosno rješenje te je stoga bio vrlo prikladan za razradu plana upravljanja Kompleksom Benčić. Glavni zaključak radionica bio je da kompleks je potrebno promatrati kao cjelinu kako bi se iskoristili maksimalni kapaciteti kompleksa te da je potrebno nastupati kao zajednički „brand“.

Također, na radionicama zaključeno je da upravljanje Kompleksom Benčić može se sagledati s 3 vrste upravljanja ovisno o vrstama aktivnosti i radnji, karakteristikama te prijedlozima istih, a to su:

1. Fizičko upravljanje

- da kompleks radi kad većina građana ne radi,
- komercijalno i nekomercijalno upravljanje,
- uključivanje i iskorištavanje svih fizičkih aspekata vanjskog prostora,
- hortikulturno uređenje vanjskog zelenog prostora,
- razvijanje identiteta - jedno ime za označavanje jednog brenda,
- spoj umjetnosti i krajolika.

2. Programsko upravljanje

- doručak ili ručak u prirodi,
- čitanje knjiga ili vježbanje,
- ugradnja ležaljki ili udobnih stolica,
- upravljanje od strane vanjskog organizatora/agencije/koncesionara na temelju javnog natječaja i sl.,
- broj komercijalnih i nekomercijalnih događaja treba unaprijed definirati i utvrditi, kao i kriterije za ono što se može, a što ne mora dogoditi,
- više programa u kojima je uključena lokalna zajednica,
- programi na otvorenom kako bi se osigurao stalan priljev ljudi.

3. Financijsko i marketinško upravljanje

- komercijalno i nekomercijalno upravljanje,
- prostor komercijalne namjene (dječji zimski i ljetni kampovi),
- događanja vezana uz kongresni turizam, privatna događanja, najam prostora,
- prihodi od kompleksa trebaju ostati u kompleksu (i parkiranje),
- financiranje kompleksa kroz nekoliko izvora javnih sredstava (državnih, županijskih, gradskih) kao i kroz komercijalne sadržaje i aktivnosti ili prodajne programe,
- koncertne aktivnosti, izložbe, seminari, festivali hrane i pića,
- marketinške aktivnosti koje može obavljati direktor/voditelj događanja/ voditelj komercijalnog poslovanja unutar institucija,
- ujedinjene sve institucije, vodič ili kontakt osoba u kompleksu koja je informirana i komunikativna za davanje relevantnih informacija.

Akcije i aktivnosti koje je poželjno sprovesti u svrhu plana upravljanja Kompleksom Benčić:

- Kratkoročne akcije („Prosinač u Benčiću“ - događaj koji će se održati na trgu Kompleksa Benčić s raznim aktivnostima za djecu, mlade i starije osobe. Posjetitelji će se anketirati o raznim temama kako bi se što bolje analizirao pilot projekt i prikupili važni informacije vezane uz upravljanje kompleksom Benčić, koje će se dobro razmotriti pri odlučivanju o modelu upravljanja)
- Srednjoročne radnje (branding i vizualni identitet)
- Dugoročne radnje (osoba - upravitelj odgovoran za cijeli kompleks)

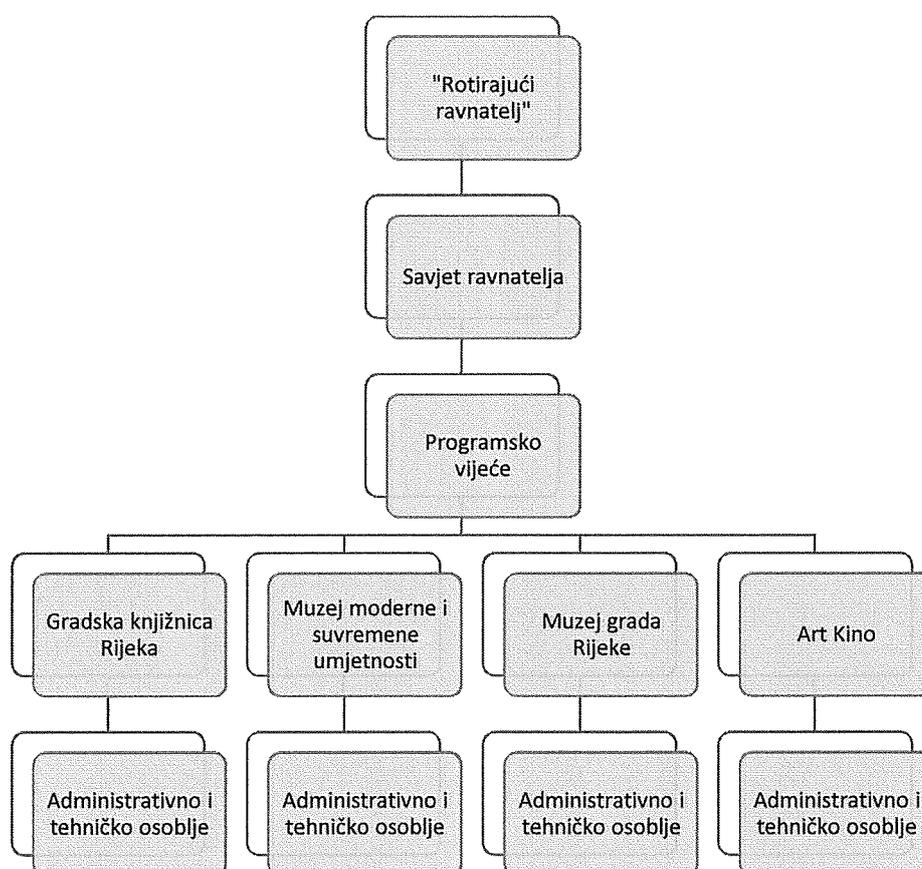
Postoje tri moguća modela upravljanja koja će biti objašnjena u nastavku.

Prvi model odnosi se da ustanove daju „rotirajuće ravnatelje“ koji bi u jednogodišnjem mandatu bili zaduženi za upravljanje kompleksom. Drugi model odnosi se na pronalazak vanjskog direktora koji bi se putem javnog natječaja izabrao na višegodišnji period. Vanjski direktor putem javnog natječaja može izabrati udruge ili poduzeća za programsko upravljanje i komercijalne djelatnosti. Treći model

upravljanja kompleksom je da se osnuje nova gradska ustanova koja će putem novog Ravnatelja i Programskog vijeća upravljati kompleksom.

8.1. Prijedlog organizacijske i upravljačke strukture za prvi model upravljanja – „rotirajući ravnatelji“

Predlaže se da ravnatelji ustanova (korisnici kompleksa) postanu zaduženi za upravljanje kompleksom na način da svakih godinu dana se izmjenjuje drugi ravnatelj kao rukovoditelj kompleksa.



Shema 2. Prijedlog organizacijske i upravljačke strukture za prvi model upravljanja – „rotirajući ravnatelji“

U smislu unutarnjeg ustroja upravljačke strukture, obzirom na više korisnika kompleksa, predlaže se zajednička upravljačka struktura kroz rotaciju ravnatelja. Vlasnik kroz ustanove ulaže financijska sredstva u infrastrukturu kompleksa i održavanje kompleksa dok korisnici kompleksa brinu o programskom sadržaju, umrežavanju, povezivanju, financijskim sredstvima za svoje programe, itd. Ovakav

način ustroja omogućio bi participaciju svih ustanova u upravljačkom, financijskom i organizacijskom pogledu.

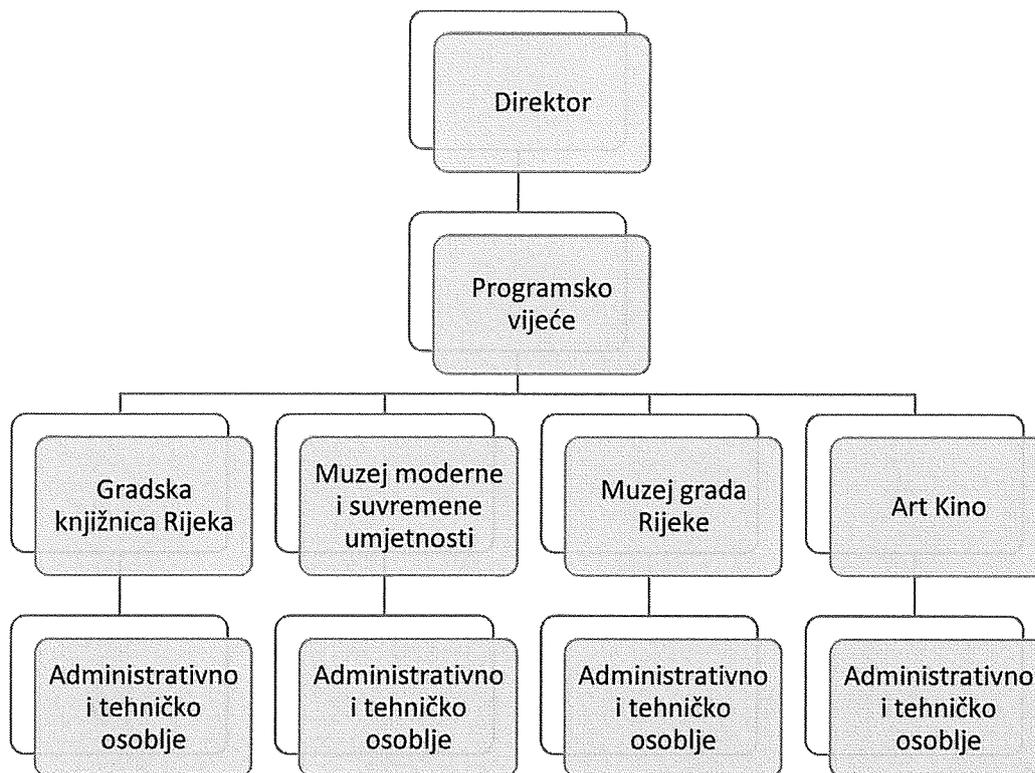
Upravljačka struktura ovog modela bila bi sljedeća:

1. „Rotirajući ravnatelj“
2. Savjet ravnatelja
3. Programsko vijeće

Programsko vijeće raspravlja i odlučuje o programskim i stručnim pitanjima rada u sklopu nadležnosti utvrđenih zakonom, aktom o osnivanju i statutom ustanove, daje Savjetu ravnatelja mišljenja i prijedloge glede organizacije rada i uvjeta za razvitak djelatnosti te drugih poslova. „Rotirajući ravnatelj“ upravlja radom kompleksa, donosi proračun, godišnji program rada te smjernice za rad.

8.2. Prijedlog organizacijske i upravljačke strukture za drugi model upravljanja – „vanjski direktor“

Drugi model odnosi se na pronalazak „vanjskog direktora“ koji bi se putem javnog natječaja izabrao na višegodišnji period kako bi kvalitetnije upravljao kompleksom te komercijalnim sadržajima kojima se želi postići samoodrživost kompleksa. Direktor putem javnog natječaja može izabrati udruge i/ili poduzeća za programsko upravljanje i različite komercijalne djelatnosti sukladno pozitivnim propisima ukoliko ima za to potrebe.



Shema 3. Prijedlog organizacijske i upravljačke strukture za drugi model upravljanja – „vanjski direktor“

U smislu unutarnjeg ustroja upravljačke strukture, obzirom na više korisnika kompleksa, predlaže se vanjska upravljačka struktura putem raspisivanja javnog natječaja za direktora kompleksa. Vlasnik ulaže minimalan dio potrebnih financijskih sredstva u infrastrukturu i održavanje kompleksa putem ustanova dok direktor kompleksa je zadužen za pokriće svih operativnih i ostalih troškova te samoodrživost upravljanja kompleksom. Korisnici kompleksa brinu o dijelu samo svog programskog sadržaja te financijskim sredstvima za svoje programe. Kroz Programsko vijeće informiraju o programskom sadržaju direktora kompleksa. Poželjno je pronaći zajedničke programe i projekte kako bi se postigla sinergija te izbjegla preklapanja sadržaja programa.

Ovakav način ustroja omogućio bi participaciju svih ustanova u programskom, financijskom i organizacijskom pogledu te maksimalnu komercijalizaciju kompleksa kroz projekte kojima upravlja direktor.

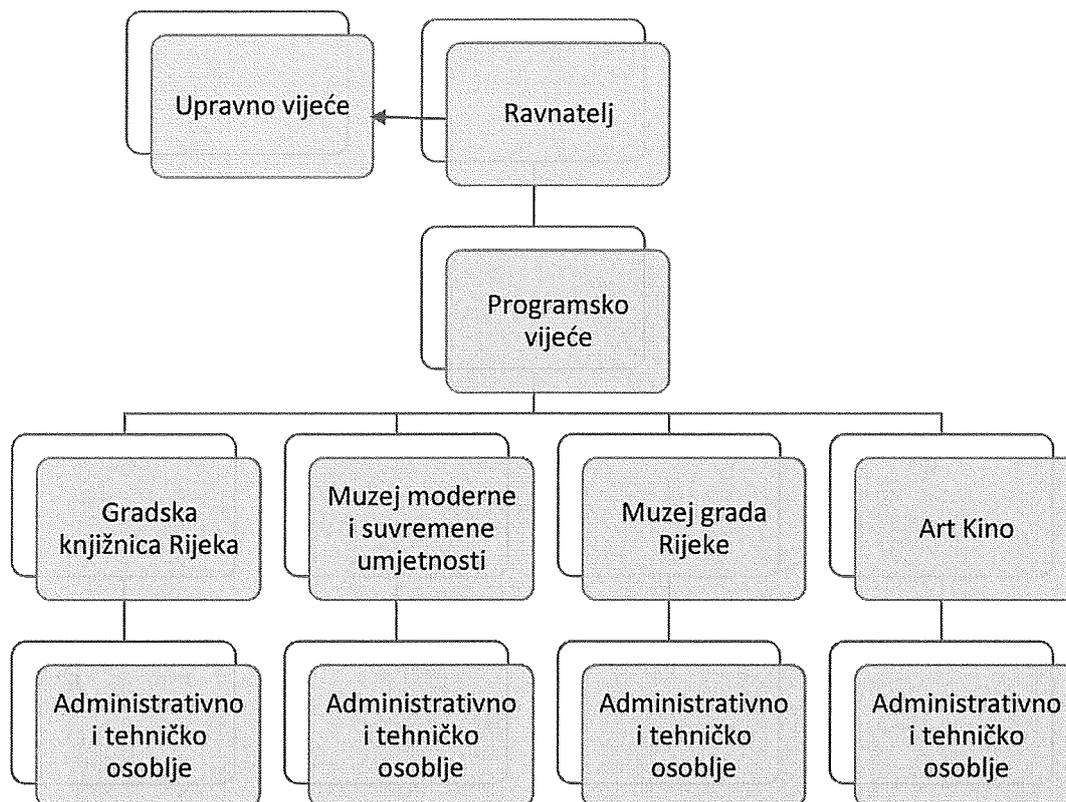
Upravljačka struktura ovog modela bila bi sljedeća:

1. Direktor
2. Programsko vijeće

Programsko vijeće raspravlja i odlučuje o programskim i stručnim pitanjima rada svojih ustanova u sklopu nadležnosti utvrđenih zakonom, aktom o osnivanju i statutom ustanove, daje mišljenja i prijedloge glede organizacije rada i uvjeta za razvitak djelatnosti te drugih poslova. Dok direktor, odlučuje o programskim i stručnim pitanjima vezanim za cjelokupan kompleks Benčić koji se daje u komercijalne svrhe.

8.3. Prijedlog organizacijske i upravljačke strukture za treći model upravljanja – nova gradska ustanova

Predlaže se divizijska vrsta organizacija struktura u kojoj su ovlasti podijeljene prema predmetu rada svih pojedinih ustanova čiji je smjer djelovanja odvojen.



Shema 4. Prijedlog organizacijske i upravljačke strukture za treći model upravljanja – nova gradska ustanova

U smislu unutarnjeg ustroja upravljačke strukture, obzirom na više korisnika kompleksa, predlaže se zajednička upravljačka struktura. Ista podrazumijeva osmišljavanje i određivanje organizacijskog tijela, pravne osobe u čije bi upravljačke mehanizme jednakim pravima zastupanja bili uključeni korisnici prostora i vlasnik kompleksa. Vlasnik ulaže financijska sredstva u infrastrukturu i održavanje dok korisnici brinu o programskom sadržaju, umrežavanju, povezivanju, financijskim sredstvima za program, itd. Ovakav način ustroja zadržao bi sadašnje stanje, a s time i potpunu programsku i organizacijsku autonomnost korisnika koje djeluju u kompleksu.

Upravljačka struktura ovog modela bila bi sljedeća:

1. Ravnatelj
2. Programsko vijeće

Grad Rijeka je osnivač nove ustanove te imenuje Ravnatelja. Ravnatelj upravlja radom ustanove, donosi proračun, program rada te smjernice za rad. Predlaže se da članovi Upravnog vijeća budu članovi gdje većinu imaju predstavnici ustanova koje djeluju unutar kompleksa (4 člana) te po jedan predstavnik radnika i jedan predstavnik Mjesnog odbora Potok. Programsko vijeće raspravlja i odlučuje o stručnim i programskim pitanjima rada ustanove u sklopu nadležnosti utvrđenih zakonom, aktom o osnivanju i statutom ustanove, daje Upravnom vijeću i Ravnatelju mišljenja i prijedloge glede organizacije rada i uvjeta za razvitak djelatnosti te drugih poslova.

Participativnost u upravljanju u ovom je modelu postignuta u omjeru svih dionika u Upravnom vijeću te je maksimizirano sudioničko upravljanje.

8.4. Prijedlozi financiranja kulturne baštine

Financiranje ili sufinanciranje kulturne baštine može se osigurati kroz tri vrste modela/instrumenata:

1. bespovratna sredstva (izravno financiranje ili neizravno financiranje),
2. financijske instrumente (dužničke ili vlasničke), koji se moraju otplatiti, ali mogu predvidjeti povrat za investitore,
3. tržišne prihode/naknade koji nastaju od prodaje robe i usluga,
4. hibridni instrumenti (kombinacija bespovratnih sredstava, financijskih instrumenata i tržišnih prihoda/naknada u mehanizmima podjele rizika).

U području kulturne baštine trebala bi biti uključena 3 ključna dionika:

1. javni dionici: tijela javne vlasti pružaju stratešku perspektivu i čvrst politički okvir za promicanje zaštite i valorizacije lokaliteta kulturne baštine te njihovo uključivanje u širu sliku uzimajući u obzir gospodarsku i društvenu vrijednost ovih mjesta,
2. privatni dionici: privatni subjekti trebali bi osigurati financijska sredstva i upravljačke/organizacijske kapacitete ,

3. ljudi: ljudi kao krajnji korisnici bilo koje inicijative u području kulturne baštine trebali bi biti aktivno uključeni u njen cijeli životni ciklus, suoblikovanje i stvaranje inicijativa odozdo prema gore.

Odgovor na pitanje kako financirati upravljanje kompleksom Benčić ovisiti će o izabranom modelu upravljanja kompleksom Benčić. Postoje različiti izvori financiranja koji će biti objašnjeni u nastavku.

8.4.1. Javno financiranje

Javno financiranje uglavnom podrazumijeva bespovratno financiranje temeljeno na unaprijed dogovorenim ciljevima i rezultatima. Na europskoj razini, EU osigurava izravno javno financiranje putem bespovratnih sredstava koja se oglašavaju putem posebnih poziva za dostavu prijedloga koji u većini slučajeva predstavljaju sredstvo za sufinanciranje projekata s obzirom na ciljeve politike EU-a i neizravno javno financiranje koje također uključuje pet europskih strukturnih i investicijskih fondova (ESI), a putem nacionalnih/regionalnih državnih tijela ili putem financijskih posrednika.

8.4.2. Privatno financiranje

Privatno financiranje odnosi se na tri glavne kategorije privatnih ulagača: banke, alternativne kanale (fondovi, tržište kapitala i skupno financiranje) i filantropske investitore. Prve dvije kategorije uglavnom su usmjerene na financijske instrumente i obično zahtijevaju financijski povrat ulaganja, dok filantropski investitori češće nude bespovratna sredstva i ne očekuju povrat.

Korištenje financijskih instrumenata u odnosu na bespovratna sredstva predstavlja neke relevantne prednosti:

- Sredstva se otplaćuju i moguće ih je ponovno uložiti,
- Dubinska analiza koja se provodi s ciljem procjene projekta (stručno znanje privatnog sektora u procjeni poslovnih planova) i obveza otplate može dovesti do projekata veće kvalitete,
- Omogućuju učinkovitije korištenje javnih sredstava, s obzirom na to da mogu privući i privatna sredstva.

Ipak, privatni subjekti heterogeni su i složeni te je pri pristupanju međuodnosu javnog i privatnog proračuna potrebno riješiti neka osnovna kritična pitanja:

- Kako i pod kojim uvjetima uključivanje privatnih subjekata može pozitivno utjecati na očuvanje i upravljanje kulturnom baštinom?
- Kako ustanove mogu potaknuti privatne subjekte na ulaganje?
- Kako uskladiti privatne poslovne ciljeve s javnim društvenim/kulturnim/okolišnim ciljevima?

8.4.3. Javno-privatno financiranje

U kontekstu financiranja kulturne baštine pojavili su se novi instrumenti i modeli financiranja, kao što su privatni vlasnički kapital, mini obveznice, skupno financiranje, platforme za digitalno financiranje (fin tech), plaćanje po učinku, javno-privatno partnerstvo (JPP), itd. Ti novi alati jačaju sposobnost pristupa bankovnim kreditima i nadopunjuju financiranje koje se može dobiti preko bankovnih posrednika. Neki od ovih instrumenata mogu se primijeniti i na područje kulturne baštine.

8.4.3.1. Fin tech

Proizlazi iz primjene tehnologije na financijski sustav, primjerice pozajmljivanje u ravnopravnim partnerstvima (eng. peer-to-peer) koje podrazumijeva izravno prikupljanje privatnih investicija, bez posredovanja banaka. Ravnopravni zajam (P2P) sastoji se od zajma kojim se subjektima omogućuje da pozajmljuju novac putem platformi za socijalno kreditiranje po kamatnim stopama koje nisu uobičajene za financijske posrednike poput banaka. Riječ je o oblicima financiranja koji se isplaćuju između subjekata bez potpore posrednika i to je razlog zbog kojeg oni koji pozajmljuju kapital najčešće primaju veću kamatnu stopu, a oni koji ga primaju plaćaju kamatnu stopu nižu od one koju primjenjuju bankarske institucije. Posljednjih su godina neke od tih platformi provedene kako bi se osigurala otplata glavnice zajmodavcima u slučaju neispunjavanja obveza financiranog subjekta; ipak, ovaj alat ima određenu razinu rizika jer ga ne kontroliraju posrednici.

8.4.3.2. Skupno financiranje (eng. crowdfunding)

Radi se o vrsti financijske tehnologije koja je najprikladnija za kulturnu domenu. Mehanizam skupnog financiranja podrazumijeva korištenje interneta za prikupljanje sredstava od skupina ljudi sa zajedničkim interesima. To je vrsta financiranja odozdo prema gore, čiji je nedavni razvoj zasigurno povezan s rastućom ulogom društvenih medija, interneta i mobilnih aplikacija.

Četiri su glavna modela intervencija skupnog financiranja:

1. na temelju donacija (jednostavna donacija, bez nagrada),
2. na temelju nagrada (s različitim nagradama, ovisno o iznosu donacije; najčešće se radi o nefinancijskim nagradama poput uređaja, upoznavanja s tvorcem ideje itd.),
3. skupno financiranje vlasničkog kapitala (financiranje u obliku rizičnog kapitala za stjecanje udjela u poduzeću),
4. društveno pozajmljivanje (nefinalizirani osobni zajam koji privatne osobe odobravaju drugim privatnim osobama putem interneta).

Početna točka za pokretanje „prikupljanja“ je posebna platforma. Tipične platforme za skupno financiranje su Indiegogo (www.indiegogo.com), Fundinghero (www.fundinghero.com), Gofundme (www.gofundme.com), Kickstarter (www.kickstarter.com), Fundly (www.fundly.com), Justgiving (www.justgiving.com), od kojih su neke više, a neke manje prikladne za financiranje projekata povezanih s baštinom.

8.4.3.3. Plaćanje po učinku

Pružanje kapitala za ulaganja s namjerom stvaranja mjerljivog, korisnog učinka uz financijski povrat. (Društveni) učinak intervencije definira se kao razlika između onoga što se promijenilo u životu ljudi zahvaljujući toj intervenciji i onoga što bi se ionako dogodilo. Investitorima jamče gospodarsku dobit ili povrat uloženog kapitala, unatoč tome što im se primarna svrha odnosi na učinak projekata koje odluče financirati.

Financiranje s učinkom osmišljeno je kao alternativni instrument za klasične donacije i špekulativna ulaganja. Ono što ga čini inovativnim jest mogućnost da investitor dodijeli financijska sredstva projektima s unaprijed određenim ciljevima kako bi aktivno sudjelovao u stvaranju značajnog društvenog ili okolišnog učinka. Nadalje, povrat kapitala često je vezan za postizanje ciljeva.

Socijalno financiranje bi u području kulturne baštine također moglo imati stratešku ulogu u stvaranju vrijednih partnerstava između javnih i privatnih tijela, pronalaženju financiranja i provedbi inovativnijih projekata sposobnih za ostvarivanje transverzalnih rezultata koji doprinose poboljšanju socijalnih i/ili okolišnih uvjeta područja na kojem se provode.

8.4.3.4. Obveznice s društvenim učinkom

Obveznice s društvenim učinkom su vrsta ugovora s javnim sektorom u kojem se preuzima obveza plaćanja poboljšanih „društvenih“ ishoda koji dovode do ušteda u javnom sektoru. Iako djeluju tijekom određenog razdoblja, ne nude fiksnu stopu povrata. Investitorima povrat ovisi o postizanju određenih društvenih ishoda. Stoga su, u smislu investicijskog rizika, obveznice s društvenim učinkom sličnije onima strukturiranog proizvoda, u kojem se uobičajene isplate zamjenjuju netradicionalnim isplatama koje proizlaze iz izvršenja jedne ili više temeljnih sredstava ili ulaganja u vlasnički kapital.

Slično socijalnim ciljevima, i kulturni ciljevi mogu biti pokretačka snaga za sklapanje takvih ugovora. Na primjer, obveznica može pridonijeti razvoju povijesnog lokaliteta ili provedbi tradicionalnog kulturnog događanja za koji se može postići snažan interes. Stoga se očekuje mogućnost stvaranja nove vrste obveznica (koje bi se mogle zvati obveznice s kulturnim učinkom) za promicanje lokalnih kulturnih aktivnosti.

Obveznice s društvenim učinkom ili ugovori s plaćanjem po učinku među su najrelevantnijim alatima u području financiranja s učinkom koje bi se moglo primijeniti i izvan socijalne domene pa tako i na kulturno područje.

8.4.3.5. Javno-privatno partnerstvo

Javno-privatno partnerstvo (JPP) je dogovor o suradnji između javnih i privatnih subjekata, obično dugoročne prirode. Uključuje javni sektor i poduzeće/a koji zajedno rade na dovršavanju projekta i/ili pružanju usluga stanovništvu. Ono predstavlja primjer upravljanja od strane više dionika.

Privatni partner sudjeluje u izradi, dovršavanju, provedbi i financiranju projekta, dok je javni partner usredotočen na definiranje i praćenje usklađenosti s ciljevima. Rizici se raspodjeljuju između javnog i privatnog partnera. JPP predstavlja povoljno rješenje za mobilizaciju dodatnih financijskih sredstava (osim onih koje pruža javni sektor) i za povećanje učinkovitosti i djelotvornosti javne potrošnje. Javno-privatna partnerstva se koriste za infrastrukturne projekte.

8.5. Dobro/sudioničko upravljanje kulturnom baštinom

Dobro upravljanje predstavlja učinkovito i odgovorno upravljanje kulturnom baštinom uzimajući u obzir potrebe društva u odlukama koje donosi. Dionici tog procesa aktivno su uključeni, a odnosi među njima jačaju sudioničkim upravljanjem. Iznimno je važno na ovakav način upravljati kompleksom Benčić.

Iz navedenog razloga, bitno je naglasiti glavna načela dobrog upravljanja:

- Sudjelovanje (omogućiti svim zainteresiranim članovima zajednice da se uključe u otvoreni dijalog),
- Uključenost (angažirati širok spektar javnih i privatnih dionika s raznolikim iskustvima i stručnošću i ponuditi nove perspektive i potencijalna rješenja problema skrivenih u skupinama sa sličnim pogledima i praksama),
- Transparentnost (pobrinuti se da nema skrivenih radnji i da se čitav proces otvoreno komunicira),
- Odgovornost (priopćavati jasne, sažete i dovoljne informacije o odlukama i prihvaćati odgovornost za svoje postupke),
- Suradnja (poticati partnerstva između različitih dionika da sudjeluju u "vlasništvu" nad procesima, programima i projektima kroz zajedničke ideje, razvoj, izvršenje i upravljanje),

- Konsenzusna orijentacija (slušati ostale i težiti pomirenju različitih stajališta),
- Odaziv (ne zanemariti nijedno pitanje već pokušati pravovremeno odgovoriti na svako od njih),
- Djelotvornost i učinkovitost (pobrinuti se da politike budu učinkovite i pravovremene, temeljene na jasnim ciljevima, procjenama budućih utjecaja i prethodnim iskustvima, kada je to moguće),
- Vladavina zakona (osigurati da sve osobe, ustanove i tijela, javni i privatni, uključujući i samu državu, budu odgovorni zakonima koji su u skladu s međunarodnim normama i standardima o ljudskim pravima).

Različite su prednosti sudioničkog pristupa, dok najvažnije su sljedeće:

- bolje očuvanje, unaprjeđenje i zaštita kulturne baštine,
- interdisciplinarnе skupine, različite kompetencije, različita gledišta,
- povećano razumijevanje, uvažavanje i briga za kulturnu baštinu od strane dionika,
- olakšano prepoznavanje i ostvarivanje zajedničkog skupa ciljeva,
- uravnotežene i koordinirane potrebe među dionicima,
- potaknuti inovativni i konstruktivni pristupi koji mogu dovesti do novih kvalitativnih usluga s multiplicirajućim učincima,
- snažnije građansko društvo, povećane društvene i građanske kompetencije, osnaženi dionici,
- povećana kvaliteta života i dobrobit građana,
- pokretač razvoja.

Postupak uključivanja dionika u proces treba se odvijati postepeno.

- KORAK 1: Mapiranje/ Identifikacija dionika
- KORAK 2: Analiza dionika
- KORAK 3: Izrada komunikacijskog plana
- KORAK 4: Uspostava dugoročnih platformi za suradnju s dionicima

Na koji način će se dobro/sudioničko upravljati kulturnom baštinom Komplexa Benčić uvelike ovisi o izabranom modelu upravljanja Komplexsom Benčić.

8.5.1. Mapiranje/Identifikacija dionika

Potrebno je okupiti dionike iz različitih skupina. Dionici mogu biti unutarnji i vanjski. Unutarnji dionici su ljudi ili ustanove koji sudjeluju u razvoju ili isporuci projekta. Njihova razina angažiranosti može se razlikovati, ali svi oni imaju utjecaja jer su dio vaše organizacije. Vanjski dionici su oni na koje projekt utječe, iako oni izravno ne sudjeluju u radu na njemu.

Identifikacija započinje prepoznavanjem vrijednosti i prijetnja za politiku kulturne baštine. U drugom se koraku prepoznaju dionici koji su povezani ili zainteresirani za svaku od vrijednosti ali pritom treba paziti na vlasništvo/korištenje/običajna prava, upravljačke i voditeljske odgovornosti, izravni i neizravni interes (politički, ekonomski, kulturni, rekreacijski, itd.). Potrebno je utvrditi dionike koji mogu ugroziti ove vrijednosti u bliskoj budućnosti, identificirati dionike odgovorne za planiranje, provedbu politike ili upravljanje kulturnom baštinom u širem smislu, a potom razviti konačni popis dionika sastavljanjem rezultata prethodnih koraka, utvrditi one na koje utječu politika kulturne baštine te procijeniti utjecaj ograničenja na interese pogođenih.

8.5.2. Analiza dionika

Analiza dionika je postupak analize pojedinaca, skupina i organizacija u skladu s projektnim interesima i opisivanja njihovih očekivanja, doprinosa i razine rizika za projekt.

Analiza dionika koristi se za razumijevanje ponašanja, namjera, međusobnih odnosa, interesa te utjecaja ili resursa koje su donijeli ili bi mogli donijeti određeni dionici kako bi se razvila strategija upravljanja tim dionicima.

8.5.3. Izrada komunikacijskog plana

Dionici se mogu uvelike razlikovati u svim aspektima pa za svaku vrstu dionika treba definirati najbolji način komunikacije.

Komunikacijskim planom utvrđuje se način komuniciranja s dionicima, vrsta, učestalost i mediji. Komunikacijski plan utvrđuje sadržaj komunikacije i ono što

namjerava postići, trebao bi razmotriti interese, koristi, utjecaje i ovlasti dionika te odrediti vrijeme i razinu sudjelovanja.

Učinkoviti komunikacijski plan trebao bi sadržavati sljedeće detalje:

- Opis vrste komunikacije,
- Učestalost komunikacije (koliko često će se događati),
- Format (npr. email, osobno, telefonski),
- Sudionici za svaku vrstu/način komunikacije,
- Distribucija za komunikaciju,
- Konačni rezultat (publika koja će primiti komunikaciju),
- Vlasnik svake komunikacije (tko je odgovoran).

8.5.4. Uspostava dugoročnih platformi za suradnju s dionicima

Jedan od najrelevantnijih i najprimjerenijih načina suradnje s dionicima je organizacija i upravljanje platformama za dugoročnu suradnju. Mnogo je platformi stvorenih za suradnju s dionicima u različitim sektorima kao što su:

- Lokalna potporna skupina - skupina ljudi koji imaju slična iskustva i nedoumice i koji se sastaju kako bi pružili pomoć, savjet i poticaj jedni drugima u vezi s određenim izazovima;
- Platforma s više dionika - okuplja više dionika kako bi sudjelovali u dijalogu, donošenju odluka i provedbi odgovora na zajednički uočene probleme kako bi se osiguralo da svi članovi društva imaju koristi od intelektualnog vlasništva;
- Mreža - skupina ili sustav međusobno povezanih ljudi ili stvari;
- Društvena platforma - internetska tehnologija koja omogućuje razvoj, primjenu i upravljanje rješenjima i uslugama društvenih medija, pruža mogućnost izrade web stranica i usluga na društvenim mrežama s kompletnom funkcionalnošću mreže društvenih medija.

Organizacija i upravljanje dugoročnim platformama je proces koji ima određene korake:

- Pokrenuti dugoročnu platformu,

- Odabrati i pozvati ključne dionike,
- Uspostaviti zajedničku viziju,
- Upotrijebiti rezultate samoprocjene dugoročne platforme proizvoda,
- Pojasniti uloge i odgovornosti,
- Procjena lokalnog identiteta, tradicije i brige lokalne zajednice.

8.6. Predloženi model za skupno financiranje od strane lokalnog stanovništva

„Civic crowdfunding“ odnosno skupno financiranje od strane lokalnog stanovništva omogućuje razvoj dijela grada prema željama lokalne zajednice u tom dijelu grada.

Zahvaljujući novim tehnologijama danas lokalno stanovništvo (lokalna zajednica) može financirati direktno projekte od njihovog interesa po pojedinom naselju ili kvartu (community projekti).

Skupno financiranje od strane lokalnog stanovništva funkcionira tako da se stanovništvu daje mogućnost da na predložene projekte daje svoje mišljenje financiranjem istih.

Na taj način, vrlo brzo možemo vidjeti zainteresiranost lokalne zajednice za određene projekte. Oni mogu uložiti različite svote novaca te za to imati različite benefite. Na taj način diljem svijeta su sufinancirani projekti po naseljima i kvartovima, London je jedan od začetnika ovakvog načina skupnog financiranja te je isprva predložio 100 javnih projekata (u što su bili uključeni projekti gradske uprave no i projekti lokalnog stanovništva).

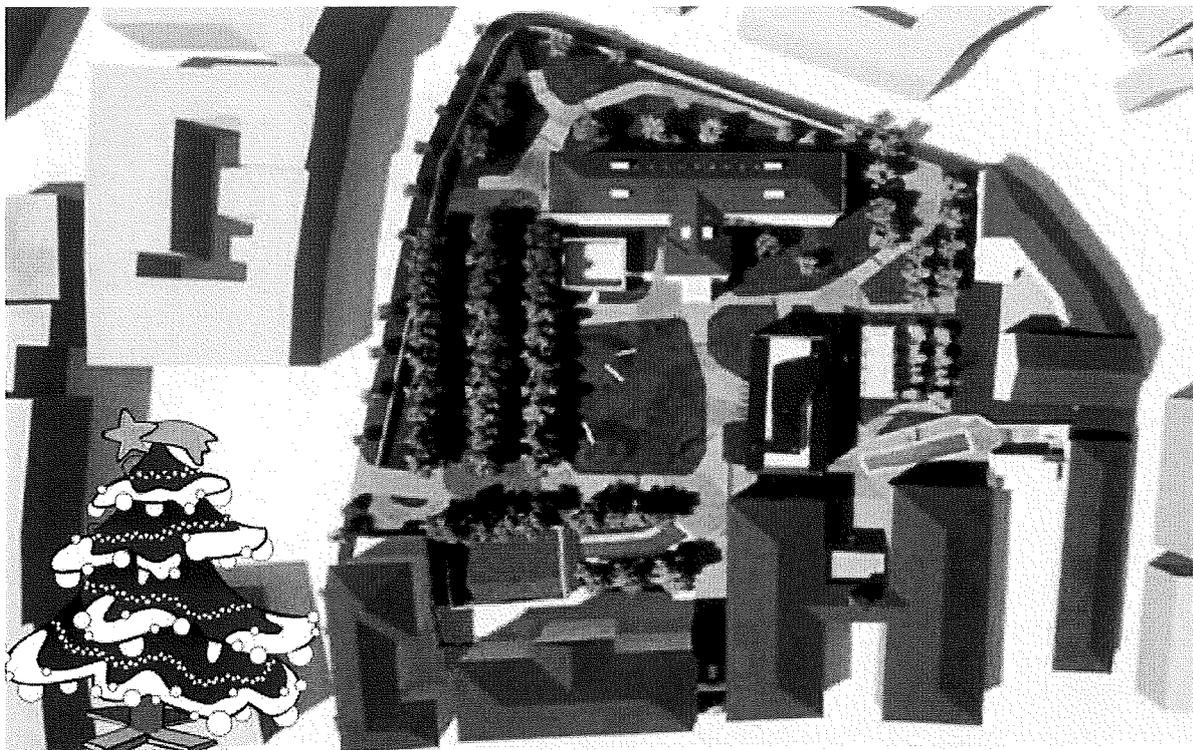
Također, bitno je da i gradska uprava sufinancira projekte jednim dijelom od ukupnog iznosa projekta (preporuča se od 10 do 25%) kako bi pokazali zainteresiranost za promjenom na bolje.

Primjerice, "Wanstead playground" u Londonu bilo je igralište za djecu koje od 1980. godine nije bilo renovirano te je sufinancirano na način da je 11.000 funti dala gradska uprava (nakon što su vidjeli interes lokalne zajednice) kako bi revitalizirali infrastrukturu dok je lokalno stanovništvo 46.050 funti doniralo na prvom natječaju, a zatim u sljedeće 3 kampanje još dodatnih 85.325 funti za dodatne sadržaje jer su smatrali da je ovo igralište vrlo važno za vitalan razvoj njihove djece no i mjesto druženja sa drugim roditeljima. Istovremeno to igralište je omogućilo razvoj lokalnih dućana, restorana i kafića oko igrališta budući sa su ljudi počeli intenzivno koristiti igralište tijekom cijelog dana.

Iz svega navedenog, prijedlog je da se model za skupno financiranje od strane lokalnog stanovništva koristi i za sufinanciranje projekata u Kompleksu Benčić kako bi još više uključili lokalnu zajednicu u razvoj i korištenje navedenog prostora

(sudioničko upravljanje) a i olakšali sufinanciranje korisnih projekata za lokalnu zajednicu.

9. PILOT PROJEKT – „PROSINAC U BENČIĆU“



Kako bi se testirali određeni elementi upravljanja različitim predloženih modela te kako bi se u što kraćem roku došlo do približavanja Komplexa Benčić stanovništvu, pilot projekt „Prosinac u Benčiću“ potrebno je organizirati sredinom prosinca 2021. Navedenim projektom pridonijeti će se povezivanju središta grada od Korza prema zapadu u vrijeme adventa, no i ubuduće. Projekt „Prosinac u Benčiću“ sadržavao bi tjedan dana (13.-19. prosinac 2021.) aktivne participacije ustanova, stanovništva i turista unutar Komplexa Benčić. Vizija Komplexa Benčić je zapravo kreiranje „novog kvarta“ u gradu Rijeci gdje će biti uključeni svi dionici, od gradskih ustanova, lokalnog stanovništva (mladi, odrasli, umirovljenici) i lokalnih turista do stranih turista te mnoge organizacije i poduzeća koje će nuditi različite komercijalne i nekomercijalne sadržaje unutar kompleksa.

Glavni ciljevi pilot projekta „Prosinac u Benčiću“ su testirati elemente različitih modela upravljanja, kako bi se to ostvarilo potrebno je vidjeti na koji način:

- 1) Uključiti ustanove u zajedničke programe
- 2) Učiniti Komplex Benčić „dnevnim boravkom“ lokalne zajednice

3) Ostvariti komercijalnu dobit radi samoodrživosti

Ustanove bi svojim programima upotpunile sadržaj glavnog događanja koji bi se dogodio na trgu Komplexa Benčić od 13. do 19. prosinca 2021. godine. Glavno događanje imalo bi različite aktivnosti za djecu, mlade, odrasle te stariju populaciju.

Potencijalne aktivnosti za sudionike pilot projekta bile bi:

- 1) „kolo sreće“ s nagradama - nagrade osigurane od strane lokalnih sponzora, da bi se dobio kupon za „kolo sreće“ potrebno je ispuniti upitnik (13.-18. prosinca moguće igranje, a 19. prosinca izvlačenje pobjednika)
- 2) različite dječje igre za najmlađe (13.-19. prosinca 2021.)
- 3) koncert za mlade i odrasle u subotu (18. prosinca 2021.)
- 4) različita predavanja i radionice nakon 17 sati - kako bi se privuklo lokalno stanovništvo nakon radnog vremena (13.-17. prosinca 2021.)
- 5) „ljudska knjižnica“ – gdje će stanovništvo Mjesnog odbora Potoka ispričati različite lokalne i osobne priče posjetiteljima te druge aktivnosti. (13.-19. prosinca 2021.)



U Dječjoj kući početak adventskog tjedna započeo bi karakterističnim darivanje djece za božićno doba. Sadržaji bi bili namijenjeni svim uzrastima djece od tri godine pa nadalje. Održale bi se razne igre u kojim bi sudjelovala djeca, čija bi tematika bila prilagođena prazničnom dobu održavanja. Održavanjem lutkarskih predstava te kvizova upotpunio bi se sadržaj za najmlađe posjetitelje Komplexa Benčić, a oni bi imali priliku prisustvovati mnoštvu zabavno-edukativnog sadržaja u raznim cjelodnevnim programima. U kvizovima djeca bi se iskušala u znanju iz filmske kulture dok bi na likovnim radionicama izrađivali čestitke te iskušavali svoje likovne sposobnosti na eko radionicama i izradom božićnih ukrasa. Djeca bi imala priliku pogledati projekcije raznih odabranih filmova te sudjelovati na senzornim projekcijama gdje će kino postati terapijsko mjesto za najmlađe. Osim sadržaja za djecu u Dječjoj kući bi se održali i mnogi sadržaji za odrasle što bi kroz radionice približili povijest podneblja posjetiteljima, a posebice lokalnom stanovništvu koje je dobilo novu vizuru susjedstva.

Posjetom trajnoj izložbi izloženoj u Muzeju grada Rijeke može se dati dodatan popust na suvenire i muzejska izdanja, što će biti posebno zanimljivo svim onima koji su htjeli ranije nešto kupiti, a sada će imati priliku ostvariti dodatke pogodnosti. Stalni postav nudi uvid u gospodarsku, političku, kulturnu, obrazovnu, znanstvenu i sportsku povijest Rijeke u razdoblju od 18. do 21. stoljeća. Uz to održale bi se različite radionice i za odrasle, kao što su likovne radionice božićnih rukotvorina od papira, drva i keramike te sajam velikih i malih umjetnika s lokalnog područja na kojem će se moći odabrati neki od uradaka lokalnih kreativaca poput nakita, tekstila, fotografija te kiparskih i slikarskih radova..

U dvorištu kompleksa održali bi se razni koncerti u sklopu kojih će biti ponuđeni ugostiteljski sadržaji sa bogatom ponudom hrane i pića. Postavljanjem ugostiteljske djelatnosti popratit će se zainteresiranost posjetitelja za takvim tipom sadržaja unutar kvarta te će se već poznati advent u užem centru Rijeke i Korzu proširiti na drugi kraj grada pun novih sadržaja za djecu i odrasle. Ovakvim tipom organiziranog događaja u nekoliko dana će biti vidljiva velika fluktuacija ljudi unutar kvarta te će se na taj način spoznati sve prednosti i nedostaci organizacije i međusobne veze između ustanova koje će morati stvoriti i činiti jednu priču.

Posjetitelji će biti anketirani (upitnikom) o različitim temama kako bi se pilot projekt što bolje analizirao te kroz njega prikupile važne informacije vezano za upravljanje Kompleksom Benčić koje će se dobro razmotriti prilikom odlučivanja o modelu upravljanja i sličnim pitanjima. Promocija pilot projekta bila bi kroz različite promotivne kanale: lokalni i nacionalni tiskani mediji, portali, društvene mreže, gostovanja na radijskim i TV emisijama te putem PandoPada koji se nalazi unutar kompleksa Benčić.

Procjena ukupnih troškova takvog pilot projekta je oko 100.000,00 kuna, dok se iz projekta mogu prenamijeniti 76.000,00 kuna. Očekivani učinci su prvenstveno uključivanje lokalnog stanovništva, zatim razvoj turističke ponude novim oblicima turističkih proizvoda/usluga i veća ekonomska korist od istih za privatne iznajmljivače, hotelijere, ugostitelji koji će obogaćenom turističkom ponudom dobiti mogućnost boljeg plasmana smještajnih kapaciteta i vezane ugostiteljske ponude te ostvarenja većih prihoda od turizma.

Sve navedeno u dužem periodu, utjecat će na poboljšanje konkurentnosti grada Rijeke i riječke mikroregije koja će također utjecati na gospodarske subjekte grada Rijeke i okolice u smislu veće potražnje za njihovim proizvodima/uslugama te sukladno tome i donijeti veći profit.

Očekivani učinci pilot projekta „Prosinac u Benčiću“:

- 1) Povećanje broja posjetitelja programa ustanova
- 2) Povećanje broja posjetitelja u muzeju/muzejima
- 3) Povećanje broja posjetitelja u Dječjoj kući

Rezultate pilot projekta ustanove će pratiti kroz broj anketiranih sudionika projekta „Prosinac u Benčiću“, broj izdanih ulaznica te analizom anketa sudionika.