

Mednarodna ustanova  
Forum slovanskih kultur

STRATEŠKI NAČRT  
2017 – 2021

Ljubljana, 18. februar 2017  
Potrjeno s sklepom Uprave FSK dne, 31. marec 2017

## Kazalo

1 UVOD.....	3
1 1 Opredelitev dokumenta .....	3
1 2 Delovanje ustanove.....	4
1 3 Namen ustanove.....	5
2 STRATEŠKI OKVIR .....	7
2 1 Upravljanje ustanove.....	8
2 2 Vrednote, poslanstvo, vizija.....	10
2 3 Zunanje okolje.....	11
2 4 Ciljne skupine.....	13
2 5 Konkurenti in partnerji .....	13
2 6 Prednosti in slabosti.....	14
2 7 Ključni problemi.....	16
2 8 Analiza ciljev .....	18
3 REZULTATI UPRAVLJANJA USTANOVE.....	20
3 1 Kadri .....	20
3 2 Finančna stabilnost .....	21
3 3 Prepoznavnost in ugled ustanove .....	22
3 4 Programi sodelovanja .....	24
3 5 Mednarodna mreža.....	24
4 STRATEŠKE USMERITVE USTANOVE FSK .....	26
4 1 Promocija slovanske ustvarjalnosti.....	26
4 2 Trajnostni viri financiranja.....	27
4 3 Upravljanje človeških virov .....	28
4 4 Živahna mreža .....	28
4 5 Razvoj programskih vsebin .....	29
1 Založništvo.....	29
2 Dediščina .....	30
3 Uprizoritvene umetnosti.....	31
4 Kulturni turizem .....	32
4 6 Sklep.....	33

# 1 UVOD

## 1 1 Opredelitev dokumenta

Mednarodna ustanova Forum slovanskih kultur z novim strateškim načrtom za obdobje 2017 – 2021 utrjuje in razvija smeri svojega dosedanjega delovanja in opredeljuje, kako se bodo uresničevali cilji njene ustanovitve in usmerjal njen nadaljnji razvoj.

Po uspešnem ponovnem zagonu ustanove v letu 2010 je dr. Andreja Rihter, predsednica uprave FSK, spodbudila pripravo prvega strateškega načrta delovanja ustanove za obdobje 2012 - 2015. Uprava in sodelujoče države so uspešno sledili natančno določenim ciljem, kar je omogočilo pomemben strateški in konsistenten razvoj ustanove. Forum slovanskih kultur je tako v svojem 12-letnem obdobju, intenzivneje pa v zadnjih petih letih, s svojimi vsebinami in angažmajem postal prepoznaven sogovornik in promotor slovanskih kultur, še posebej na področjih kulturne dediščine, arhivov in literature. Doseženi rezultati so mednarodno ustanovo FSK oblikovali kot akterja visokega kulturnega standarda in raznolikega kulturnega udejstvovanja.

Strategija ustanove Foruma slovanskih kultur 2017 - 2021 je drugi dokument strateškega načrtovanja, ki določa razvojne smernice Foruma slovanskih kultur. Prva strategija, ki je bila sprejeta leta 2012, je bila usmerjena predvsem v finančno, kadrovsko in programsko konsolidacijo, ki jo je terjala zaostritev gospodarskega položaja. Z novim strateškim načrtom pa se bodo opredelili tudi novi programski segmenti in strateški cilji, ki bodo obogatili delovanje ustanove in še utrdili njen položaj.

Strateško načrtovanje je ključni pogoj za uspešno, odgovorno in transparentno izvajanje kulturne politike ustanove, saj definira strateške cilje ustanove, njihovo izvrševanje in nadzor. Krepi napore ustanove za boljše sodelovanje, večjo finančno stabilnost in bolj prepoznavno vlogo pri predstavljanju in povezovanju slovanskih kultur. S temeljito analizo osvešča o prednostih in težavah,

priložnostih in nevarnostih ter spodbuja razmišljanje in učinkovitejšo rabo sredstev. Ponuja odgovore na to, kako najbolj optimalno razporejati potencialne ustanove na edinstven in trajnosten način, v skladu z njenimi notranjimi sposobnostmi in prednostmi, zavedajoč se slabosti in nenehnih sprememb v okolju. Oblikovanje strateških ciljev za obdobje 2017 - 2021 temelji na rezultatih, doseženih v prvem realiziranem strateškem dokumentu.

Priprava strateškega načrta za obdobje 2017 – 2021 je kolektivno delo, saj so pri njem sodelovali vsi glavni deležniki (ustanovitelji, člani programskega sveta, partnerji in strokovnjaki). Osrednji dolgoročni cilj ustanove je učinkovito in odzivno upravljanje odnosov z vsemi njenimi deležniki in k rezultatom usmerjeno delovanje. Strateški načrt ustanove Forum slovanskih kultur je odgovor na razumevanje potreb in vrednot njenih deležnikov, trenutnih priložnosti in izzivov, da bi ponudili ustrezen in kakovosten sistem podpore skupnosti slovanskih kultur.

Strateški načrt bo ponudil smernice za osveženo in poglobljeno neposredno podporo pri:

- zagotavljanju **primerne organiziranosti in komuniciranja** za uspešnost povezovanja slovanskih kultur,
- oblikovanju **programskih vsebin**, ki bodo krepile in nadgradile sedanje delovanje,
- iskanju možnosti za **boljšo prepoznavnost** v širši skupnosti,
- načrtovanju **stabilnih finančnih sredstev**, ki bodo omogočila izpolnjevanje poslanstva.

## **1 2 Delovanje ustanove**

Forum slovanskih kultur je mednarodna neprofitna ustanova, ki deluje v javnem interesu in za katero ideja se je porodila v kulturniški srenji na začetku novega tisočletja. Uradno je ustanova FSK nastala **leta 2004**, ustanovne članice pa so bile **Bolgarija, Bosna in Hercegovina, Hrvaška, Makedonija, Poljska, Rusija, Slovenija ter Srbija in Črna gora**. Kmalu so se jim pridružile še **Belorusija,**

**Češka, Slovaška in Ukrajina**, tako da ustanova danes povezuje trinajst slovanskih držav.

Ustanovna seja FSK je potekala 29. junija 2004 v Ljubljani. Seje so se udeležili tedanja slovenska ministrica za kulturo Andreja Rihter, akademik Nikola Popov iz Bolgarije, profesorica Aida Abadžić Hodžić iz Bosne in Hercegovine, hrvaški minister za kulturo Božo Biškupić, akademik Svjatoslav Igorjevič Belza iz Rusije ter črnogorska ministrica za kulturo Vesna Kilibarda iz takrat skupne države Srbije in Črne gore. Forum slovanskih kultur je s posebnim aktom uradno ustanovilo Ministrstvo za kulturo Republike Slovenije, člani prve uprave pa so bili poleg zgoraj omenjenih še dekan Filološke fakultete v Skopju Venko Andonovski, profesor Univerze v Krakovu Jacka Purchlo in tedanji srbsko-črnogorski minister za kulturo Dragan Kojadinović.

### **1 3 Namen ustanove**

Poslanstvo ustanove Foruma slovanskih kultur je **oživčiti ustvarjalnost slovanskih kultur, osnovni namen njenega delovanja pa povezati slovanske kulture in jih uprisotniti v globalnem kulturno-družbenem kontekstu**. Forum slovanskih kultur povezuje in predstavlja slovansko kulturo, znanost in umetnost, njen ustvarjalni naboj in dediščino, ter aktivno skrbi za prepoznaven prispevek slovanskih kultur h globalnemu dialogu.

**Osrednja zaveza** ustanove je izvajanje skupnih kulturnih, izobraževalnih in raziskovalnih projektov, s katerimi spodbuja poznavanje slovanske kulturne dediščine in ustvarjalnosti. Ohranja in revitalizira slovansko kulturno identiteto s prejemanjem in financiranjem pobud za kulturne projekte in kulturni turizem, za izmenjave in gostovanja iz vseh slovansko govorečih držav ter z aktivnim iskanjem primernih partnerjev v vseh državah. Organizira festivale, razstave, konference, koncerte in druge dogodke, ki predstavljajo slovansko kulturno dediščino in ustvarjalnost.

Z organizacijo dogodkov, ki so namenjeni specifičnim strokovnim javnostim ali širšemu občinstvu, ustanova FSK **predstavlja slovansko kulturno ustvarjalnost in krepi slovansko identiteto**. Z literarnimi in prevodnimi projekti predstavlja in krepi slovansko literarno ustvarjanje, z raznovrstnimi projekti sodelovanja povezuje znanja s področja kulturne dediščine in umetnosti, s štipendijskimi projekti spodbuja programe izobraževanja, predvsem pa ustvarja priložnosti za predstavitev dediščine slovanskega kulturnega prostora v mednarodnem okolju. V ta namen ustvarja in financira pobude za kulturne projekte in kulturni turizem, za izmenjave in gostovanja med slovanskim in neslovanskim kulturnim prostorom, ter z iskanjem ustreznih partnerjev v teh državah gradi medkulturni dialog.

## 2 STRATEŠKI OKVIR

V procesu priprave strateškega načrta ustanove FSK smo uporabili naslednje analitične metode:

- **analizo atributov** za preverjanje vrednot, poslanstva in vizije,
- **PESTO** za analizo zunanjega okolja,
- **SWOT** za opredelitev prednosti, priložnosti, slabosti in groženj organizacije,
- **ISSUES** za odkrivanje ključnih problemov,
- **GOAL** za opredelitev ciljev,
- **analizo ključnih področij** dela, ciljnih skupin, partnerjev.

Analizo smo opravili na podlagi revizije zadnjega strateškega načrta, osebnih intervjujev in analize vprašalnikov, ki so bili razposlani med ustanovitelje ustanove FSK, člane programskega sveta, partnerske institucije, strokovnjake in posameznike. Prejeli smo 28 izpolnjenih vprašalnikov, delež respondentov je viden v spodnjem grafu.

**Slika 1: Deleži respondentov, ki so sodelovali v procesu priprave strateških analiz**



## 2 1 Upravljanje ustanove

**Organi FSK** so mandatno določeni s statutom ustanove. Notranja organiziranost stremi k enakopravnemu, demokratičnemu, racionalnemu in učinkovitemu delovanju. Sestavljajo jo uprava, programski svet, nacionalni programski sveti in ambasadorji ustanove.

**Upravo FSK** sestavljajo predstavniki članic ustanove. Ministrstva, pristojna za kulturo, imenujejo po enega predstavnika in enega namestnika za obdobje štirih let, člani uprave pa izmed svojih članov izvolijo predsednika. Trenutna uprava je osemčlanska, sestavljena iz po enega predstavnika Bolgarije, Bosne in Hercegovine, Ukrajine, Makedonije, Belorusije, Rusije, Slovenije in Črne gore. Svoje predstavnike lahko v upravo imenujejo tudi ministrstva iz drugih držav, pristojna za kulturo, v katerih govorijo slovanske jezike.

**Programski svet FSK** sestavljajo tako predstavniki članic kot opazovalk. Člane imenujejo ministri oziroma člani vlade, ki so v posameznih državah pristojni za delovanje FSK. Programski svet predlaga projekte, ki jih Forum slovanskih kultur izvaja s projektnimi sveti. Trenutno delujeta projektna sveta na področju dediščine in zbirke 100 slovanskih romanov. Vsaka posamezna država lahko imenuje tudi svoj **nacionalni programski svet**.

Uprava ugledne predstavnike, ki imajo zasluge na področju delovanja Foruma slovanskih kultur, lahko imenuje za **ambasadorje FSK**. Doslej so bili imenovani ambasadorji:

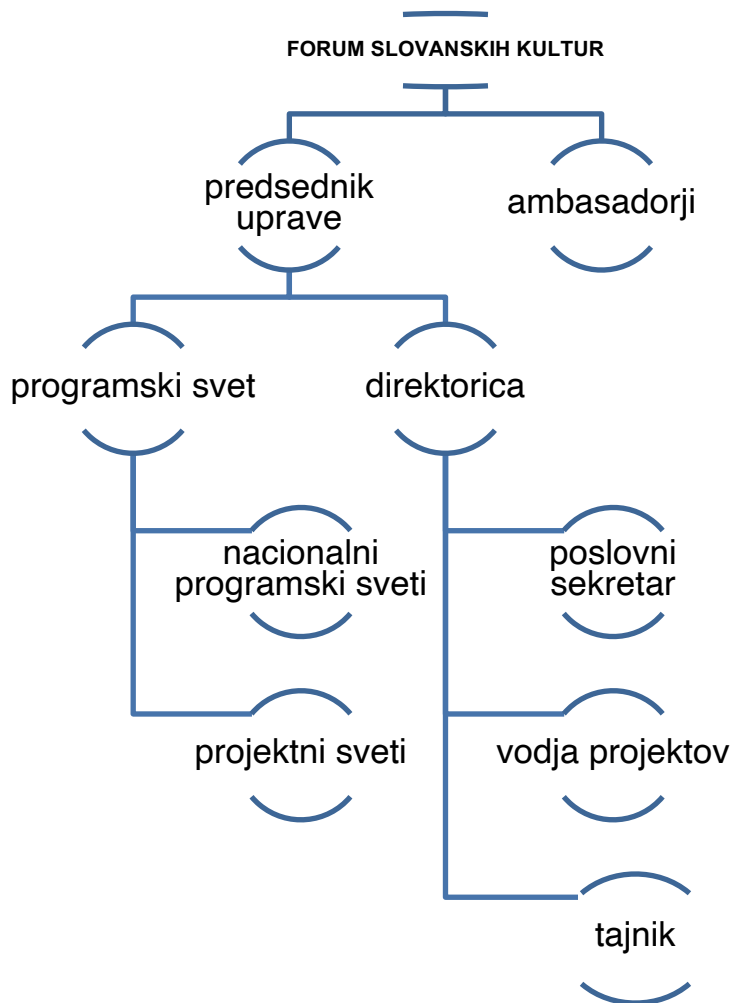
- Nikola Popov (Bolgarija), akademik, član ustanovne Uprave FSK,
- Blagoje Stefanovski (Makedonija), nekdanji minister za kulturo, član ustanovne Uprave FSK,
- Mihail Švidkoj (Rusija), nekdanji minister za kulturo, član ustanovne Uprave FSK.

Častnemu klubu se bodo pridružili tudi pretekli predsedniki ustanove.



Ustanovo v skladu s sprejetimi odločitvami uprave organizira, predstavlja in vodi **direktor pisarne**, za poslovanje pisarne je odgovoren poslovni sekretar. Po sistematizaciji delovnih mest sta predvideni delovni mesti za tajnika in za področje vodenja projektov.

**Slika 2: Organigram ustanove**



## 2 2 Vrednote, poslanstvo, vizija

Osnovne vrednote ustanove FSK so bistvena in trajna načela, ki določajo njeno delovanje in udejanjajo poslanstvo. Temeljno poslanstvo vsake organizacije opredeljuje namen njenega delovanja, poudarja glavne cilje, kaže pot in vodi procese odločanja. Poslanstvo je tisti okvir oziroma kontekst delovanja profitne ali neprofitne organizacije, znotraj katerega se oblikujejo in izvajajo njene strategije in taktike. Pri artikulaciji poslanstva za neprofitne organizacije je ključna tudi komunikacija njene temeljne konkurenčne prednosti. Poslanstvo torej ni samo tisto, kar ustanova počne, pač pa jasno artikulirana, enostavno razumljiva razlika, ki jo za svoje deležnike ustvari in jo za svojo sprejmejo vsi ustanovitelji.

Vizija je ubesedena prihodnost ustanove in cilj, kot ga vidimo v daljni prihodnosti, točka, ki jo moramo doseči, da lahko nato sežemo še višje.

### Vrednote in prepričanja ustanove FSK

- **enakopravno in demokratično sodelovanje** vseh slovanskih držav v globalnem kulturnem dialogu,
- **spodbujanje, podpora in krepitev izražanja** ustvarjalnosti in inovativnosti slovanskih kultur,
- **sodelovanje po načelu spoštovanja različnosti, strpnosti, odprtosti in vzajemnosti**,
- **medkulturni dialog**, ki spodbuja medsebojno poznavanje in razumevanje ter spoštuje in ohranja kulturno raznolikost,
- **integriteta delovanja ustanove**, ki pomeni tako kompetentnost in avtonomijo kot finančno stabilnost in transparentnost,
- **partnerstva**, multisektorska in družbeno odgovorna, ki s pomočjo priložnosti in prednosti partnerjev ter njihovih virov in kompetenc učinkovito rešujejo kompleksne izzive.

### Poslanstvo ustanove FSK

Oživititi ustvarjalnost slovanskih kultur. Osnovni namen delovanja ustanove je povezati slovanski kulturni milje in ga uprisotniti v sodobnem globalnem družbenem kontekstu.

Forum slovanskih kultur povezuje in predstavlja slovansko kulturo, znanost in umetnost, njen ustvarjalni naboj in dediščino, ter aktivno skrbi za prepoznaven prispevek slovanskih kultur h globalnemu dialogu.

### **Vizija Foruma slovanskih kultur**

Forum slovanskih kultur želi postati referenčna platforma medkulturnega dialoga slovanskih kultur in povezovalni center slovanskih držav na področju umetnosti in kulture, izobraževanja in znanosti ter kulturnega turizma.

V močnem partnerstvu z mednarodnimi organizacijami, nacionalnimi iniciativami ter gospodarstvom bo predstavljal, podpiral in razvijal ustvarjalnost slovanskih kulturnih prostorov. Spodbujal bo skupne kulturne projekte, mobilnost umetnikov in strokovnjakov ter širil pretok informacij s področja kulture, znanosti in umetnosti. Postal bo močan partner in ključen sogovorec v globalni debati kulture kot orodja razvoja.

## **2 3 Zunanje okolje**

Pri načrtovanju strateških usmeritev ustanove predstavlja zunanje oziroma makro okolje tiste pomembne spremembe, ki nastajajo v širšem okolju ustanove in na katere praviloma ne more vplivati, se mora pa nanje prilagajati.

Dejavnike, ki najbolj ključno vplivajo na delovanje ustanove FSK, smo na podlagi analiz in pomembnosti razporedili v naslednje skupine:

**Politični in pravni dejavniki.** Globalno politično okolje je vse bolj soodvisno, medtem ko sprejemanje odločitev poteka tako na ravni posameznih držav članic kot določil Evropske unije. Zaradi tesne vpetosti ustanove FSK na meddržavni

nivo imajo politični dejavniki zelo pomemben pozitiven ali negativen vpliv na njeno delovanje oziroma izvajanje posameznih projektov. Potencialna ovira pri delovanju ustanove FSK so razlike v zakonodaji med državami ter različne politične in administrativne strukture. Morebitne nove konvencije bi lahko okrepile iniciativo, seveda pa sta za delovanje ustanove FSK najpomembnejši politična pripravljenost in stabilnost.

**Ekonomski dejavniki.** Čeprav povezovanje med državami članicami FSK lahko dolgoročno ustvarja trdnejše politične in gospodarske vezi med državami, pa splošna gospodarska slika in finančni trendi v državah članicah lahko usodno vplivajo na delovanje ustanove FSK, saj finančna kriza onemogoča njeno širjenje, aktivno sodelovanje članic, realizacijo in implementacijo projektov. Zaradi tega so potrebna bistveno bolj urejena sistemska sredstva za delovanje in tudi konstantno vzpostavljanje odnosa s poslovnim svetom.

**Sociokulturni dejavniki.** Zaradi skupne slovanske kulturne dediščine, politične zgodovine in sodobnih kulturnih potez obstaja visoko zanimanje za sodelovanje z ustanovo FSK. Iniciativa tovrstnega povezovanja slovanskega kulturnega prostora navznoter in navzven je še vedno edinstvena tako po vsebini kot po obliki organizacije. Položaj in iskanje slovanske identitete znotraj svetovnega prostora pa je zagotovo agenda, ki postaja z vsakim dnem le še pomembnejša in aktualnejša.

**Tehnološki dejavniki.** Pozitiven vpliv tehnologije je najbolj izrazit na področju enostavne, hitre in učinkovite komunikacije med članicami in z javnostmi ter na področju transparentnega sodelovanja in mreženja med članicami. Poleg konvencionalnih digitalnih medijev, ki jih ustanova FSK pri svojem delu ne uporablja dovolj optimalno, pa so spletna družbena omrežja tisti kanali komuniciranja, povezovanja in promocije, ki se razvijajo najhitreje in z največjim potencialom, a jih mora ustanova FSK šele usvojiti.

## 2 4 Ciljne skupine

Pri določanju ciljnih skupin Mednarodne ustanove Foruma slovanskih kultur smo opredelili naslednje ciljne skupine:

- **ustanovitelje kot interno javnost**, ki sodeluje pri obveščanju in informiranju javnosti, predstavitvi vizije in krepitvi dialoga o sodelovanju,
- **udeležence projektov**, ki sodelujejo pri obveščanju in informiranju javnosti, predstavitvi vizije in krepijo dialog o sodelovanju (ustvarjalci, povezovalci),
- **regulatorje in odločevalce**, zakonodajno in izvršno oblast, ki terja tekoče obveščanje in ozaveščanje (ministrstva in vladne službe držav članic in tudi ostalih držav, v katerih se govorijo slovanski jeziki, mednarodne organizacije, ki delujejo na področju kulture, izobraževanja in raziskovanja, veleposlaništva),
- **partnerje**, zavode in ustanove, ki že sodelujejo ali bi v prihodnosti utegnili sodelovati,
- **gospodarske družbe**, ki bi v medkulturnem dialogu slovanskih kultur prepoznale interes za kulturno in finančno sodelovanje,
- **digitalne, tiskane in spletne medije**, primarno kulturne, strokovne, lokalne in regionalne, sekundarno vse, s posebnim poudarkom na družbenih omrežjih,
- **mnenjske voditelje** s področja poznavanja slovanske dediščine in ustvarjalnosti, izobraževanja in raziskovanja,
- **strokovno javnost**,
- **splošno javnost** na lokalnem, regionalnem in mednarodnem nivoju, ki jo sestavljajo posamezniki in skupine, ki jih projekti in aktivnosti ustanove zanimajo ali želijo biti o njih informirani,
- **otroke in mlade**.

## 2 5 Konkurenti in partnerji

Zaradi edinstvene vloge ustanove, ki povezuje dediščino in ustvarjalnost slovansko govorečih držav, neposrednih konkurentov praktično ne moremo

identificirati. Na nek način lahko sicer primerjamo FSK z ustanovami British Council, German Russian Forum in podobnimi, vendar so principi organiziranosti, delovanja in poslanstva postavljeni drugače.

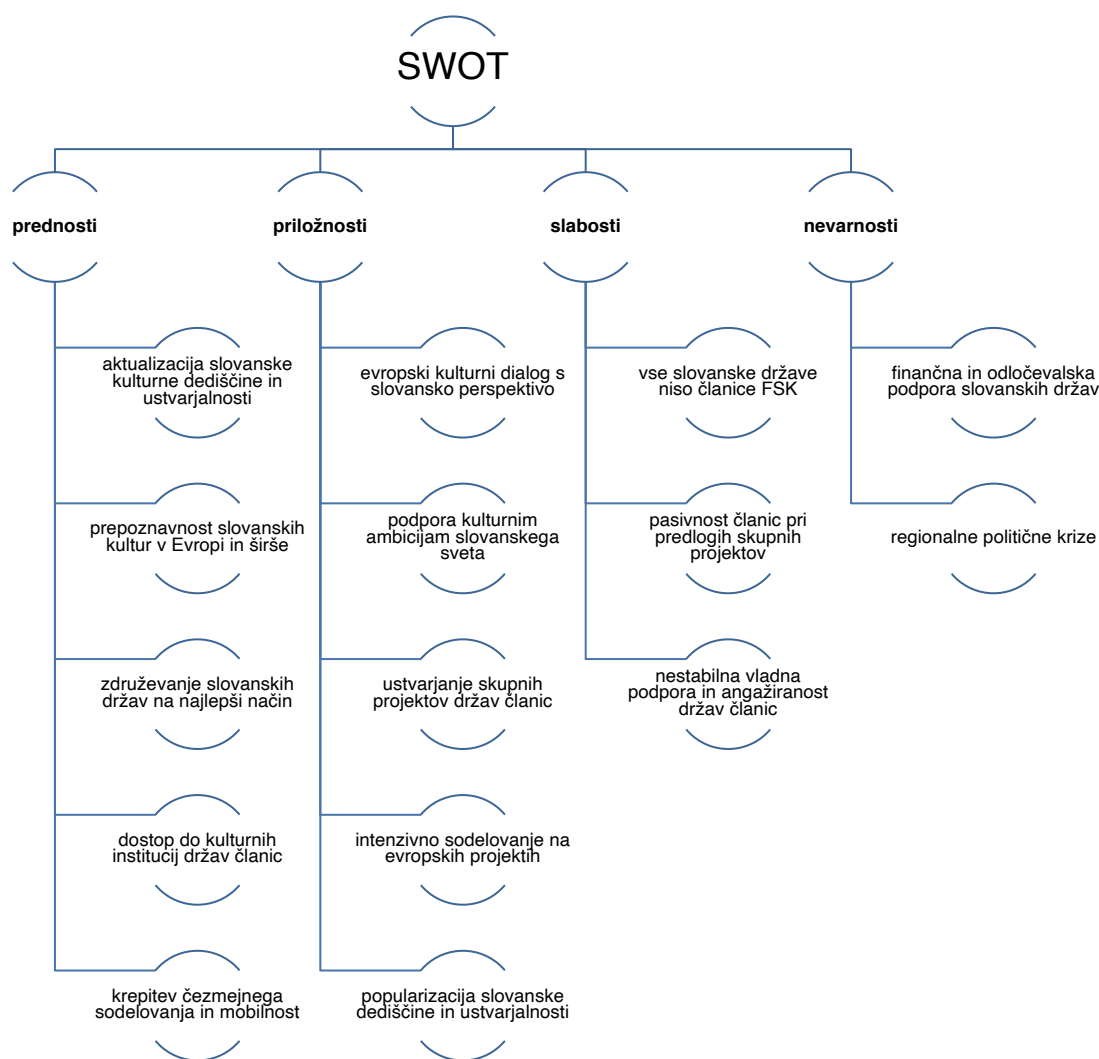
Kot potencialne prihodnje partnerje lahko identificiramo posameznike, ki delujejo na področju slovanske dediščine in ustvarjalnosti, vladne in nevladne organizacije na področju kulture, ter evropske in mednarodne kulturne institucije.

Na mednarodnem nivoju so bile med ustanovitelji, partnerji, člani programskega sveta in strokovnjaki najpogosteje omenjene naslednje organizacije: UNESCO, Svet Evrope, Evropska komisija, Europa Nostra, European Network for Literature, TRADUKI, Evropska unija za izobraževanje in kulturo, Evropski muzejski forum, Evropska muzejska mreža, Balkanska muzejska mreža, BRaK, CCEBP, CEP, EBF, EMA, ENCATC, EPF, EUROCLIO, IBBY, ICOM, ICOMOS, ICROM, ICARUS, NEMO, Next Page Foundation, PEN, SEE Heritage, WORKLAB in podobni.

## **2 6 Prednosti in slabosti**

Pri oblikovanju strateškega načrta delovanja ustanove FSK smo z analizo SWOT identificirali razmerja med prednostmi in slabostmi, ki jih ustanova lahko nadzoruje, ter med priložnostmi in grožnjami iz okolja, ki se jim mora povsem prilagoditi. Z analizo vprašalnikov, ki so jih izpolnili ustanovitelji, programski svet, stroka in partnerji, smo opredelili prednosti in priložnosti ustanove FSK. Te predstavljajo pozitivne točke ustanove ter pozitivne dejavnike v okolju, ki določajo, kako in v kakšnem obsegu lahko organizacija uspe in se razvija. Slabosti so bile opredeljene kot pomanjkljivosti, s katerimi se ustanova FSK interno sooča, grožnje pa predstavljajo tisti zunanji dejavniki, na katere ustanova ne more vplivati.

**Slika 3: Sinteza prednosti, slabosti, priložnosti in groženj**



Strateški načrt delovanja za naslednje petletno obdobje kot ključno **prednost ustanove** FSK identificira medkulturni dialog slovanskih kultur navznoter in navzven z namenom medsebojnega spoznavanja, delovanja in spoštovanja. Dodatne prednosti so široka mreža in dostop do kulturnih institucij držav članic ter močno čezmejno sodelovanje in mobilnost.

Ključna **priložnost** za ustanovo je v vzpostavljanju mednarodnega kulturnega dialoga z dinamično slovansko perspektivo in v podpori kulturnim ambicijam slovanskega sveta skozi skupne projekte in aktivno sodelovanje na evropskih projektih. Priložnost za večjo popularizacijo ustanove je tudi v premiku

osredotočenosti od bolj zaprtih strokovnih razprav in vsebin k promociji vsebin za širšo javnost, še posebej za mlade, ter bolj načrtovane komunikacijske dejavnosti in medijsko pojavljanje tako v klasičnih medijih kot sodobnih družbenih omrežjih.

Kot največjo **pomanjkljivost** pri delovanju ustanove lahko opredelimo aktivnost držav članic, ki zaradi rednih menjav vlad težko ohranja dinamičen razvoj in kontinuiteto. Zaradi specifične strukture in organiziranosti ustanove je njena slabost lahko tudi slabša vsebinska in finančna podpora s strani držav članic, ki odseva v manj skupnih regionalnih projektih ter slabših procesih informiranja, promocije in mreženja.

Na podlagi analiz smo kot največje **grožnje** na delovanje ustanove v prihodnjem obdobju opredelili finančno in odločevalsko podporo slovanskih držav, regionalne politične krize in nizko atraktivnost programa ustanove za aktivno sodelovanje držav članic.

## 2 7 Ključni problemi

Z opredelitvijo ključnih problemov (analiza ISSUES) smo identificirali vzročno-posledična razmerja v delovanju ustanove, ki pomenijo osnovno izhodišče za reševanje problemov in sprejemanje odločitev v zvezi z njimi. Ustanovitelji, programski svet, strokovnjaki, partnerji in posamezniki so med ključne izzive delovanja navedli:

- **financiranje** s poudarkom na kontinuiranem zagotavljanju stabilnega proračuna, urejanje statusa mednarodne organizacije, neenako ekonomsko moč članic, razpise za sofinanciranje projektov,
- **organiziranost**, politični birokratizem, težavno usklajevanje med državami, neenakopravnost partnerjev, razdeljenost na centralno, jugovzhodno ali vzhodno regijo Evrope, necentraliziranost BiH, dolge procese odločanja, kadrovska podhranjenost,
- **komunikacijo** s poudarkom na vidnosti in prepoznavnosti v političnem in kulturnem okolju, lokalno in regionalno, informacije in promocijo o delovanju FSK, ažurno in pregledno spletno stran ter aktivnosti na



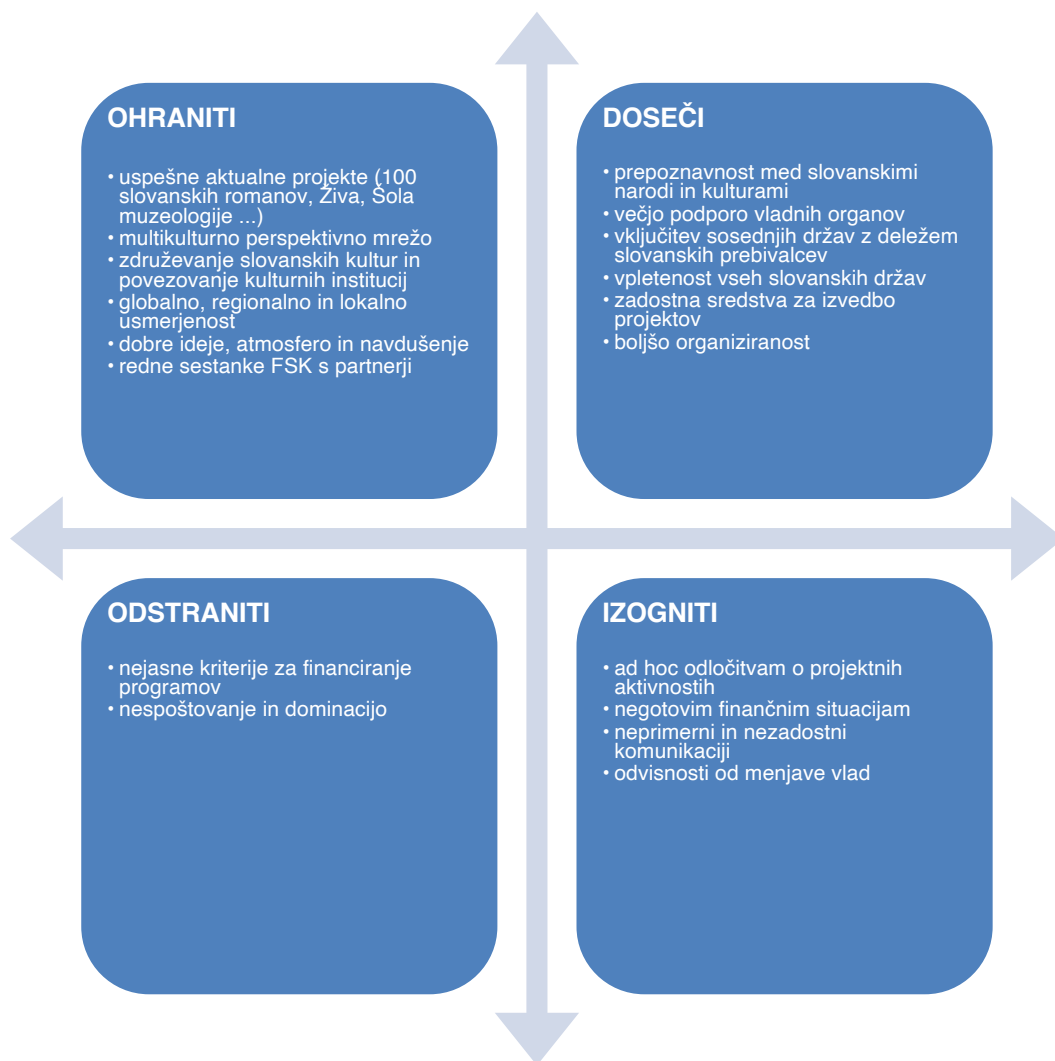
družbenih omrežjih, medijsko načrtovano in podprto organizacijo dogodkov.

Strateško upravljanje ustanove FSK se mora osredotočiti na trajnostno upravljanje finančnih virov, integrirano upravljanje ustanove in zagotavljanje ustreznih človeških virov za izvajanje nalog, proaktivno komunikacijo in domišljene programe dela.

## 2 8 Analiza ciljev

Ključne ocene delovanja ustanove FSK (analiza GOAL), ki so jih navajali ustanovitelji, programski svet, partnerji, strokovnjaki in posamezniki, lahko opredelimo v naslednji matriki:

Slika 4: Identifikacija ciljev



Mednarodna ustanova Forum slovanskih kultur mora najti primerne strateške usmeritve za naslednja področja njenega delovanja:

- doseganje **večje prepoznavnosti delovanja Mednarodne ustanove Foruma slovanskih kultur** tako znotraj lastne mreže kot na nacionalnem nivoju in v mednarodnem okolju,

- zagotavljanje **dolgoročne in sistemske podpore ustanovi s strani mednarodnih organizacij in držav članic** tako na vladnem kot institucionalnem nivoju,
- vzpostavljanje **aktivne mreže v vseh slovanskih državah**, krepitev sodelovanja in vključevanje drugih zainteresiranih deležnikov,
- ureditev **stabilnega financiranja** za zadostno finančno, kadrovsko in organizacijsko podporo skupnim programom sodelovanja,
- vzpostavitev **učinkovite in transparentne organiziranosti**, ki omogoča pravočasno in primerno komuniciranje z deležniki ustanove.

### 3 REZULTATI UPRAVLJANJA USTANOVE

Mednarodna ustanova Forum slovanskih kultur je v preteklem obdobju svoje dejavnosti izvajala v skladu z naslednjimi strateškimi cilji ustanove, ki jih je uprava sprejela za obdobje 2012 – 2015:

- razviti visoko **usposobljeno in motivirano delovno silo**, da bo lahko aktivno uresničevala poslanstvo organizacije,
- vzpostaviti **stabilen sistem finančne podpore** povezovanju slovanskih kultur, neposredno ali preko partnerstev, ki so nanašajo na mobilnost ustvarjalnosti, oseb in idej ter programske, projektne in rezidenčne podpore,
- doseči večjo **prepoznavnost in ugled ustanove**, da bo pritegnila večje število partnerjev in ustvarjalcev k sodelovanju,
- oblikovati **strokovne in transparentne kriterije za sofinanciranje** projektov mobilnosti in kulturnega sodelovanja,
- doseči **večjo podporo svojih članic in drugih deležnikov** ter njihovo večjo angažiranost pri sodelovanju slovanskih kultur in širšem naboru virov.

#### 3 1 Kadri

Za doseganje strateških ciljev ustanove so ključni njeni glavni akterji.

Organizacijska shema ustanove FSK je demokratično oblikovana in zagotavlja visoko vključenost ustanoviteljev, članov in ostalih deležnikov v procese odločanja in delovanja. V Forumu slovanskih kultur so bile na ključna mesta imenovane visoko strokovne in organizacijsko kompetentne osebe, ki so s svojim delom sodelujejo pri uresničevanju strateških ciljev ustanove in predstavljajo motor povezovanja slovanskih kultur.

Forum slovanskih kultur razpolaga s širokim naborom kompetenc sodelujočih, vendar so ti zaradi omejenih finančnih virov in neusklajenih ciljev neizkoriščeni oziroma okrnjeni pri svojem delovanju.

V času sprejemanja strateškega načrta (2013) je bila predsednica uprave FSK dr. Elizabeta Kančeska Milevska iz Makedonije, ki jo je leta 2016 nasledil Pavle Goranović iz Črne gore.

Programski svet je vodila Danijela Hrvačanin Pavlović iz Bosne in Hercegovine, ki jo je nasledila Lidija Topuzovska iz Makedonije. Uprava je imenovala tudi zaslužne predstavnike mednarodne skupnosti na področju slovanskih kultur. Doslej so bili imenovani Nikola Popov iz Bolgarije, Mihail Švidkoj iz Rusije in pokojni Blagoje Stefanovski iz Makedonije. V prihodnjem obdobju se jim bodo pridružili tudi bivši predsedniki uprav ustanove.

Direktorica ustanove je dr. Andreja Rihter, ki vodi pisarno v Ljubljani. Vloga pisarne je ustrezno sistematizirana, vendar pa za obvladovanje osnovnih procesov delovanja ustanove, še bolj pa za usmerjeno akcijsko delovanje oziroma izvajanje strateškega načrta, potrebuje kompetentne kadre na ključnih mestih, ki so trenutno še nezasedena. Razviti mora stabilno, visoko usposobljeno in motivirano delovno silo, ki bo aktivno uresničevala poslanstvo organizacije.

### **3 2 Finančna stabilnost**

Ustanova Forumu slovanskih kultur sredstva za svoje delovanje pridobiva preko več virov:

- s sofinanciranjem delovanja pisarne in programa s strani Ministrstva za kulturo Republike Slovenije,
- s sofinanciranjem delovanja pisarne in programa s strani Ministrstva za kulturo Ruske federacije,
- s članarinami držav članic,
- s članarinami posameznikov,
- z uspešnimi prijavi na evropske razpise.

Zbrana finančna sredstva predstavljajo osnovo za letni proračun ustanove, ki ga predlagata direktorica in programski svet ter potrdi uprava.

Ustanova Foruma slovanskih kultur svoja finančna sredstva prerazporeja za delovanje pisarne in plačilo zaposlenih, večji delež pa za programske aktivnosti, ki jih izvaja. Osnovo za razporeditev finančnih sredstev predstavljajo pričakovani prihodki in odhodki ter finančne, kadrovske in materialne obveznosti, ki so potrebne za doseganje rezultatov. Vsako leto ustanova pripravi finančno poročilo.

### **3 3 Prepoznavnost in ugled ustanove**

Forum slovanskih kultur je v letu 2013 sprejel komunikacijski načrt za prepoznavanje in usklajenost strateškega načrta med ustanovitelji, za večjo pozornost, zavedanje in razumevanje potrebe po regionalnem kulturnem povezovanju, za oblikovanje novih povezav na lokalni, regionalni in nacionalni ravni in krepitev obstoječih in za vzpostavljanje mednarodnega sodelovanja na evropskem in svetovnem nivoju.

V obdobju 2013 - 2015 je Forum slovanskih kultur svoje ciljne javnosti obveščal o tekočih aktivnostih in dogodkih s prenovljeno spletno stranjo z odprtimi platformami za vseh 13 jezikov držav članic in opazovalk FSK in v angleškem jeziku, z elektronskimi novicami pa so se začele kontinuirane aktivnosti za večjo osveščenost in obveščenost ciljnih skupin. Oblikovana so bila jasna, enostavna in prepoznavna temeljna sporočila, izbran slogan in osvežena celostna grafična podoba. Ustanova je glede na finančne in kadrovske vire uspešno upravljala odnose z deležniki, in sicer z organizacijo dogodkov, srečanj, izdajo publikacij, letnih in projektnih poročil ter drugih vsebin in prilagojenih promocijskih materialov. Glede na širok nabor močnih projektov, ki jih Forum slovanskih kultur uspešno izvaja v mednarodnem prostoru, bi bilo potrebno več sredstev nameniti za doseganje večje vidnosti dela, predvsem za targetirane promocijske akcije in bolj aktivno upravljanje odnosov z javnostmi.

Več načrtovane in dosledno izvajane pozornosti je potrebno nameniti tudi krepitvi sodelovanja internih javnosti, časovnemu načrtovanju, organizaciji in upravljanju z dogodki, on-line komunikaciji, ki vključuje upravljanje in vzdrževanje spletne strani in družbenih omrežij, sodelovanju pri povezanih iniciativah in komunikaciji

razvojnih iniciativ, ki podpirajo rezultate projektov in aktivnosti ustanove. Komunikacijski tim mora opredeliti nabor vsebin na ravni ustanove/projektov, ki bodo v kombinaciji tiska, radia, televizije in družbenih omrežij čim natančneje dosegli ciljno skupino in ji predstavilo rezultate dela.

### **Lansiranje spletne strani kot dinamične platforme slovanskega kulturnega področja**

Koncept spletnega mesta je zastavljen kot vzpostavitev vseslovanske platforme medkulturnega dialoga, na kateri atraktivne vstopne in izstopne točke ponujajo možnosti uporabnikom za raziskovanje, sodelovanje in povezovanje posameznikov in ustanov s slovanskim svetom.

Strategija razvoja spletnega mesta se je uveljavljala po prioritetah in razvojnih korakih. Prenovljena spletna stran ustanove je sicer odprla podstrani v vseh jezikovnih različicah držav članic in opazovalk ustanove in v angleškem jeziku, s čimer je bila članicam ponujena enkratna priložnost za aktivno sodelovanje pri razvoju spletnega mesta in razvijanju vsebin ter večjo promocijo ustvarjalnosti in dediščine slovanskih kultur. Vendar je bil kljub temu odziv zelo slab; ne le pri izpopolnjevanju jezikovnih različic, pač pa pri celotni sistematizaciji kompleksnosti vsebin in oblikovanju dobre uporabniške izkušnje. Ustanova je zanemarila delo na področju razvoja in vzdrževanja spletnega mesta, prav tako pa tudi zelo šibko uporablja ostale relevantne družbene medije.

V prihodnjem obdobju je potrebno ponovno pregledati, preurediti in nadgraditi obstoječ koncept razvoja spletnega mesta v skladu s sodobnimi trendi komuniciranja. Spletnemu mestu in družbenim medijem ustanove je potrebno nameniti bistveno več pozornosti, kar pomeni tudi več finančnih in kadrovskih virov. Da bo ustanova FSK lahko postala visoko prepoznavna in cenjena neprofitna organizacija, bo potrebno pritegniti uporabnike z večjo atraktivnostjo/ekskluzivnostjo vsebin in z bistveno tesnejšim sodelovanjem.

### 3 4 Programi sodelovanja

Ustanova Foruma slovanskih kultur je v skladu s strateškimi cilji doslej kot najbolj uspešne in prepoznavne dejavnosti opredelila programsko dejavnost, ki jo sestavljajo:

- **aktivna udeležba** na referenčnih strokovnih srečanjih in seminarjih s področja slovanskih kultur,
- **organizacija srečanj**, seminarjev in konferenc s področja prezrte dediščine slovanskih kultur,
- bogat literarni program z zbirko **100 slovanskih romanov** in projekti prevajanja slovanskih avtorjev v neslovanske jezike (**Slawa**).
- priprava in izdaja knjige receptov z najbolj znanimi slovanskimi jedmi (**S Slovani za mizo**), ki je požela zelo pozitivne odzive,
- organizacija **potujočih razstav o slovanski kulturni dediščini** (Slovanski karnevali, Slovanske prestolnice),
- zasnova in organizacija vedno bolj prepoznavne nagrade za najboljši slovanski muzej (**Živa**),
- podeljevanje vsako leto bolj številnih **štipendij za rezidenčne umetnike** iz slovanskih držav,
- organizacija prijetnega novoletnega praznovanja za otroke iz drugih slovanskih držav, ki živijo v Sloveniji (**Praznujmo skupaj**),
- predstavitev delovanja Foruma slovanskih kultur ob 10. obletnici delovanja (Čista desetka!) z več kot 300 nastopajočimi,
- delovanje FSK centra v Radljah ob Dravi ter Centra slovanskih kultur v Moskvi.

### 3 5 Mednarodna mreža

Ustanova lahko svoje poslanstvo uresničuje le v sodelovanju z organizacijami iz prostora slovanskih držav, organizacijami iz drugih držav v regiji, mednarodnimi organizacijami in agencijami in zasebnim sektorjem. Delovanje ustanove se nenehno razvija in širi, mreža sodelovanja je vsak dan širša, vse številčnejše so tudi dejavnosti.



Slovenska pisarna Foruma slovanskih držav aktivno sodeluje z vsemi državami članicami, med bolj aktivnimi pa velja izpostaviti Hrvaško, Srbijo, Rusijo, Češko, Makedonijo, Bosno in Hercegovino, Slovaško in Črno goro.

Zaradi uspešnih evropskih prevodnih projektov se širi tudi mreža partnerjev na področju založništva in literature, prav tako se v zahodnih neslovanskih državah opaža bistveno večje zanimanje za sodelovanje s slovanskimi državami pri razpisih za skupne kulturne in izobraževalne projekte.

V preteklem obdobju je Forum slovanskih kultur odprl Slovenski center FSK v Radljah ob Dravi in Center slovanskih kultur v Moskvi. Ustanova načrtuje odprtje centrov tudi v drugih zainteresiranih državah članicah ter Mednarodnega centra za raziskovanje dediščine v Piranu.

## **4 STRATEŠKE USMERITVE USTANOVE FSK**

Strateško načrtovanje je nujno za sistematično razmišljanje o koordinaciji virov za uresničevanje ciljev ustanove in za njeno pripravo na zunanje dogodke. Strateški cilji ustanove FSK za petletno obdobje so odgovor organizacije na pomembne težave, identificirane z analizo njenega okolja, problemov, prednosti, priložnosti, slabosti in groženj, ki je bila narejena kot del procesa strateškega načrtovanja. Ti cilji predstavljajo zemljevid uresničevanja strateške smeri in jih skupaj s politikami in dejavnostmi integrirajo v enovito upravljanje.

Strateški načrt za upravljanje ustanove FSK za obdobje 2017 – 2021 tako definira naslednje dolgoročne strateške usmeritve: proaktivno komunikacijo, trajnostno upravljanje finančnih virov, zagotavljanje ustreznih človeških virov za izvajanje nalog in domišljene programe dela.

### **4 1 Promocija slovanske ustvarjalnosti**

Cilji ustanove FSK na področju promocije slovanske ustvarjalnosti so:

- večja prepoznavnost delovanja ustanove FSK v Sloveniji, državah članicah FSK in preko meja njihovih držav,
- utrditev položaja mednarodne ustanove v Sloveniji, v državah članicah in v mednarodnem kulturnem okolju,
- spletna stran kot dinamična platforma slovanske ustvarjalnosti,
- priprava in izvedba nove komunikacijske strategije s poudarkom na doseganju večje prepoznavnosti tako v slovanskih državah kot zunaj njih,
- kontinuirano izdajanje publikacij in promocijskih materialov.

Ustanova FSK bo za uresničevanje cilja izvajala naslednje aktivnosti:

- usmerjene promocijske kampanje znotraj posameznih slovanskih držav in navzven,
- časovno načrtovanje, natančna organizacija in odlično upravljanje z dogodki,

- inovativna, kontinuirana in atraktivna promocija uspešnih projektnih aktivnosti in vrhunskih produkcij (nagrada Živa, 100 slovanskih romanov, projekt Slawa, S Slovani za mizo, Praznujemo skupaj, Skupaj – mednarodne konference državnih arhivov slovanskih držav, NOVA NETA – nova evropska gledališka mreža ... ),
- oblikovanje programskih vsebin za širšo javnost, še posebej za mlade,
- prenova in aktualizacija spletne strani, urejanje njenih prevodov, domišljena arhitektura z možnostjo vsebin, ki so odprte izključno za člane,
- sodelovanje pri povezanih iniciativah družbenih omrežij in komunikaciji razvojnih iniciativ, ki podpirajo rezultate projektov in aktivnosti ustanove,
- tesnejši odnosi z mediji in pogostejša komunikacija ter medijsko pojavljanje,
- strateški pristop k uporabi družbenih omrežij,
- vzpostavitev spletnih platform za področje muzejev, arhivov in gledališč.

## **4 2 Trajnostni viri financiranja**

Cilji ustanove FSK na področju trajnostnih virov financiranja so:

- dolgoročno in urejeno stabilno financiranje za zadostno finančno, kadrovsko in organizacijsko podporo ustanovi,
- stabilen sistem finančne podpore za natančno načrtovanje in odlično izvedbo projektov povezovanja slovanskih kultur.

Ustanova FSK bo za uresničevanje cilja izvajala naslednje aktivnosti:

- urejanje pogojev za zagotovljeno dolgoročno financiranje s strani držav članic tako na vladnem kot institucionalnem nivoju,
- jasen, uporaben in transparenten model članarin (za države članice, organizacije in posameznike),
- statusno urejanje ustanove kot mednarodne organizacije,
- dorečeni finančni prispevki (sponzorstva, donacije) neposredno ali preko partnerstev za izvajanje programov.

### **4 3 Upravljanje človeških virov**

Cilji ustanove FSK na področju upravljanja človeških virov:

- razvoj stabilne, visoko usposobljene in motivirane delovne sile v skladu z organigramom ustanove,
- aktivno uresničevanje poslanstva organizacije,
- zagotovitev zadostnih kompetentnih virov za izvedbo tekočih programov.

Ustanova FSK bo za uresničevanje cilja izvajala naslednje aktivnosti:

- porazdelitev programskih aktivnosti po ključnih nosilcih,
- začasna ali trajna zaposlitev osebe za upravljanje z odnosi z javnostmi, promocijo in interno komunikacijo,
- imenovanje ozke akcijske skupine za implementacijo načrta.

### **4 4 Živahna mreža**

Cilji ustanove FSK na področju mreženja so:

- postati visoko prepoznavna in cenjena neprofitna organizacija, ki bo pritegnila večje število ustvarjalcev na prostovoljni bazi in večje sodelovanje in prispevek za svoje delovanje in financiranje,
- močno mednarodno sodelovanje z uspešno prisotnostjo na evropskih razpisih in pri skupnih projektih držav članic,
- tesnejše sodelovanje internih javnosti,
- aktivnejša komunikacija s projektnimi partnerji in člani ustanove,
- utrditi položaj mednarodne ustanove FSK v Sloveniji ter državah članicah in v mednarodnem kulturnem okolju,
- soustvarjati družbene pogoje za odprto in plodno ustvarjalnost slovanskih kultur (rezidenčni umetniki).

Ustanova FSK bo za uresničevanje cilja izvajala naslednje aktivnosti:

- vzpostavitev učinkovite in transparentne organiziranosti, ki omogoča pravočasno in primerno komuniciranje z deležniki ustanove,
- povezovanje in sodelovanje z mednarodnimi organizacijami,

- krepitev mednarodnega sodelovanja z uspešnim sodelovanjem na evropskih razpisih in s skupnimi projekti držav članic,
- vključevanje zainteresiranih deležnikov in širitev mreže slovanske dediščine in ustvarjalnosti,
- vzpostavitev lokalnih FSK centrov ter zasnova in izvedba njihovega programa (skladno s programskimi usmeritvami FSK),
- povezovanje in krepitev stroke,
- referenčna podpora slovanskemu sodelovanju,
- načrtovanje usmerjenih komunikacijskih aktivnosti za povečanje zavedanja deležnikov in krepitev sodelovanja internih javnosti,
- zagotavljanje pravočasnih informacij za implementacijo in diseminacijo programskih aktivnosti,
- predstavitev strateških programskih aktivnosti zainteresirani in širši javnosti.

## **4 5 Razvoj programskih vsebin**

### **1 Založništvo**

Mednarodna ustanova Forum slovanskih kultur načrtuje založniške aktivnosti skladno s svojo usmeritvijo kot prepoznavna in ugledna neprofitna organizacija, ki vključuje številne pisatelje, umetnike, strokovnjake in povezuje vrsto partnerskih organizacij. V naslednjem petletnem obdobju bo nadaljevala z uspešnim programom 100 slovanskih romanov in evropskimi prevodnimi projekti. K sodelovanju v književnih programih bo pritegnila slovanske avtorje, ki niso vključeni v zbirko, založniško dejavnost pa postopoma razširila tudi na druge literarne zvrsti. Za to obstaja več razlogov: kakovosten in raznovrsten program, visoka stopnja mednarodnega sodelovanja in obsežno sodelovalno omrežje z domačimi in tujimi deležniki.

Cilji ustanove FSK na področju založništva so:

- postati referenčna točka za slovansko književnost,
- promocija slovanske književnosti v slovenskem in mednarodnem prostoru.

Ustanova FSK bo za uresničevanje cilja izvajala naslednje aktivnosti:

- nadaljevanje rednega izdajanja knjig v zbirki 100 slovanskih romanov v vseh partnerskih državah,
- dodajanje nacionalnih list: Belorusija, BiH, Češka, Poljska, Ukrajina,
- načrtna promocija prevodnih del,
- organizacija dogodkov in srečanj s slovanskimi pisatelji,
- aktivna udeležba na knjižnih sejmi in festivalih,
- podeljevanje nagrade za najboljši slovanski roman,
- digitalizacija zbirke 100 slovanskih romanov,
- vzpostavitev platforme za digitalne knjige in on-line prodajo,
- povezovanje knjižnic z oblikovanjem književnih programov in obiskov za mreže knjižnic po posameznih državah,
- vzpostavitev programa mladinske in otroške literature – slikanice (ilustratorji).

## 2 Dediščina

Od samega začetka je Forum slovanskih kultur opredelil kot eno svojih pglavitnih nalog ohranjanje in promocijo slovanske kulturne dediščine, posebej v smislu muzeologije in arhivistike. Program dediščine sta programski svet FSK in uprava FSK sprejela že v letu 2006 in se bo nadaljeval tudi v naslednjem petletnem obdobju. Ključne naloge ostajajo pospešitev pretoka informacij (publikacije, praznovanja, strokovno znanje), oživitev in pospešitev sodelovanja na področju raziskovanja in ohranjanja kulturne dediščine, spodbujanje uveljavljanja tehnoloških dosežkov v muzeologiji in izvedba skupnih projektov na področju izobraževanja in usposabljanja.

Cilji ustanove FSK na področju dediščine so:

- prispevanje k inovativni viziji kulturne dediščine in povezanih kulturnih ustanov preko programov spodbujanja in sodelovanja na mednarodni ravni,

- usposabljanje in oblikovanje stalnega programa poklicnega izobraževanja, namenjenega kulturnim delavcem,
- ozaveščanje javnosti o tematikah kulturne dediščine in problematiki disonantne dediščine,
- oblikovanje mreže slovanskih državnih arhivov za izmenjavo dobrih praks,
- spodbujanje razumevanja dediščine digitalne revolucije,
- promocija kulturnih prvin dediščine kot ekonomskih virov.

Ustanova FSK bo za uresničevanje cilja izvajala naslednje aktivnosti:

- nadaljevanje podeljevanja nagrade za najboljši slovanski muzej Živa,
- delovanje Mednarodnega centra za raziskovanje dediščine v Piranu,
- nadaljevanje in razvijanje Mednarodne poletne šole muzeologije,
- ozaveščanje javnosti o problemu disonantne dediščine, širjenje obstoječe mreže in identifikacija dobrih praks,
- kombinacija etnologije, kulturnega turizma in gastronomske diplomacije s projektom S Slovani za mizo,
- razvijanje in uresničevanje projekta sodelovanja državnih arhivov slovanskih držav Together,
- zasnovanje koncepta nove vizije kulturnih ustanov/centrov, ki dediščino sinergično povezujejo z drugimi izobraževalnimi, gospodarskimi in socialnimi akterji.

### 3 Uprizoritvene umetnosti

Mednarodna ustanova Forum slovanskih kultur bo vzpostavila mrežo institucionalnih in neinstitucionalnih kulturnih ustanov, ki se ukvarjajo z uprizoritvenimi umetnostmi v slovanskih ter drugih evropskih državah v regiji ter jih aktivno povezovala na festivalih in podobnih oblikah sodelovanja.

Cilji ustanove FSK na področju vzpostavljanja mreže uprizoritvenih umetnosti so:

- spodbujanje in intenziviranje sodelovanja ustvarjalcev slovanskih držav na področju uprizoritvenih umetnosti,

- povezovanje različnih gledališč, skupin, festivalov ter različnih drugih strokovnjakov uprizoritvenih umetnosti stroke znotraj regije,
- ustvarjanje kreativnega okolja za medkulturni dialog in mobilnost gledališč, skupin in posameznih umetnikov ter strokovnjakov z uprizoritvenega področja za prihodnje skupne ustvarjalne projekte.

Ustanova FSK bo za uresničevanje cilja izvajala naslednje aktivnosti:

- vzpostavljanje mreže,
- srečanja ustvarjalcev in strokovnjakov uprizoritvenih umetnosti,
- podeljevanje nagrade za najboljšo uprizoritev.

#### 4 Kulturni turizem

Forum slovanskih kultur bo v sodelovanju z deležniki razvil projekt spodbujanja kulturnega turizma s poudarkom na spoznavanju dediščine in ustvarjalnosti slovanskih držav. Posebna pozornost bo namenjena definiranju izvirnih slovanskih kulturnih poti s poudarkom na sodobnem, visoko kakovostnem potovanju in bivanju v drugi slovanski deželi z namenom spoznavanja preteklih in sodobnih kulturnih in umetniških dosežkov, ter s posebnim poudarkom na soustvarjalnih procesih, v katerih so udeleženci lahko tudi akterji novih izkustev.

Cilji ustanove FSK na področju spodbujanja kulturnega turizma so:

- spodbujanje spoznavanja slovanskih dežel skozi prizmo popotnika,
- približanje slovanske dediščine in aktualne ustvarjalnosti širši javnosti,
- premik od dosedanje turistične ponudbe v bolj profilirano kulturno-turistično segmentacijo.

Ustanova FSK bo za uresničevanje cilja izvajala naslednje aktivnosti:

- organizacija okroglih miz in konference na temo kulturnih poti,
- priprava strateškega koncepta programa,
- dogovori z zainteresiranimi deležniki,
- priprava projekta kulturnih poti,
- izpeljava projekta, nadzor in promocija.



## 4 6 Sklep

Ključna konkurenčna prednost ustanove FSK je promocija medkulturnega dialoga slovanskih kultur navznoter in navzven z namenom medsebojnega spoznavanja, delovanja in spoštovanja. Pri tem predstavljajo največje priložnosti zanjo umestitev ustanove kot ključnega akterja slovanskega dialoga s svetom, promocija slovanske perspektive skozi skupne kulturne dogodke in evropske projekte, poglobljeno mreženje in medkulturni dialog. Več sistematičnega napora in sredstev je potrebno nameniti popularizaciji delovanja ustanove, kjer je potrebno razmisliti tako o izboljšanju dosedanjih aktivnosti kot tudi o premiku osredotočenosti od bolj zaprtih strokovnih razprav in vsebin k promociji vsebin za širšo javnost. Pri tem je smiselno celovito medijsko načrtovanje, vključno s spletom in družbenimi mediji.

Kot največjo pomanjkljivost pri delovanju ustanove lahko opredelimo neredno aktivnost držav članic, ki zaradi rednih menjav vlad težje ohranja dinamičen razvoj in kontinuiteto. Zaradi specifične strukture in organiziranosti ustanove, še bolj pa zaradi zaostrenih finančnih razmer, sta njeni slabosti tudi doslej še ne dovolj stabilno financiranje in podpora s strani držav članic, ki se odsevata tudi v kadrovskem primanjkljaju in premalo optimalnem delu na področju programa, informiranja, promocije in mreženja.

Mednarodna ustanova Forum slovanskih kultur je s pričujočim dokumentom opredelila naslednje strateške usmeritve svojega delovanja:

- doseganje **večje prepoznavnosti delovanja ustanove FSK** tako znotraj lastne mreže kot na nacionalnem nivoju in v mednarodnem okolju,
- zagotavljanje **dolgoročne in systemske podpore ustanovi s strani mednarodnih organizacij in držav članic** tako na vladnem kot institucionalnem nivoju,
- vzpostavljanje **aktivne mreže v vseh slovanskih državah**, krepitev sodelovanja in vključevanje drugih zainteresiranih deležnikov,
- ureditev **stabilnega financiranja** za zadostno finančno, kadrovsko in organizacijsko podporo skupnim programom sodelovanja,

- vzpostavitev **učinkovite in transparentne organiziranosti**, ki omogoča pravočasno in primerno komuniciranje z deležniki ustanove.

Za učinkovito implementacijo strateškega načrta mora ustanova FSK imenovati ključne nosilce oziroma odgovorne osebe, ki bodo pokrivala specifična področja in uresničevale strateške cilje.


Pavle Goranović  
Predsednik Uprave  
Forum slovenskih kultur  
Forum of Slavonic Cultures