

**Strateški plan Kulturnog umjetničkog središta Sinj (KUS-a) za  
razdoblje od 2016. do 2020. godine**

**Sinj, veljača 2016. g.**

## Sadržaj

1. UVODNO SLOVO .....	2
2. USKLAĐENOST SA SMJERNICAMA VIŠIH RAZINA .....	3
3. PRIPREMA PLANIRANJA .....	4
4. OSNOVNE VRIJEDNOSTI ORGANIZACIJE .....	4
4.1. Misija KUS-a .....	4
4.2. Vizija KUS-a.....	4
4.3. Strategije KUS-a.....	4
4.4. Ciljevi KUS-a.....	4
5. ANALIZA POSTOJEĆEG STANJA .....	5
5.1. PEST analiza – analiza okruženja.....	5
5.2. Analiza stanovništva grada Sinja (publika) .....	6
6. UNUTARNJA ANALIZA (AUTOEVALUACIJA I ORGANIZACIJSKA DIJAGNOSTIKA) .	10
6.1. PAEI analiza (formula menadžerskih sposobnosti).....	10
6.2. Kronološka mapa ustanove – utvrđivanje ostvarene faze životnog ciklusa.....	10
6.3. Organigram – analiza organizacijske strukture i organizacijskih tokova .....	12
6.4. Matrica procesa odlučivanja .....	13
6.5. Analiza informacijskih tokova.....	14
6.6. SWOT analiza.....	14
7. OPĆI I POSEBNI CILJEVI TE AKTIVNOSTI.....	16
8. AKTERI I RESURSI.....	19
9. POKAZATELJI USPJEŠNOSTI.....	20
10. RAZVOJ LJUDSKIH POTENCIJALA I OBRAZOVNA POLITIKA .....	22
11. PLAN MATERIJALNIH RESURSA .....	23
12. FINANCIJSKI PLAN KUS-a ZA RAZDOBLJE OD 2016. DO 2020. GODINE .....	24
13. STRUKTURNI PRIKAZ MOGUĆIH FINANCIJSKIH IZVORA .....	25
14. MARKETINŠKI PLAN .....	26
14.1. SWOT analiza marketinga KUS-a .....	26
14.2. Priprema marketinškog plana .....	27
14.3. Marketinški miks .....	29
15. PRAĆENJE I EVALUACIJA.....	30
16. POPIS LITERATURE.....	31

*Umjetnost nije ogledalo koje odražava svijet,  
već čekić kojim ga treba oblikovati.*

- Vladimir Majakovski

## 1. UVODNO SLOVO

Ovaj dokument je nastao kao odluka Kulturnog umjetničkog središta, ustanove Grada Sinja, da pristupi strateškom planiranju kao ključnom organizacijskom i razvojnom elementu Ustanove. Važno je napomenuti da ova odluka nije došla *sama od sebe*, nego su joj prethodile brojne analize i rasprave zaposlenika međusobno, kao i s drugim radnicima u kulturi, te naposljetku ciljana edukacija iz strateškog planiranja kojoj su svi zaposlenici Ustanove pristupili. Edukacija je zasigurno bila i prijelomna točka kada smo svi zajedno počeli kritički promatrati Ustanovu u kojoj djelujemo, kao i vlastiti rad. Počeli smo razmišljati o publici, programima, okruženju, političkim i ekonomskim uvjetima koji se reflektiraju na naš rad, zakonodavnom okviru, tehnologiji, te širem kontekstu unutar kojeg djelujemo. Osvijestili smo činjenicu da aktivnijim praćenjem promjena u našoj neposrednoj okolini možemo utjecati na kreiranje lokalne kulturne politike, koja se direktno reflektira na uvjete našeg rada.

Tako smo, ohrabreni stečenim spoznajama, krenuli s prvim koracima - konkretnim zagovaranjem promjena na lokalnom nivou i ukazivanjem na potrebu osnivanja Kulturnog vijeća, pozivajući se na dopunu Zakona o kulturnim vijećima. U relativno kratkom vremenu Gradsko vijeće Grada Sinja, kao zakonodavno tijelo na lokalnoj razini, donijelo je odluku o njegovom osnivanju, što je označilo veliki pomak u kulturnoj politici Grada.

Sljedeći korak kojem smo pristupili ujedno predstavlja i glavni korak u strateškom planiranju Ustanove, a odnosi se na izradu strateškog plana, dokumenta koji predstavlja svojevrsnu *osobnu iskaznicu* Ustanove. Upoznavanje teorijskog okvira i metodoloških alata svakako su nam pomogli, iako, važno je napomenuti da je svaka ustanova, pa tako i naša, specifična baš kao i okruženje u kojem djeluje, tako da ne postoje gotova rješenja koja se mogu preuzeti. Stoga je bilo važno osmisliti onakav model funkcioniranja, kakav će biti najprikladniji uvjetima u kojima se Ustanova nalazi. Od velike pomoći bila nam je i dostupna literatura, posebno knjiga *Menadžment u turbulentnim vremenima* Sanjina Dragojevića i Milene Dragičević Šešić, u kojoj su autori, analizirajući stanje u kulturi i kulturnim institucijama istočne i jugoistočne Europe, ponudili za naše uvjete specifičan model koji pretpostavlja dugoročno adaptibilno planiranje, istovremeno reaktivno i proaktivno. Radi se o fleksibilnom modelu, koji funkcionira kao živi organizam koji se prilagođuje okolini, koji može funkcionirati u turbulentnim jednako kao i u stabilnim vremenima. Ovaj pristup smo imali na umu za vrijeme pisanja strategije, kao i brojne savjete autora poput važnosti intersektorske umreženosti, te suradnje s lokalnim i međunarodnim partnerima kao jednim od preduvjeta opstanka u turbulentnim vremenima. Također, koristili su nam i primjeri umjetničkih organizacija (case studies) u knjizi, koji daju uvid u različite instrumente samovrednovanja (kronološka mapa, organigram, matrica procesa odlučivanja) kao i analize koje daju uvid u organizacijske slabosti i prednosti (SWOT, PAEI).

Pisanje strategije u našoj Ustanovi označilo je svojevrsnu prekretnicu u načinu razmišljanja o vlastitoj ulozi u društvu i načinu na koji djelujemo. Detektirali smo naše slabosti i odlučili se na promjene, na prijelaz s *logike institucije* na *logiku projekata*. S obzirom na dug put koji je Ustanova

prošla od trenutka kada smo se odlučili za strateško planiranje do danas, govori u prilog činjenici da strateški dokument koji imate u ruci nije puka formalnost, nego razrađeni plan jedne ustanove koja se želi mijenjati, rasti i težiti izvrsnosti. Ovo je njena karta za bolju budućnost.

## **2. USKLAĐENOST SA SMJERNICAMA VIŠIH RAZINA**

Strateški plan Kulturno umjetničkog središta Sinj (KUS-a) za razdoblje od 1. siječnja 2016. do 31. prosinca 2020. usklađen je sa Strategijom razvoja grada Sinja za razdoblje 2015. - 2020. u smislu uske povezanosti sektora turizma i kulture, povezivanja s drugim kulturnim institucijama i njihovim programima, zatim u smislu učinkovitije primjene marketinga u kulturi te u drugim odredbama.

Usklađen je sa Strategijom razvitka kulture grada Splita 2015./2025. u smislu povezivanja Splita sa zaleđem i uspostavljanja jačih kulturalnih, kulturalno-političkih i umjetničkih veza, umrežavanja programa koji se odnose na izložbenu djelatnost te korištenja galerijskih izložbenih prostora koji Splitu kronično nedostaju (Galerija Sikirica, Galerija Galiotović).

Usklađen je sa Strateškim planom Ministarstva kulture RH 2015. - 2017. u smislu diverzifikacije izvora financiranja i stavljanja naglaska na marketing i digitalizaciju u muzejskoj djelatnosti. Također, Strateški plan se metodološki oslanja na smjernice Ministarstva kulture za izradu strateškog plana kulturnih ustanova.

Naposljetku, Strateški plan usklađen je sa strategijom Europa 2020. u smislu uključivanja kroz diverzifikaciju programa različitih društvenih skupina u nepovoljnom položaju, poput osoba s invaliditetom, mladih, nezaposlenih, a napose žena iznad 45 godina koje nisu u sustavu rada.

### **3. PRIPREMA PLANIRANJA**

Strateški plan KUS-a za razdoblje od 2016. do 2020. izrađen je u posljednjem tromjesečju 2015. godine. U mjesecu listopadu 2015. pripremljena je potrebna dokumentacija i analizirani statistički podaci. Tijekom mjeseca studenog uslijedilo je osmišljavanje Strateškog plana kroz sastanke svih zaposlenika KUS-a i stručnih suradnikana kojima se raspravljalo o svim temama vezanim za prošlost, sadašnjost i budućnost Ustanove. Iz svega navedenog proizašao je nacrt Strateškog plana, a potom i konačni prijedlog Strateškog plana KUS-a.

### **4. OSNOVNE VRIJEDNOSTI ORGANIZACIJE**

#### **4.1. Misija KUS-a**

Kulturno umjetničko središte Sinj (KUS) je ustanova Grada Sinja koja se bavi izložbenom, muzejskom, izdavačkom i prikazivačkom djelatnošću. Producira kulturni program u suradnji s udrugama i ustanovama na području lokalne zajednice. Jedina je takva ustanova na području Cetinske krajine koja je programski namijenjena svim uzrastima.

#### **4.2. Vizija KUS-a**

Godine 2020. KUS predstavlja mjesto izvrsnosti, inkubator progresivnih ideja kojima se povezuje održivi razvoj, ekologija i umjetnost, mjesto privlačenja umjetnika iz cijelog svijeta koji kroz umjetnost utječu na društvene promjene poštujući pritom specifičnosti prostora u kojem djeluju. Mjesto je umrežavanja, razmjene i deseminacije znanja posredstvom suvremenih umjetničkih praksi, koje za cilj imaju podizanje razine kvalitete života lokalnog stanovništva. Mjesto je kreiranja novih tendencija u umjetnosti, koje privlače međunarodne umjetnike, ali i investicije.

#### **4.3. Strategije KUS-a**

Kako bi se ostvarila navedena vizija, KUS će se u predstojećem strateškom razdoblju koristiti strategijom postizanja izvrsnosti i transfera znanja, strategijom diverzifikacije financijskih resursa, strategijom lobiranja i dobivanja potpore te umrežavanja.

#### **4.4. Ciljevi KUS-a**

Sve što KUS radi usmjereno je na publiku, prvenstveno stanovnike grada Sinja i Cetinske krajine, turiste, a zatim i sve druge posjetitelje. Cilj rada Ustanove je obogatiti kulturni život na navedenom području, zadržati postojeću publiku (visokoobrazovani i zaposleni) te povećati broj posjeta djece, učenika, studenata, nezaposlenih i umirovljenika u svrhu podizanja kulturne svijesti, obrazovanja, druženja i stvaranja pozitivnih društvenih navika, te podizanja kvalitete kulture življenja na području grada Sinja.

## 5. ANALIZA POSTOJEĆEG STANJA

### 5.1. PEST analiza – analiza okruženja

PEST analiza – analiza okruženja	
P (politički čimbenici)	E (ekonomski čimbenici)
<ul style="list-style-type: none"><li>• Nestabilna politička situacija na nacionalnoj i lokalnoj razini.</li><li>• Nedostatak jasne kulturne politike, ideje i vizije u kulturi na nacionalnoj i lokalnoj razini.</li><li>• Solidan zakonodavni okvir u kulturi (Zakon o ustanovama, Zakon o upravljanju javnim ustanovama u kulturi, Zakon o financiranju javnih potreba u kulturi, Zakon o kulturnim vijećima, Zakon o muzejima, Zakon o radu) koji još nije do kraja zaživio.</li><li>• Proces donošenja odluka u kulturi na lokalnoj razini (Gradonačelnik i Ured gradonačelnika Grada Sinja kao izvršna vlast, Gradsko vijeće Grada Sinja kao zakonodavna vlast te Kulturno vijeće Grada Sinja kao radno, savjetodavno tijelo).</li><li>• Velike mogućnosti EU financiranja, ali slaba pripremljenost i informiranost.</li><li>• Slaba sindikalna organiziranost u kulturi.</li><li>• Politička nestabilnost u regiji (Bosna i Hercegovina, Srbija, Mađarska); opasnost od terorizma, velik priljev izbjeglica i jačanje nacionalizma.</li><li>• Slabe lobističke grupe za pritisak.</li><li>• Korupcija.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Smanjenje izdvajanja za kulturu u proračunu na nacionalnoj razini (0.49%) i na lokalnoj razini (5-7%).</li><li>• Visoka stopa nezaposlenosti na nacionalnoj razini (studeni 2015.: 17.7%) i slaba kupovna moć stanovništva.</li><li>• Teško dostupni krediti i promjenjivi uvjeti kreditiranja.</li><li>• Proračunski deficit na nacionalnoj razini i konstantno smanjenje proračuna na lokalnoj razini.</li><li>• Nekonkurentna privreda.</li><li>• Loši uvjeti za strane investicije.</li><li>• Nelikvidnost tvrtki (nemogućnost naplate potraživanja).</li><li>• Ovisnost ustanova i udruga u kulturi o javnim izvorima financiranja.</li><li>• Smanjenje kulturne potrošnje.</li></ul>

PEST analiza – analiza okruženja	
S (sociokulturni čimbenici)	T (tehnološki čimbenici)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porast broja visokoobrazovanih.</li> <li>• Smanjenje ukupnog broja stanovnika.</li> <li>• Velik broj ekonomskih migracija nakon ulaska Hrvatske u Europsku Uniju i otvaranja granica.</li> <li>• Nestanak srednjeg sloja.</li> <li>• Desekularizacija društva (jačanje religijskih vrijednosti u društvu).</li> <li>• Jačanje tradicionalnih društvenih vrijednosti.</li> <li>• Jačanje društvenog rascjepa na ideološkoj osnovi.</li> <li>• Slab interes za kulturu.</li> <li>• Gašanje kulturnog života u pojedinim sredinama.</li> <li>• Jačanje podjele na elitnu i masovnu kulturu.</li> <li>• Pad kulturnog standarda u medijima.</li> <li>• Nestanak književne i likovne kritike te rubrika o kulturi u tiskanim medijima.</li> <li>• Propast nakladnika.</li> <li>• Porast razine ekološke svijesti.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Razvijena mobilna i Internet tehnologija.</li> <li>• Smanjenje troškova korištenja nove tehnologije.</li> <li>• Jačanje društvenih mreža i veća dostupnost informacija.</li> <li>• Sve veća ulaganja u obnovljive izvore energije te energetske održivu infrastrukturu.</li> </ul>

## 5.2. Analiza stanovništva grada Sinja (publika)

Posebno poglavlje smo odlučili posvetiti analizi publike, koja se u najvećoj mjeri odnosi na stanovnike grada Sinja. Tako smo koristeći podatke iz posljednjeg popisa stanovništva izdvojili pokazatelje koji su nam relevantni za definiranje ciljanih skupina naših programa.

### 1. Kontingenti stanovništva Grada Sinja

Spol	Ukupno	0 – 6 godina	0 – 14 godina	0 – 19 godina	Radno sposobno stanovništvo (15 – 64) godine	65 i više godina	Prosječna starost
sv.	24 826	1 954	4 456	6 239	16 828	3 542	38, 8
m.	12 313	998	2 281	3 163	8 695	1 337	37, 3

ž.	12 513	956	2 175	3 076	8 133	2 205	40,3
----	--------	-----	-------	-------	-------	-------	------

## 2. Stanovništvo Grada Sinja, staro 15 i više godina, prema najvišoj završenoj školi

Spol	Ukupno	Bez škole	1-3 razreda osnovne škole	4-7 razreda osnovne škole	Osnovna škola	Srednja škola
sv.	20 370	513	301	1 234	3 682	12 128
m.	10 032	83	49	389	1 695	6 702
ž.	10 338	430	252	845	1 987	5 426

Spol	Ukupno	Stručni studij	Sveučilišni studij	Doktorat znanosti	Ukupno visokoobrazovani	Nepoznato
sv.	20 370	1 139	1 361	6	2 506	6
m.	10 032	465	642	5	1 112	2
ž.	10 338	674	719	1	1 394	4

## 3. Stanovništvo Grada Sinja, staro 10 i više godina, prema informatičkoj pismenosti

Spol	Ukupno	Obrada teksta - da	Obrada teksta - ne	Obrada teksta - nepoznato	Tablični izračuni - da	Tablični izračuni - ne	Tablični izračuni - nepoznato
sv.	22 092	10 793	11 241	58	9 684	12 339	69
m.	10 916	5 487	5 403	35	4 899	5 978	39
ž.	11 176	5 315	5 838	23	4 785	6 361	30

Spol	Ukupno	Korištenje el. poštom - da	Korištenje el. poštom - ne	Korištenje el. poštom - nepoznato	Korištenje internetom - da	Korištenje internetom - ne	Korištenje internetom - nepoznato
sv.	22 092	11 033	10 995	64	12 441	9 584	67
m.	10 916	5 630	5 250	36	6 365	4 516	35
ž.	11 176	5 403	5 745	28	6 076	5 068	32



#### 4. Stanovništvo Grada Sinja, prema trenutnom pohađanju škole

Spol	Ukupno	Predškolsko obrazovanje	Osnovna škola 1.-4. razreda	Osnovna škola 5.-8. razreda	Srednja škola	Visoko obrazovanje	Ne pohađa
sv.	24 826	573	1 052	1 442	1 333	1 191	19 235
m.	12 313	291	535	746	642	515	9 584
ž.	12 513	282	517	696	691	676	9 651

#### 5. Stanovništvo Grada Sinja, staro 15 i više godina, prema trenutačnoj aktivnosti

Spol	Ukupno	Zaposleni	Nezaposleni	Umirovljenici	Osobe koje se bave obavezama u kućanstvu	Učenici ili studenti	Ostale neaktivne osobe	Nepoznato
sv.	20 370	7 142	2 503	6 131	1 268	2 225	1 099	2
m.	10 032	4 180	1 160	3 047	50	1 001	594	-
ž.	10 338	2 962	1 343	3 084	1 218	1 224	505	2

#### 6. Stanovništvo Grada Sinja, prema glavnim izvorima sredstava za život

Spol	Ukupno	Prihodi od stalnog rada	Prihodi od povremenog rada	Prihodi od poljoprivrede	Starosna mirovina	Ostale mirovine
sv.	24 826	6 733	324	72	2 367	3 879
m.	12 313	4 026	169	55	1 110	1 987
ž.	12 513	2 707	155	17	1 257	1 892

Spol	Prihodi od imovine	Socijalne naknade	Ostali prihodi	Povremena potpora drugih	Bez prihoda	Nepoznato
sv.	39	1 162	536	96	9 945	1
m.	20	405	216	56	4 436	-
ž.	19	757	320	40	5 509	1

Iz prikazanih tablica vidljivo je sljedeće:

- broj stanovnika grada Sinja je 24 826, od čega je većina radno sposobno stanovništvo (15-64 godine);
- broj žena bez završene osnovne škole ili sa završena samo tri razreda osnovne škole je znatno veći od broja muškaraca;
- broj visokoobrazovanih žena veći je od broja visokoobrazovanih muškaraca;
- broj informatički pismenih muškaraca je približno jednak broju informatički pismenih žena;
- od ukupno 5591 osoba u sustavu obrazovanja, trenutno je 573 predškolskog uzrasta, 3 827 osnovnog i srednjoškolskog uzrasta, dok u visokom obrazovanju trenutno ima 1 191 osoba; (S obzirom na projektne aktivnosti Ustanove važno je uzeti u obzir da se na području grada Sinja nalaze ustanove predškolskog, osnovnoškolskog i srednjoškolskog obrazovanja te ustanova za djecu s posebnim potrebama.);
- od ukupnog broja aktivnog stanovništva (iznad 15 godina), zaposlenih je 7 142, nezaposlenih 2 503, umirovljenika 6 131, a među osobama koje se bave obavezama u kućanstvu neusporedivo je veći broj žena;
- prema glavnim izvorima sredstava za život zanimljiv je podatak da je manji broj starosnih mirovina od onih koji su klasificirani kao ostale mirovine, broj socijalnih naknada je 1 162; sa prihodima od stalnog rada su 6 733 osobe, a bez primanja je 9 945 osoba;

Iz navedenih podataka možemo zaključiti kako Ustanova pri planiranju projektnih aktivnosti posebnu pozornost treba obratiti na učeničku populaciju i umirovljenike, zatim na posebno ugrožene skupine kao što su žene bez obrazovanja, osobe bez ikakvih primanja i nezaposleni mladi. Navedene skupine u nepovoljnom položaju prepoznate su i u temeljnim strateškim dokumentima Europske unije, te su predviđene i konkretne mjere u vidu Europskog socijalnog fonda koje su namijenjene ciljano ovim skupinama.

## 6. UNUTARNJA ANALIZA (AUTOEVALUACIJA I ORGANIZACIJSKA DIJAGNOSTIKA)

### 6.1. PAEI analiza (formula menadžerskih sposobnosti)

- P (produkcija): "p" – U Ustanovi su naglašene aktivnosti vezane uz organizaciju i tehničku realizaciju. Proizvodnje ima, ali je skromna i odnosi se na produkciju festivala za mlade pjevače amatere (*Mikrofon je vaš*). Veću produkcijsku aktivnost bilježi Galerija Sikirica u kojoj je stavljen naglasak na vlastitu produkciju. Uzimajući u obzir da Galerija Galiotović nema vlastitog programa, a samim time ni produkcije, i gledajući cjelokupno aktivnosti Ustanove utvrđeno je da je "p" još uvijek malo.
- A (administracija): "A" – Ustanova surađuje s knjigovodstvenim servisom koji vodi sve financijske poslove Ustanove. Što se tiče praćenja računa Ustanova vodi urednu evidenciju. Ustanova je napravila važne iskorake u smislu stjecanja statusa muzejske djelatnosti, upisa u Registar muzeja Hrvatske, izmjene postojećeg statuta, donošenja pravilnika o radu, pravilnika o radu Galerije Sikirica, pravilnika o sistematizaciji radnih mjesta, kao i važan dokument za funkcioniranje ustanove u budućem razdoblju – Strategiju ustanove za razdoblje od 2016. do 2020. godine. Galerija Sikirica provela je inventarizaciju fundusa, a u procesu je i sistematizacija arhive Ustanove i Galerije Galiotović. Tehnička služba Ustanove ima dugogodišnje iskustvo tehničke realizacije različitih kulturnih programa.
- E (poduzetništvo): "e" – Ustanovi nedostaje dugoročne poduzetničke vizije, što je vidljivo iz nedostatka programske aktivnosti. Ustanovi nedostaju programi koji odražavaju kreativnost i maštovitost te kojima se anticipiraju budući trendovi. Ustanovi je potreban inovativniji i ambiciozniji pristup planiranju te vizionarstvo u iznalaženju različitih izvora financiranja i drugih oblika potpore i podrške projektima.
- I (integracija): "I" – U Ustanovi postoji visok stupanj kohezije među zaposlenicima, visok stupanj suradnje i međusobnog poštivanja te uvažavanja u radu. Na dnevnoj bazi održavaju se radni sastanci na kojima se izmjenjuju različita mišljenja i stavovi vezani uz rad Ustanove. U Ustanovi vlada demokratsko ozračje u kojem svaki zaposlenik može izraziti svoj stav koji se uzajamno tolerira, što rezultira dobrim poslovnim odnosima.

Oznaka KUS-a: 

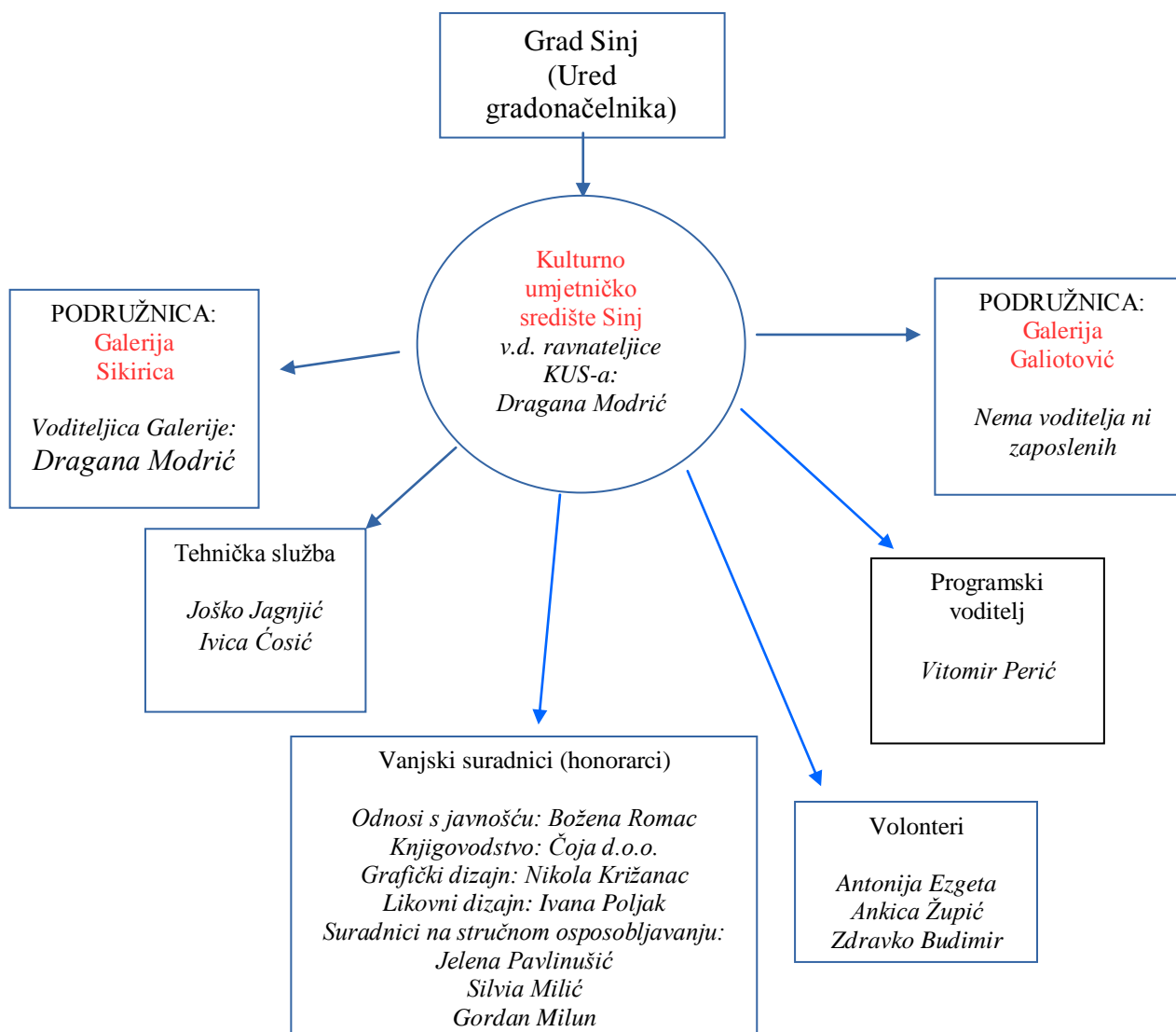
p A e I
---------

### 6.2. Kronološka mapa ustanove – utvrđivanje ostvarene faze životnog ciklusa

- 1962. - Osnovano Narodno učilište Sinj, kao preteča današnjeg KUS-a, sa zadaćom provedbe programa iz kulture, bibliotekarske i kinematografske djelatnosti te opismenjavanja i doškolovanja putem tečajeva za odrasle i auto-škole.
- 1986. - Otvoren Dom mladih, kao organizacijska jedinica Narodnog učilišta Sinj, koje je u svom sastavu već imalo auto-školu, gradsku knjižnicu i čitaonicu, područne knjižnice i kina

- u Trilju i Vrlici, *Vjesnik Cetinske krajine* te Radio Sinj.
- 1986. - 1991. - Izuzetno aktivno razdoblje, mnoštvo sekcija koje djeluju u sklopu Narodnog učilišta Sinj (učenje stranih jezika, tečaj osposobljavanja za rad na računalu, škola gitare, folklorna i pjevačka sekcija, baletni studio, dramski studio itd.), bogata koncertna sezona (koncerti Bajage, Azre, Parnog valjka, Priljavog kazališta, Jure Stublića i grupe Film, Laufera, Riblje Čorbe, Marka Breclja, Matchless Gift, Daleke obale, Dina Dvornika, Gibonnija, Alke Vujice, Lepe Brene, Tajči i mnogih drugih), predstave (Fabijana Šovagovića, Borisa Dvornika, Pere Kvrgića, Lele Margetić, Ane Karić, Relje Bašića, Zijaha Sokolovića, Josipa Pejakovića, Histriona, Teatra u gostima, Teatra ITD i mnogih drugih).
  - 1991. - 1999. - Hrvatska prekida državnopravne veze s Jugoslavijom, slijedi dugogodišnji rat, a zatim početak tranzicije i "mračnog" razdoblja za kulturu. U Domu mladih održan je niz tribina o demokraciji te su u njemu osnovane gotovo sve podružnice novih političkih stranaka.
  - 1999. - Otvorena je Galerija Galiotović, današnja podružnica KUS-a, na temelju donacije trokatne zgrade od strane gospođe Ive Galiotović. To je prvi namjenski izložbeni objekat u Sinju.
  - 2001. - Osnovano Kulturno umjetničko središte Sinj (KUS) kao ustanova Grada Sinja i kao ustanova sljednica Narodnog sveučilišta Sinj.
  - 2009. - Pokrenute *Sinjske novine* u sklopu KUS-a.
  - 2010. - Otvorena Galerija Sikirica kao podružnica KUS-a u obnovljenom kompleksu Alkarski dvori. Nosi ime po akademskom kiparu Stipi Sikirici, koji je velik dio svog opusa donirao građanima Sinja i Cetinske krajine. Galerija u svom fundusu ima preko 500 umjetnikovih radova (skulptura i medalja). Osim prezentiranja i valoriziranja umjetnikova rada, u Galeriji se odvijaju i druga kulturna događanja: koncerti, predavanja, promocije, tribine, projekcije filmova i edukativne radionice. Galerija Sikirica je preuzela ulogu aktivnog kreatora kulturnih promjena u gradu. Predstavlja različite umjetničke prakse i novomedijske umjetnosti, surađuje s lokalnom zajednicom i sa sličnim kulturnim udrugama u zemlji i inozemstvu.
  - 2011. - Prezentiran istraživačko-izložbeni projekt *Dom mladih 1989-1996*, u kojem je kroz pisani i audio-video materijal prikazana povijest djelovanja Narodnog učilišta Sinj, čiji se proram odvijao u prostorima Doma mladih.
  - 2012. – Otvorena izložba *Sinj, pogled na stvaranje jednog grada*, kojim je prikazan razvoj Sinja kao izrazito urbane sredine krajem 19. i početkom 20. stoljeća.
  - 2013. - KUS je dobio muzejsku djelatnost. Ostvaren je veliki multimedijalni projekt *Žena u Dalmatinskoj zagori*, koji se bavio različitim aspektima života žene u Dalmatinskoj zagori, od njene uloge u obitelji, preko položaja i vidljivosti u zajednici, do načina života i običaja koji se uz nju vežu.
  - 2014. – Započeo projekt *Industrijska baština i kultura sjećanja na primjeru tvornice „Dalmatinka – Sinj“*.
  - 2015. - Rad na Strateškom planu razvoja KUS-a od 2016. do 2020. godine, prvom takvom dokumentu za ovu ustanovu.

### 6.3. Organigram – analiza organizacijske strukture i organizacijskih tokova

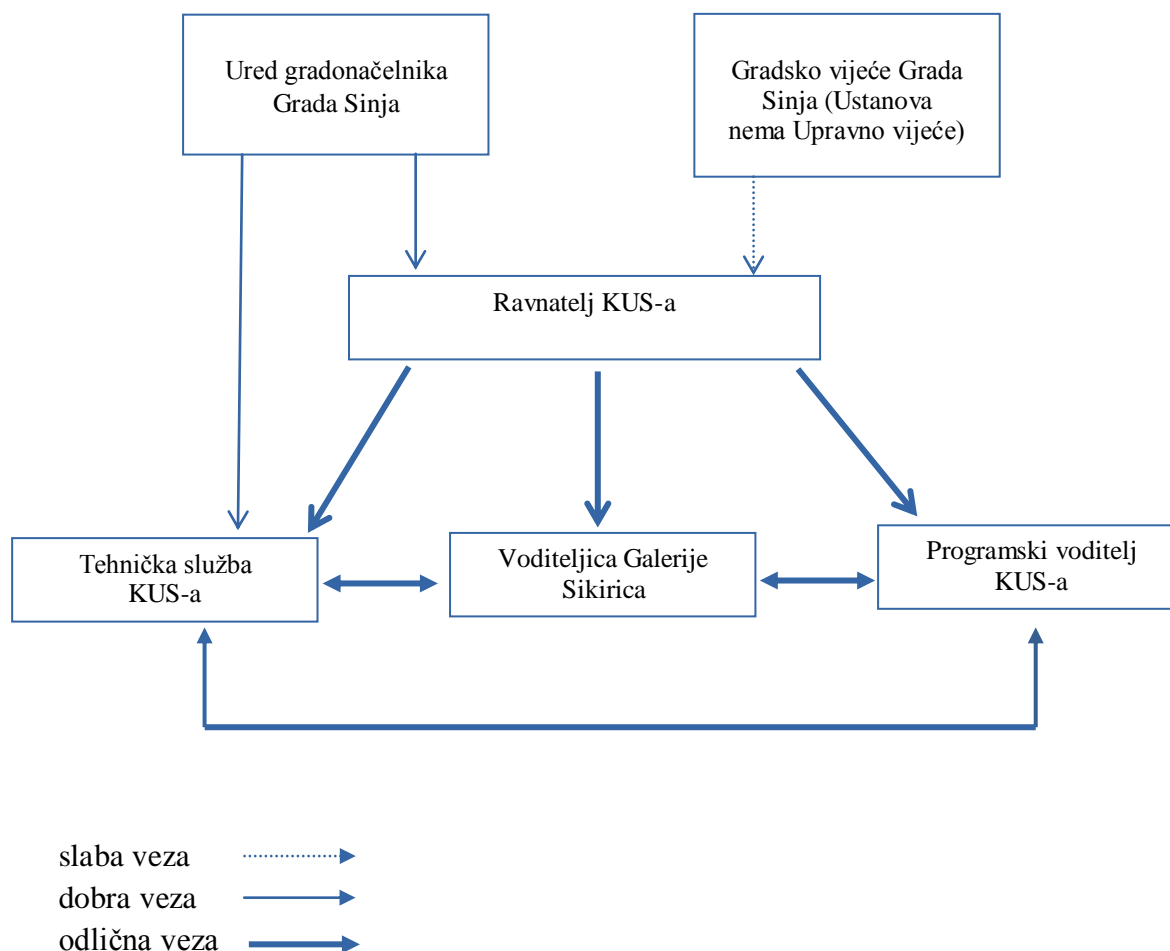


- Pojedini poslovi unutar službi KUS-a često se isprepliću zbog manjka ljudskih resursa, što rezultira padom učinkovitosti i kvalitete izvedbe.
- Ograničena financijska sredstva utječu na kvalitetu realizacije. Nerijetko zaposlenici odrađuju posao koji bi inače trebali odraditi vanjski suradnici (npr. grafički dizajn letaka, odnosi s javnošću...).
- Galerija Galiotović (podružnica KUS-a) nema nikakav identitet; formalno je pod KUS-om, a pravno pod Gradom Sinjem koji je prostor dao na korištenje udrugama civilnoga društva. Tako je s vremenom prostor Galerije Galiotović izgubio svoju primarnu (izložbenu) svrhu.
- Galerija Sikirica (podružnica KUS-a) identitetski je "progutala" KUS zbog projektnih aktivnosti koje provodi zahvaljujući kojima je prepoznatljiva u javnosti.
- KUS nema vlastitu programsku aktivnost.
- KUS nije dovoljno vidljiv i nema identitetsku prepoznatljivost. Također, samo ime ne

sugerira da se radi o kulturnom centru, nego više podsjeća na naziv kulturno-umjetničkog društva. Trebalo bi razmisliti o promjeni imena u neko koje je pamtljivije, možda dodati ime nekog umjetnika važnog za Sinj i promijeniti logo.

- Tehnička služba je više vezana za poslove Grada Sinja, nego KUS-a. Također, poslovi tehničke službe prema drugim korisnicima se ne naplaćuju, što bi trebalo promijeniti.

#### 6.4. Matrica procesa odlučivanja



- Postojeće stanje: Hijerarhijski proces odlučivanja. Osnivač KUS-a (Grad Sinj) donosi odluke, a ravnatelj KUS-a ih izvršava. Voditelj Galerije Sikirica, programski voditelj KUS-a i tehnička služba KUS-a nemaju moć odlučivanja, nego slušaju naredbe ravnatelja KUS-a. Sav novac ide na jedan račun, račun KUS-a, kojeg kontrolira isključivo ravnatelj KUS-a (nema supotpisnika).
- Rješenje: Horizontalno donošenje odluka. Voditelji podružnica i službi sami donose odluke unutar svog područja djelovanja.

## 6.5. Analiza informacijskih tokova

- Radi se o organizaciji s malim brojem zaposlenih i izvrsnim međuljudskim odnosima pa se informacije brzo i kvalitetno razmjenjuju, najčešće usmeno na dnevnim i tjednim sastancima, putem elektronske pošte i telefonskih usluga.
- Ustanova komunicira s javnošću putem društvenih mreža (facebook, twitter, flickr), youtube kanala i Internet stranice, koja je dvojezična (hrvatski i engleski jezik) te elektronskom poštom. Svaki projekt i program objavljuje se putem lokalnih i nacionalnih web portala, radija i tiskanih medija te promidžbenih materijala. Ustanova ima redovitu izdavačku djelatnost (knjige, kataloge izložbi, brošure, letke, plakate, transparente, pozivnice i razglednice).

## 6.6. SWOT analiza

SWOT analiza	
S (snage)	W (slabosti)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• jedini kulturni centar na širem području grada Sinja</li> <li>• dva reprezentativna izložbena prostora (Galerije Galiotović i Galerija Sikirica)</li> <li>• kvalitetni kadrovi u Ustanovi (ljudski potencijali)</li> <li>• izvrsni međuljudski odnosi</li> <li>• iskustvo u organiziranju kulturnih događaja</li> <li>• fundus umjetnina</li> <li>• organizacija velikih istraživačko-izložbenih projekata (npr. <i>Sinj, pogled na stvaranje jednog grada, Žena u Dalmatinskoj zagori, Dalmatinka, Dom mladih 1986-1996</i>)</li> <li>• raznovrsna programska djelatnost</li> <li>• izvrsna suradnja s lokalnim udrugama civilnog društva, udrugama u kulturi i sportskim klubovima</li> <li>• izvrsna suradnja s Turističkom zajednicom grada Sinja</li> <li>• dobra suradnja s lokalnim školama</li> <li>• dobra suradnja s muzejskim ustanovama na nacionalnoj razini</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nema vlastitih (ni raznolikih) izvora financiranja</li> <li>• nevidljivost prema korisnicima (loš marketing)</li> <li>• nenamjensko korištenje Galerije Galiotović</li> <li>• slaba umreženost sa sličnim kulturnim centrima u zemlji i inozemstvu</li> <li>• nedostatak međunarodne suradnje</li> <li>• vertikalno donošenje odluka u Ustanovi</li> <li>• neostvarenost osnovnih materijalnih prava iz radnog odnosa (nepostojanje kolektivnog ugovora)</li> </ul>

SWOT analiza	
O (mogućnosti)	T (prijetnje)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• financijska sredstava namijenjena za kulturu iz EU fondova</li> <li>• projekti kulture sjećanja i društvene amnezije, usmjereni na područje bivše Jugoslavije i Balkana, u svrhu uspostavljanja regionalne kulturne suradnje</li> <li>• suradnja sa zajednicama Hrvata u susjednim zemljama u svrhu umrežavanja i suradnje</li> <li>• umrežavanje kulturnih centara u zemlji i regiji</li> <li>• uspostava kulturne suradnje s gradovima-prijateljima Sinja (Đakovo, Vukovar, Šibenik, Trogir, Montemarciano i Sansepolcro u Italiji te Općina Prozor-Rama u Bosni i Hercegovini)</li> <li>• uspostava suradnje s lokalnim školama</li> <li>• uspostava suradnje s nacionalnim medijima (HRT, RTL, NOVA TV, Jutarnji list, Večernji list) u svrhu bolje medijske vidljivosti</li> <li>• bolja suradnja s privatnim sektorom na lokalnom području i regiji</li> <li>• povećana vidljivost Sinja kao zanimljive turističke destinacije</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• smanjenje ukupnog proračuna Grada Sinja zbog ukidanja statusa potpomognutog područja</li> <li>• smanjenje ukupnog proračuna za kulturu na državnoj i lokalnoj razini</li> <li>• smanjenje proračuna za KUS – mogućnost gubitka zaposlenih, gubitka prostora i smanjenja programa</li> <li>• promjene zakonodavnog okvira u kulturi</li> <li>• promjene vlasti na državnoj i lokalnoj razini</li> <li>• promjene vodstva Ustanove</li> <li>• osiromašenje i smanjenje srednjeg sloja koji čini najbrojniju publiku</li> <li>• promjena društvenih navika, popularnost instant zabave i slab interes za kulturu</li> </ul>



## 7. OPĆI I POSEBNI CILJEVI TE AKTIVNOSTI

### I. OPĆI CILJ: RAZVIJATI I PRODUCIRATI PROGRAME PRILAGOĐENE RAZLIČITIM CILJANIM SKUPINAMA

#### Posebni ciljevi:

- **producirati društveno odgovorne projekte koji se bave osjetljivim društvenim skupinama i od interesa su za lokalnu zajednicu**
  - produkcija projekta *Industrijska baština i kultura sjećanja na primjeru tvornice „Dalmatinka Sinj“* kojim se valorizira lokalna industrijska kulturna baština, kao i očuvanje kolektivne društvene memorije (projekt uključuje realizaciju izložbe i tisak publikacije koja obuhvaća istraživanja i arhivski materijal);
  - Širenje projekta: mapiranje industrijske baštine na području Cetinske krajine, istraživanje povezanosti ženske emancipacije s porastom broja žena zaposlenih u industriji na ruralnom području Dalmatinske zagore;
  - digitalizacija materijala proizašlih iz istraživačkih projekata
  
- **Eko-art festival**
  - kontaktirati umjetnike iz čitavog svijeta i pozvati ih da posjete Cetinsku krajinu;
  - organizirati susrete i radionice u prirodi, na kojima bi sudjelovali umjetnici i lokalno stanovništvo, a napose djeca i studenti;
  - uspostaviti suradnju između ekologa i umjetnika;
  - promovirati očuvanu prirodu na području Cetinske krajine, ali i mogućnost umjetnosti da "zacijeli" oštećene krajolike;
  - upoznavanje gostujućih umjetnika sa životom lokalnog stanovništva, navikama i običajima (smještanje umjetnika u domaće OPG-ove);
  - promovirati rad s prirodnim materijalima i resursima (kamen, drvo, glina, voda);
  - ostvariti spoj tradicijskih zanata i umjetnosti;
  - postavljanje umjetničkih instalacija u prostor.

- **revitalizacija glazbenog festivala za djecu "Mikrofon je vaš":**
  - podići izvedbenu razinu Festivala u produkcijskom smislu;
  - podići kvalitetu Festivala na način da se uključe profesionalci i afirmirani glazbenici;
  - osmisliti popratni program Festivala prilagođen djeci;
  - bolja promocija Festivala;
  - osmisliti prigodnu nagradu sa specifičnim dizajnom;
  - gostovanje estradnih zvijezda u samom programu Festivala.
  
- **likovne radionice za djecu u Galeriji Galiotović**
  - suradnja s likovnim umjetnicima;
  - opremanje Galerije s potrebnim likovnim priborom;
  - sanacija Galerije Galiotović.
  
- **podizanje svijesti kod mladih o važnosti društvene angažiranosti kroz uključivanje u projekte medijske pismenosti**
  - pokretanje web-portala i radio-stanice;
  - dizajniranje sučelja portala;
  - zakup domene na Internetu;
  - okupljanje mreže suradnika iz udruga mladih.

## **II. OPĆI CILJ: PODIZANJE RAZINE IZVRSNOSTI USTANOVE U PROGRAMSKOM I KADROVSKOM DIJELU**

### **Posebni ciljevi:**

- **program "Sinjska likovna revolucija"**
  - uspostaviti suradnju s umjetničkim akademijama u Splitu, Mostaru i Širokom Brijegu;
  - pozvati studente i profesore likovnih akademija da održe predavanja, seminare i radionice za lokalne amaterske umjetnike;
  - stvoriti mrežu sinjskih umjetnika u svrhu edukacije, razmjene iskustava i zagovaranja promjena u polažaju umjetnosti i umjetnika u lokalnoj zajednici;
  - ponuditi lokalnim likovnim umjetnicima prostore Galerije Galiotović i Galerije Sikirica (za njihove izložbe, druženja, predavanja) te razne druge usluge (pisanje predgovora, izdavanje kataloga itd.);
  - istražiti lokalnu likovnu scene u posljednjih 50 godina te organizirati izložbe na tu temu;
  - aplicirati za sredstva iz fondova Ministarstva znanosti i Erasmus +.
  
- **2. suradnja s drugim kulturnim ustanovama preko zajedničkih projekata**
  - koordinirati djelatnost s Muzejom Alke, Muzejom Cetinske krajine i Arheološkom zbirkom Franjevačkog samostana u Sinju (radno vrijeme, zajednički istupi i

- promocija, zajednički programi);
  - ostvariti suradnju s muzejima i galerijama na području grada Splita i ostvariti barem jedan zajednički projekt bi bio usmjeren na sinjsku i na splitsku publiku;
  - kontaktirati muzej ili sličnu kulturnu ustanovu iz barem jednog grada-prijatelja Sinja i ostvariti barem jedan zajednički kulturni projekt;
  - suradnja sa zajednicama Hrvata u susjednim zemljama;
  - ostvariti barem jedan program koji promiče prava nacionalnih manjina u RH;
  - uspostaviti suradnju s inozemnim kulturnim centrima i muzejima;
  - uspostaviti suradnju s veleposlanstvima stranih zemalja u RH;
  - redovno održavanje radionica u suradnji s udrugama civilnog društva u Cetinskoj krajini.
- **3. razmjena i transfer znanja između zaposlenika KUS-a i drugih kulturnih ustanova u RH i inozemstvu**
    - odlasci na seminare, skupove i edukacije u srodne ustanove;
    - organizacija stručnih skupova i seminara unutar Ustanove;
    - odlazak zaposlenika Ustanove na studijska putovanja;
    - boravak u drugim institucijama i upoznavanje s njihovim načinom rada;
    - predstavljanje realiziranih projekata putem znanstvenih i stručnih publikacija te predavanja.

### **III. OPĆI CILJ: USPOSTAVA FINACIJSKE STABILNOSTI KUS-A**

#### **Posebni ciljevi:**

- **uvođenje naplate za već postojeće usluge**
  - naplata ulaznica za stalni postav i programe Galerije Sikirica;
  - iznajmljivanje prostora Galerije Sikirica i Galerije Galiotović;
  - naplata usluga tehničke službe KUS-a.
- **postizanje višeg stupnja financijske samoodrživosti**
  - apliciranje na natječaje za financijska sredstva iz EU fondova;
  - apliciranje na natječaje Grada Sinja, Splitsko-dalmatinske županije i Ministarstva kulture RH;
  - financiranje iz zaklada i fundacija za kulturu;
  - aktivnije traženje sponzora i donatora iz privatnog sektora.

## 8. AKTERI I RESURSI

### Opći cilj 1: RAZVIJATI I PRODUCIRATI PROGRAME PRILAGOĐENE RAZLIČITIM CILJANIM SKUPINAMA

akteri: nezaposleni, djeca, mladi, studenti, glazbenici, grafički dizajneri, lokalne udruge u kulturi, likovni umjetnici, građevinski radnici, ekolozi, vlasnici OPG-ova.

resursi: dodatni financijski resursi, pozornica, razglas, rasvjeta, prostori Galerije Sikirica i Galerije Galiotović, oprema za likovne radionice, dodatna pc i audio oprema, dvorište Alkarskih dvora, ljudski resursi.

strategija postizanja cilja: strategija lobiranja i dobivanja potpore te strategija transfera znanja.

### Opći cilj 2: PODIZANJE RAZINE IZVRSNOSTI USTANOVE U PROGRAMSKOM I KADROVSKOM DIJELU

akteri: studenti i profesori umjetničkih akademija u Splitu, Mostaru i Širkom Brijegu, likovni umjetnici na području Sinja i Cetinske krajine, zaposlenici Muzeja Alke, Muzeja Cetinske krajine i Arheološke zbirke Franjevačkog samostana u Sinju, muzeji i galerije grada Splita, muzeji i druge kulturne ustanove iz gradova-prijatelja Sinja, zajednice Hrvata u susjednim zemljama, zajednice nacionalnih manjina u Hrvatskoj, udruge civilnog društva u Cetinskoj krajini, kulturne ustanove u inozemstvu, zaposlenici veleposlanstava u RH, turističke agencije, turisti.

resursi: redovni ljudski resursu, dodatni financijski resursi.

strategija postizanja cilja: strategije umrežavanja, strategija postizanja izvrsnosti, strategija transfera znanja i strategija diverzifikacije financijskih resursa.

### opći cilj 3: USPOSTAVA FINACIJSKE STABILNOSTI KUS-A

akteri: zaposlenici KUS-a, privatni sektor, EU, Grad Sinj, Splitsko-dalmatinska županija, Ministarstvo kulture RH, zaklade i fundacije u kulturi, organizacije civilnog društva.

resursi: fundus umjetnina Galerije Sikirica, prostor Galerije Sikirica i Galerije Galiotović, javni i privatni financijski resursi, ljudski resursi.

strategija postizanja cilja: strategija diverzifikacije resursa te strategija lobiranja i dobivanja potpore.

## 9. POKAZATELJI USPJEŠNOSTI

### OPĆI CILJ 1.

Posebni ciljevi:

1. Producirati društveno odgovorne projekte koji se bave osjetljivim društvenim skupinama i od interesa su za lokalnu zajednicu

**Pokazatelji uspješnosti:** održana izložba i izdan popratni katalog te promotivni materijal s vizualnim logom projekta (majice, torbe, bedževi), održana predavanja na temu industrijske baštine i socijalističkog naslijeđa, objavljen barem jedan izvještaj na nacionalnim televizijama o projektu, povećan broj dolazaka lokalnog stanovništva na izložbu, obavljene sve pripremne radnje i istraživanja za sljedeći projekt sličnog opsega,

2. Eko-art festival

**Pokazatelji uspješnosti:** održan barem jedan Eko-art festival u organizaciji KUS-a do kraja 2020. godine, dolazak barem 20 umjetnika na festival, sudjelovanje ekologa na festivalu, uključeno barem 5 lokalnih OPG-ova u festivalske aktivnosti.

3. Revitalizacija dječjeg festivala "Mikrofon je Vaš"

**Pokazatelji uspješnosti:** poboljšana razgleda i rasvjeta, angažiran profesionalni voditelj, scenografija, žiri sastavljen od poznatih glazbenika, gost iznenađenja (poznata estradna zvijezda), snimljeni intervjui s bivšim pobjednicima festivala, objavljena knjižica o povijesti festivala, nagrada u vidu snimanja spota ili singla u studiju, veći broj izvještaja u medijima o festivalu, povećan broj posjetitelja (do 2000 ljudi).

4. Likovne radionice za djecu u Galeriji Galiotović

**Pokazatelji uspješnosti:** ostvarena suradnja s nekoliko likovnih umjetnika u svrhu edukacije djece, osiguran likovni pribor za barem 20 polaznika radionice, održano barem 10 likovnih radionica godišnje, zamijenjeni prozori i vrata te servisirane klime u Galeriji Galiotović.

5. Podizanje svijesti kod mladih o važnosti društvene angažiranosti kroz uključivanje u projekte medijske pismenosti

**Pokazatelji uspješnosti:** pokrenut web portal i radio stanica koji se bave kulturnim životom grada Sinja, okupljena mreža suradnika koja omogućava redovnu djelatnost portala i radio stanice (4-5 suradnika), uključene barem 4 udruge mladih u rad portala i radio stanice.

### OPĆI CILJ 2.

Posebni ciljevi:

1. Program "Sinjska likovna revolucija"

**Pokazatelji uspješnosti:** uspostavljena suradnja s barem dvije umjetničke akademije, održane barem četiri velike suradnje umjetničkih akademija i sinjskih likovnih umjetnika, održana velika retrospektivna izložba sinjskih likovnih umjetnika u Galeriji Sikirica.

## 2. Suradnja s drugim kulturnim ustanovama preko zajedničkih projekata

**Pokazatelji uspješnosti:** publicirana brošura s ponudama svih muzejskih i galerijskih ustanova u Sinju, usklađeno radno vrijeme svih muzejskih i galerijskih ustanova u Sinju, barem jedan zajednički projekt na kojem će se umrežiti sve muzejske i galerijske ustanove u Sinju, u suradnji s Muzejom Grada Splita postavljena izložba Emanuela Vidovića, u suradnji s Modernom Galerijom postavljena izložba Šimunović/Kantoci, postavljena izložba Ivana Gundića Ćise kojom će se predstaviti umjetnička djelatnost zajednice Hrvata u Vojvodini, održan projekt u suradnji sa kulturnom ustanovom barem jednog grada prijatelja Grada Sinja, ostvaren barem jedan program koji promiče prava nacionalnih manjina u Hrvatskoj, održano 10 radionica u suradnji s udrugama civilnog društva (LAG Cetinske krajine, Dalmatia Ruralis, SRMA, SKUP, SUK, UPSUS).

## 3. Razmjena i transfer znanja među zaposlenicima KUS-a i drugih kulturnih ustanova u zemlji i inozemstvu

**Pokazatelji uspješnosti:** odlazak svakog zaposlenika na barem dvije radionice ili seminare godišnje, položen stručni ispit voditelja Galerije Sikirica, organiziran barem jedan stručni skup godišnje, održano barem jedno studijsko putovanje za zaposlenike tijekom strateškog razdoblja, boravak svih zaposlenika u nekoj sličnoj ustanovi te upoznavanje s pozitivnim praksama srodnih organizacija barem jednom tijekom strateškog razdoblja, izdana barem jedna stručna publikacija godišnje.

### OPĆI CILJ 3.

Posebni ciljevi:

#### 1. Uvođenje naplate za već postojeće usluge

**Pokazatelji uspješnosti:** naplata ulaznica, naplata korištenja prostora Galerije Sikirica i Galerije Galiotović, naplata usluga tehničke službe.

#### 2. Postizanje višeg stupnja financijske samoodrživosti

**Pokazatelji uspješnosti:** partner na projektu EU fondova, uspostavljena suradnja barem s jednom zakladom ili fundacijom za kulturu, naći barem dva privatna donatora.

## 10. RAZVOJ LJUDSKIH POTENCIJALA I OBRAZOVNA POLITIKA

	Ime	Profil	Znanja i vještine	Osnovne obrazovne potrebe	Motivacijski i obrazovni plan	Planirani troškovi: plaće i honorari, dodatno obrazovanje 2016-2020.
<b>zaposleni</b>	Dragana Modrić	VSS	Prof. povijesti umjetnosti i filozofije, trenutno na doktorskom studiju; znanje jezika; komunikacijske vještine; interpersonalna, timska orijentacija; sklonost za stalno usavršavanje; rad na PC-u.	Edukacija vezana za pisanje i provedbu europskih fondova	Kombinacija materijalnih i moralnih oblika stimulacije; seminari i radionice.	Pih: 581 520, 00 kn Do: 15 000, 00 kn
	Joško Jagnjić	SSS	Tehničke sposobnosti; posvećenost poslu; rad na PC-u; stručnjak zaštite na radu.	Usavršavanje u struci	Kombinacija materijalnih i moralnih oblika stimulacije; polaganje stručnog ispita.	Pih: 414 600, 00 kn Do: 3 000, 00 kn
	Vitimir Perić	VSS	Dipl. novinar; znanje jezika; komunikacijske vještine; interpersonalna i timska orijentacija; rad na PC-u.	Menadžment u kulturi	Kombinacija materijalnih i moralnih oblika stimulacije; seminari i radionice.	Pih: 508 260, 00 kn Do: 15 000, 00 kn
	Ivica Ćosić	SSS	Tehničke sposobnosti; rukovanje audio-vizualnom tehnikom; posvećenost poslu; rad na PC-u; stručnjak zaštite na radu.	Usavršavanje u struci	Kombinacija materijalnih i moralnih oblika stimulacije; seminari i radionice.	Pih: 423 360, 00 kn Do: 3 000, 00 kn
<b>Stalni i povremeni suradnici</b>	Ivana Poljak	VSS	Akadska slikarica; kreativnost.	-	-	-
	Nikola Križanac	VSS	Grafički dizajner; kreativnost.	-	-	-
<b>volonteri</b>	Srednjoškolci i mlade osobe	-	-	-	-	2 500,00 kn
<b>Suradnici na</b>	Gordan Milun	VSS	Mag. politologije; posvećenost poslu;	Usavršavanje u struci	Seminari; radionice.	-

<b>stručnom osposobljavanju</b>			produktivnost i sposobnost planiranja; sklonost za stalno usavršavanje.			
	Silvia Milić	VSS	Mag. sociologije; posvećenost poslu; produktivnost i sposobnost planiranja; sklonost za stalno usavršavanje.	Usavršavanje u struci	Seminar; radionice.	2 000,00 kn (2016.)
	Jelena Pavlinušić	VSS	Mag. povijesti umjetnosti i hrvatskog jezika; posvećenost poslu; produktivnost i sposobnost planiranja; sklonost za stalno usavršavanje; kreativnost.	Usavršavanje u struci	Seminar; radionice; polaganje stručnog ispita.	3 000,00 kn (2016.)

## 11. PLAN MATERIJALNIH RESURSA

	<b>Godina</b>	<b>Planirani izdaci ukupno</b>	<b>Proračun Grada Sinja</b>	<b>Ministarstvo kulture</b>
1. Usluge tekućeg i investicijskog održavanja	2016. 2017. 2018. 2019. 2020.	20 000, 00 kn godišnje	100 000, 00 kn	-
2. Postavljanje stalnog postava Galerije Sikirica	2016. 2017. 2018. 2019. 2020.	<del>2016:</del> 20 000, 00 kn <u>2017-2020:</u> 300 000, 00 kn	100 000, 00 kn	220 000, 00 kn
3. Uređenje i opremanje ureda u potkrovlju Galerije Sikirica	2017.	10 000, 00 kn	10 000, 00 kn	-
4. Sanacija Galerije Galiotović	2017. 2018.	300 000, 00 kn	-	300 000, 00 kn
5. Pokretanje internet portala i radio postaje	2017. 2018.	10 000, 00 kn	10 000, 00 kn	-



## 12. FINANCIJSKI PLAN KUS-a ZA RAZDOBLJE OD 2016. DO 2020. GODINE

PLANIRANI PRIHODI					
Naziv računa	Iznos (kn)	Iznos (kn)	Iznos (kn)	Iznos (kn)	Iznos (kn)
godina	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Prtihodi iz proračuna Grada Sinja</b>	<b>495 000, 00</b>	<b>500 000, 00</b>	<b>505 000, 00</b>	<b>510 000, 00</b>	<b>515 000, 00</b>
za plaće za redovan rad	420 000, 00	420 000, 00	420 000, 00	420 000, 00	420 000, 00
ostali rashodi za zaposlene	18 000, 00	11 000, 00	11 000, 00	11 000, 00	11 000, 00
za materijalne rashode	37 000, 00	44 000, 00	44 000, 00	44 000, 00	44 000, 00
za financijske rashode	5 000, 00	5 000, 00	5 000, 00	5 000, 00	5 000, 00
za programske rashode	10 000, 00	15 000, 00	20 000, 00	25 000, 00	30 000, 00
donacije i sponzorstva	5 000, 00	5 000, 00	5 000, 00	5 000, 00	5 000, 00
<b>Prihodi iz proračuna Splitsko-dalmatinske županije</b>	<b>10 000, 00</b>	<b>15 000, 00</b>	<b>20 000, 00</b>	<b>25 000, 00</b>	<b>30 000, 00</b>
za programske rashode	10 000, 00	15 000, 00	20 000, 00	25 000, 00	30 000, 00
<b>Prihodi iz proračuna Ministarstva kulture</b>	<b>150 000, 00</b>	<b>155 000, 00</b>	<b>160 000, 00</b>	<b>165 000, 00</b>	<b>70 000, 00</b>
za programske rashode	50 000, 00	55 000, 00	60 000, 00	65 000, 00	70 000, 00
investicijske potpore	100 000, 00	100 000, 00	100 000, 00	100 000, 00	-
<b>Prihodi od vlastite djelatnosti</b>	<b>15 000, 00</b>	<b>25 000, 00</b>	<b>35 000, 00</b>	<b>45 000, 00</b>	<b>55 000, 00</b>
prihodi od prodaje ulaznica	10 000, 00	15 000, 00	20 000, 00	25 000, 00	30 000, 00
prihodi od prodaje tiskanih i drugih promidžbenih materijala	5 000, 00	10 000, 00	15 000, 00	20 000, 00	25 000, 00
<b>Prihodi od pruženih usluga</b>	<b>5 000, 00</b>	<b>10 000, 00</b>	<b>15 000, 00</b>	<b>20 000, 00</b>	<b>25 000, 00</b>
usluge tehničke službe	3 000, 00	6 000, 00	10 000, 00	10 000, 00	12 000, 00
iznajmljivanje prostora	2 000, 00	4 000, 00	5 000, 00	10 000, 00	13 000, 00

<b>Prihodi iz proračuna Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>30 000,00</b>	<b>60 000,00</b>	<b>90 000,00</b>
<b>Prihodi iz EU fondova</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>50 000,00</b>	<b>120 000,00</b>	<b>170 000,00</b>
<b>Ostale donacije i sponzorstva</b>	<b>10 000,00</b>	<b>20 000,00</b>	<b>30 000,00</b>	<b>40 000,00</b>	<b>50 000,00</b>
<b>UKUPNO</b>	<b>685 000,00</b>	<b>725 000,00</b>	<b>845 000,00</b>	<b>995 000,00</b>	<b>1 005 000,00</b>

### 13. STRUKTURNI PRIKAZ MOGUĆIH FINACIJSKIH IZVORA

<b>Javna sredstva</b>	<b>Donacija</b>	<b>Sponzorstvo</b>	<b>Partnerski ulog</b>	<b>Vlastiti prihod</b>
Proračun Grada Sinja	Privatne osobe (privatne kolekcije)	U novcu	U novcu	Ulaznice
Ministarstvo kulture RH	Privatne tvrtke	U naturi (piće, namirnice itd.)	U angažmanu kadrova	Prodaja knjiga, suvenira
Proračun Splitsko-dalmatinske županije	Volonterski rad	U uslugama	U korištenju tehnike	Iznajmljivanje prostora
Hrvatski zavod za zapošljavanje	Međunarodne organizacije	U prostoru	U davanju prostora	Usluge tehničke službe
	Vlade, veleposlanstva i inozemni kulturni centri	U tehnici	Posudba artefakata umjetničkih djela	
	Zaklade i fundacije	U medijskim uslugama	U medijskim uslugama	
		U stručnim uslugama: tiskanje, dizajn, tonska obrada	U stručnim uslugama: izrada poslovnog plana, izrada marketinškog plana	

## 14. MARKETINŠKI PLAN

### 14.1. SWOT analiza marketinga KUS-a

S (snage)	W (slabosti)
<ul style="list-style-type: none"><li>• KUS-ova facebook stranica na kojoj se redovno oglašavaju događanja</li><li>• facebook i twitter stranica Galerije Sikirica</li><li>• logo Galerije Sikirica</li><li>• dobri odnosi s lokalnim medijima</li><li>• dobra promocija izložbenih programa Galerije Sikirica na lokalnoj i županijskoj razini</li><li>• suvenirnica Galerije Sikirica</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• nepostojanje osobe koja će voditi marketing</li><li>• zastarjela i nepregledna web stranica</li><li>• slaba posjećenost web stranice</li><li>• nedostatak prepoznatljivosti ustanove u javnosti zbog nedostataka programske aktivnosti</li><li>• neprepoznatljivost Galerije Galiotović</li><li>• nedostatak oznaka KUS-a i putokaza za podružnice Galerija Sikirica i Galerije Galiotović</li><li>• iskrivljena percepcija javnosti o djelatnosti ustanove (prenaglašena uloga tehničke službe)</li><li>• nedostatak javnih promidžbenih mjesta</li></ul>

O (mogućnosti)	T (prijetnje)
<ul style="list-style-type: none"><li>• promoviranje aktivnosti u suradnji s drugim sličnim ustanovama</li><li>• promidžba u nacionalnim medijima</li><li>• osmišljen vizualni identitet KUS-a</li><li>• bolja suradnja s drugim jedinicama lokalne samouprave</li><li>• bolja suradnja sa županijom</li><li>• promidžba na sportskim događajima u Sinju</li><li>• zajedničko oglašavanje s gradskim kulturnim ustanovama</li><li>• online prodaja ulaznica</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• smanjenje proračuna Grada Sinja</li><li>• smanjenje proračuna za kulturu Grada Sinja</li><li>• smanjenje proračuna za kulturu na državnoj razini</li><li>• smanjenje sredstava za kulturne manifestacije na razini Grada Sinja (Božićno novogodišnji program i Dani Alke i Velike Gospe)</li><li>• ukidanje ili povećana komercijalizacija lokalnog portala</li><li>• naplata stranica na društvenim mrežama (koje su dosad bile besplatne)</li></ul>

## 14.2. Priprema marketinškog plana

### I. Istraživanje tržišta

Pozivajući se na prethodnu analizu stanovništva grada Sinja izdvojili smo ciljane skupine potencijalne publike (sadašnja nepublika) koje se odnose na učeničku populaciju i umirovljenike, zatim na posebno ugrožene skupine kao što su žene bez obrazovanja, osobe bez ikakvih primanja i nezaposleni mladi. Kako bismo ih animirali da posjećuju naše programe, moramo analizirati njihov stil života, vrijednosti i interese.

- Učenička populacija koristi modernu tehnologiju te društvene mreže (facebook, twitter, instagram) u komunikaciji, okrenuta je više vizualnom nego tekstualnom iskustvu. Dužina pažnje im je skraćena zbog novih, kratkih formi komunikacije populariziranim na društvenim mrežama (duljina prosječnog video-klipa je oko 1 minutu). Slobodno vrijeme većinom provode za računalom.
- Umirovljenici prate tiskovine (Slobodna Dalmacija) i lokalnu radio stanicu (HIT radio). Zbog malih mirovina, smanjena im je mogućnost plaćanja kulturnih proizvoda. No, zbog usvojenih kulturnih navika (čitanje novina, odlasci na koncerte i predstave) česti su posjetitelji kulturnih zbivanja, većinom klasičnog stila.
- Žene bez obrazovanja okrenute su domaćinstvu, obilježene obiteljskim vrijednostima, pogotovo roditeljstvom, slabijeg materijalnog statusa, u pravilu slabije posjećuju kulturna zbivanja.
- Osobe bez ikakvih primanja, teškog socijalnog statusa, nažalost su u potpunosti isključeni iz društvenog života.
- Nezaposleni mladi tehnološki su pismeni, aktivni na društvenim mrežama, u najproduktivnijem periodu života. Ne prate vijesti putem tiskovina i televizije. Sposobni su za usvajanje novih znanja i učenje.

U sklopu istraživanja drugih oblika ponude programa važno je napraviti analizu drugih sličnih ustanova koje imaju uspješne, pozitivne prakse. Kao pozitivan primjer prakse možemo izdvojiti Centar za kulturu Brač, koji ima slične djelatnosti kao i KUS (muzejsko-galerijska djelatnost) i u jednom dijelu djelatnosti Pučko otvoreno učilište Samobor.

### II. Utvrđivanje opće koncepcije marketinga

Djelatnici ustanove već su ranije ustvrdili da trenutni naziv ustanove (Kulturno umjetničko središte Sinj) ne predstavlja najsretnije rješenje iz više razloga. Sam naziv je previše općenit, ne doprinosi prepoznatljivosti ustanove i nije funkcionalan sa stanovišta marketinga. Također ne izaziva asocijativnost. S obzirom da u Sinju djeluju velik broj kulturno-umjetničkih društava, često se naziv ustanove poistovjećuje s njima. Sama riječ "središte" ne ukazuje dovoljno o kakvoj se ustanovi radi te bi "centar" bio primjereniji. Možda bi dodavanje imena neke osobe važne za kulturu grada Sinja u naziv ustanove doprinijelo prepoznatljivosti.

Ustanova također nema ni slogan u kojem bi se rezimirala suštinska vrijednost ciljnih skupina kojima se obraća.

Ustanova nema izrađen ni vizualni identitet, niti tipografiju (tip slova), niti logo koji bi se primjenjivao na svim komunikacijskim sredstvima ustanove, čime bi se zasigurno doprinijelo prepoznatljivosti ustanove u javnosti (definiranje njezinog vanjskog imidža).

### III. Određivanje strategije i oblika reklamne akcije

S obzirom na utvrđene ciljane skupine kojima se obraćamo, kako bismo proširili publiku, koristit ćemo sredstva masovnih komunikacija, prvenstveno društvenih mreža, radio, televizija i tisak. Također ćemo primjenjivati, ovisno o vrsti projekata, druge oblike reklamiranja, poput promocije, konferencije za novinare, podjela letaka, plakatiranje. Osim standardnih strategija reklamiranja, u pojedinim situacijama koristiti će se i gerila marketing (npr. flash mob). U planu je također organiziranje dana ustanove, dana otvorenih vrata. Planira se postaviti i oglasni stup na kojem bi se oglašavali isključivo kulturni događaji u gradu

### IV. Realizacija total dizajna

Osmisliti će se promidžbene poruke i vizualni identitet za svaki pojedini program, ali u skladu s općom koncepcijom total dizajna ustanove. Svaki popratni promidžbeni materijal (katalog, letak, plakat, pozivnica) vizualno će se uskladiti s total dizajnom institucije. Potrebno je na vrijeme planirati budžet za tiskanje materijala, snimanje i emitiranje promotivnih spotova i slično. Logo ustanove mora biti prisutan na svim događajima u čijoj organizaciji sudjeluje ustanova

### V. Provođenje reklamne kampanje – PR i oglašavanje

Reklamna kampanja provodit će se na dvije razine: uspostavljanjem sustava za odnose s javnošću i realizacijom medijskog plana. Uz konferencije za novinare i različite promocije, ključno je da KUS uspostavi široku mailing listu, koja će se sastojati od nekoliko odvojenih skupina te će se informacije po potrebi slati samo ciljanim skupinama. Važne skupine na mailing listi KUS-a trebaju biti: novinari koji se bave kulturom u lokalnim i nacionalnim medijima, kolege iz drugih kulturnih ustanova, gradska uprava, profesori osnovnih i srednjih škola u gradu Sinju, sponzori te prijatelji i suradnici KUS-a. Promidžbeni tekstovi trebaju biti prilagođeni pojedinim skupinama kojima se obraćaju.

Medijski plan KUS-a sastoji se od svakodnevnog oglašavanja na društvenim mrežama (facebook i twitter), oglašavanja na lokalnom portalu i radio stanici prije i poslije svakog programa (portal Ferata i HIT radio) te povremenog oglašavanja na županijskoj i nacionalnoj razini. U nadolazećem razdoblju, KUS treba posebnu pozornost posvetiti promociji svojih većih projekata na nacionalnim televizijama (HRT, RTL, NOVA TV) u formi intervjuja ili reportaže.

### VI. Reklamiranje proizvoda tijekom njegovog plasiranja u javnosti

KUS će za svaki od svojih projekata napraviti plakate te ih objaviti najmanje tjedan dana prije dana održavanja. Svaki projekt oglašava se na društvenim mrežama te u lokalnim medijima. Za veće projekte KUS će izraditi dodatne promo materijale (letke, kape, majice) te će održati konferenciju

za novinare. Neki veliki projekti imat će i popratne promotivne sadržaje (predavanja, okrugle stolove, video-projekcije) te popratne radionice kojima će se dodatno promovirati projekt ali i dodatno produljiti interes za isti. Potrebno je osnažiti promidžbu tijekom svih dana trajanja projekta, a ne samo za vrijeme najave. Nakon svakog održanog projekta, KUS će izraditi izvještaj i poslati ga lokalnim i nacionalnim medijima.

### **14.3. Marketinški miks**

**PROIZVOD:** projekti KUS-a te projekti i fundus umjetnina Galerije Sikirica.

- Kvaliteta: visokoprofilirani, umjetnički projekti (koncerti, predstave, izložbe)
- Dizajn i brend: uspostava total dizajna ustanove (logo, logotip, vizualni identitet ustanove), brendiranje ustanove putem pomno osmišljene reklamne kampanje za svaki pojedini projekt.
- Raznovrsnost: diverzifikacija projekata ovisno o ciljanoj skupini.

**CIJENA:** prilagođavanje cijene projektu i ciljanoj skupini kojoj je namijenjena.

- Raspon cijena: od besplatnih do cjenovno prihvatljivih (s obzirom da se radi o projektima koji su redovno sufinancirani od strane državne ili lokalne razine).
- Popusti i razdoblja: uvođenje popusta za posebne skupine, kao što su djeca, studenti i umirovljenici. Mogućnost godišnje pretplate, koja je povoljnija.
- Osnivanje kluba vjernih posjetitelja, koji kupnjom kartice vjernosti ostvaruju popuste na različite proizvode KUS-a.

**PROMOCIJA:** korištenje različitih informativno-animacijskih sredstava u promidžbi.

- Oglašavanje: korištenje društvenih mreža, tiskanih materijala, objava na internet portalima, radio stanicama, televizijama. Promocija u suradnji s drugim sličnim kulturnim institucijama, gerila marketing.
- Odnosi s javnošću: mailing lista, konferencija za novinare, različite promocije. Uspostava odnosa s javnošću putem tribina, savjetovanja, dana otvorenih vrata, sudjelovanjem zaposlenika na radijskim i televizijskim kontakt emisijama, sudjelovanje na humanitarnim zbivanjima.

## 15. PRAĆENJE I EVALUACIJA

### Metode prikupljanja podataka

**Kvantitativne metode:** statistika posjetitelja tijekom čitave godine (broj posjetitelja, spol i dobne skupine), broj objava u medijima tijekom godine, broj postova na facebook i twitter profilu, broj lajkova i komentara na društvenim mrežama, godišnja financijska izvješća.

**Kvalitativne metode:** anketa publike (posjetitelja KUS-a, ali i šire, potencijalne publike), kritike u svim medijima i na društvenim mrežama, pozivi na gostovanja i suradnje, sudjelovanja na konferencijama, seminarima i festivalima, priznanja, evaluacijska radionica, godišnje ankete zaposlenika, godišnji intervju s ravnateljem ustanove, grupni razgovori.

### Evaluacija učinka

**Horizontalna evaluacija:** usporedba sa sličnim ustanovama (MKC Split, Pučko otvoreno učilište Imotski, Centar za kulturu Brač), usporedba s njihovim programima.

**Vertikalna evaluacija:** analiza ostvarenog programa KUS-a na kraju svake godine i na kraju strateškog razdoblja.

**Unutarnja evaluacija (srednjoročna):** evaluacija voditelja za srednjoročno razdoblje (1. 1. 2016. – 1. 1. 2018.).

**Vanjska evaluacija (dugoročna):** ekspertna evaluacija s izvještajem na kraju strateškog razdoblja (2020.).

## 16. POPIS LITERATURE

- Dragojević, Sanjin; Dragičević Šešić, Milena: *Menadžment umjetnosti u turbulentnim vremenima*, Naklada Jasenski i Turk, Zagreb, 2008.
- Dragičević Šešić, Milena; Stojković, Branimir: *Kultura / menadžment / animacija / marketing*, Kulturno informativni centar, Zagreb, 2013.
- Antolović, Jadran: *Menadžment u kulturi*, HADRIAN, Zagreb, 2009.
- Adizes, Ichak: *Životni ciklusi tvrtke: Kako nastaju, razvijaju se i zašto umiru dobre tvrtke*, M.E.P. Consult, Zagreb, 2006.
- Matarasso, Francois; Landry, Charles: *Uravnoteženje delovanja: 21 strateška dilema u kulturnoj politici*, BalkanKult, Novi Sad, 2003.
- *Strategija razvoja Grada Sinja za razdoblje 2015.-2020.*
- *Strategija razvitka kulture grada Splita 2015./2025.*
- *Strateški plan Ministarstva kulture RH 2015.-2017.*
- *Strategija Europa 2020.*
- *Zakon o ustanovama* (NN 76/93; NN 29/97, NN 47/99 - Ispravak i NN 35/08)
- *Zakon o upravljanju javnim ustanovama u kulturi* (NN 96/01)
- *Zakon o financiranju javnih potreba u kulturi* (NN 47/90, NN 27/93, NN 38/09)
- *Zakon o kulturnim vijećima* (NN 48/04, NN 44/09, NN 68/13)
- *Zakon o muzejima* (NN 110/15)
- *Zakon o radu* (NN 93/14 )