



**SLOVENSKI
ETNOGRAFSKI
MUZEJ**



STRATEŠKI NAČRT JAVNEGA ZAVODA SLOVENSKI ETNOGRAFSKI MUZEJ ZA OBDOBJE 2021 – 2025



Foto: Blaž Verbič

Natalija Polenec, u.d.i.a., direktorica

Maj, 2021

KAZALO - VSEBINA

1.	UVOD	5
1.1.	PODATKI O JAVNEM ZAVODU SLOVENSKI ETNOGRAFSKI MUZEJ	6
1.2.	PRAVNE PODLAGE ZA DELOVANJE SEM	7
2.	POS LANSTVO SEM	8
2.1.	TEMELJNE UGOTOVITVE / IZHODIŠČA	8
2.2.	SWOT ANALIZA SEM	10
3.	VIZIJA	12
4.	STRATEŠKA USMERITEV	13
5.	STRATEGIJA IZVAJANJA JAVNE SLUŽBE	14
5.1.	VARSTVO OZ. OHRANJANJE	14
5.1.1.	ZBIRALNA POLITIKA	15
5.1.2.	UPRAVLJANJE Z ZBIRKAMI	16
5.1.3.	KNJIŽNICA SEM	17
5.2.	RAZISKOVANJE / PROUČEVANJE	19
5.2.1.	RAZISKOVALNA DEJAVNOST	21
5.2.2.	DOKUMENTIRANJE IN DIGITALIZACIJA MUZEALIJ	21
5.2.3.	KONSERVIRANJE IN RESTAVRIRANJE	22
5.2.4.	KOORDINATOR VARSTVA NESNOVNE KULTURNE DEDIŠČINE	24
5.3.	KOMUNICIRANJE / PREDSTAVLJANJE DEDIŠČINE	25
5.3.1.	RAZSTAVE	26
5.3.1.1.	STALNE RAZSTAVE	26
5.3.1.2.	OBČASNE RAZSTAVE, DRUGI PROJEKTI	27
5.3.1.3.	INTEGRIRANO MUZEJSKO KOMUNICIRANJE	31
5.3.1.4.	DIGITALIZACIJA IN DIGITALNO KOMUNICIRANJE	33
5.3.1.5.	IZDAJATELJSKA DEJAVNOST	34
5.3.1.6.	MARKETINŠKO KOMUNICIRANJE	35
5.3.1.7.	RAZVIJANJE KULTURNEGA TURIZMA	36
5.3.1.8.	IZOBRAŽEVANJE IN MUZEJSKA PEDAGOGIKA	37
5.3.1.9.	DOSTOPNOST	38
6.	ORGANIZACIJSKE USMERITVE	39
6.2.	OSNOVE ZA KADROVSKI NAČRT	40
6.3.	IZOBRAŽEVANJE IN RAZVOJ ZAPOSLENIH	42

6.4. SPODBUJANJE TIMSKEGA DELA.....	43
6.5. POVEZOVANJE Z DRUGIMI INSTITUCIJAMI	44
6.5.1. MEDNARODNO SODELOVANJE	46
6.5.2. TRAJNOSTNA USMERITEV	47
7. STRATEGIJA INVESTICIJSKIH VLAGANJ IN NAKUPA OPREME	49
8. STRATEGIJA FINANČNEGA POSLOVANJA.....	50
8.1. SREDSTVA IZ JAVNIH VIROV	52
8.2. PRIDOBIVANJE LASTNIH SREDSTEV	53
9. KAZALNIKI USPEHA.....	55

1. UVOD

Slovenski etnografski muzej je osrednji slovenski muzej na področju etnologije. Prve zbirke so nastale že v okviru narodopisnega oddelka Kranjskega deželnega muzeja (ustanovljen l. 1821). Zametek samostojnega etnografskega muzeja je bila ustanovitev Etnografskega inštituta v stavbi Narodnega muzeja leta 1921. Kraljevi etnografski muzej je ustanovilo Ministrstvo za prosveto Kraljevine Jugoslavije, Pokrajinska uprava za Slovenijo dne 17. julija 1923, na temelju etnografskih zbirk oziroma etnografskega oddelka Kranjskega deželnega muzeja. Leta 1941 se je muzej preimenoval v Etnografski muzej. Po vojni so terenske ekipe sistematično preučevale in dokumentirale gradivo o ljudski kulturi in življenju Slovencev na podeželju. Leta 1964 se je muzej še zadnjič preimenoval v Slovenski etnografski muzej. Drugi ustanovitveni akt, sklep o ustanovitvi javnega zavoda Slovenski etnografski muzej je sprejela Vlada Republike Slovenije dne 12. decembra 1996.

Zaradi pomanjkanja prostorov za stalno razstavo je bila temeljna usmeritev muzeja pripravljane občasnih tematskih razstav. Posamezne zbirke so bile razstavljene v gradovih v okolici Ljubljane. Leta 1997 se je po dolgoletnih prizadevanjih za lastne prostore preselil v nekdanjo vojašnico JLA na Metelkovi ulici. Leta 2004 je muzej pridobil novo razstavno hišo in tudi preurejen zunanji muzejski prostor. Pod razstavno in upravno hišo so muzejski depoji. Zaradi pomanjkanja prostora pa SEM najema tudi depoje Zavoda RS za blagovne rezerve v Zalogu (1000 m²).

SEM je državni, osrednji etnološki muzej s slovenskimi zbirkami in zbirkami ljudstev sveta, s področja materialne in nesnovne kulture. Strokovno skrbi za njihovo ohranjanje, varovanje, preučevanje, spoznavanje in razumevanje. Predstavlja in sporoča védenja o tradicijski kulturi na Slovenskem in o kulturah nekaterih drugih ljudstev sveta; o materialni kulturni dediščini vsakdanjih in prazničnih načinov življenja ter o dediščini znanj, vrednotenj, tehnik, modrosti in ustvarjalnosti v slovenskem etničnem prostoru, v diaspori in drugod.

SEM hrani okoli 50.000 predmetov (40.000 v slovenskih zbirkah in 10.000 v zunaj evropskih zbirkah), od tega je približno 29.000 muzejskih predmetov inventariziranih v muzejskem dokumentacijskem sistemu Galis. Poleg tega ima SEM v oddelku za dokumentacijo zbirko več kot 110.000 digitaliziranih enot slikovnega gradiva.

L. 2011 je SEM po sklepu Ministrstva za kulturo prevzel naloge in obveznosti Koordinatorja varstva nesnovne kulturne dediščine. S tem se je začelo še bolj poglobljeno posvečanje nematerialni, nesnovni razsežnosti razumevanja kulturne dediščine ter povezovanju z njenimi nosilci in ustvarjalci na terenu. V okviru službe Koordinatorja varstva nesnovne kulturne dediščine je nastala zbirka enot (89) nesnovne dediščine zapisane v nacionalni Register nesnovne kulturne dediščine, od tega so 4 enote zapisane na UNESCOV seznam nesnovne dediščine človeštva.

V letih 2016 – 2017 je SEM izvedel celovito evalvacijo¹, ki predstavlja podlago in izhodišče za razmislek o razumevanju muzeja ter podlaga za načrtovanje ukrepov in razvoj muzeja v naslednjih strateških obdobjih.

Strateški načrt SEM 2021 -2025 temelji na kontinuiteti dosedanjega razvoja muzeja, na predhodnih strateških načrtih, veljavni zakonodaji in strategijah na področju kulture², vključuje smernice temeljnih mednarodnih konvencij na področju dela muzejev in kulturne dediščine. Strategija sledi poslanstvu in viziji bodočnosti muzeja. Prav tako upošteva sedanje razmere in aktualno stanje v SEM: veljavne interne akte, kadrovske, prostorske in finančne možnosti, kot tudi novo nastalo realnost zaradi posledic ukrepov pogojenih z epidemijo Covida 19 ter vpliv digitalne dobe na delovanje muzeja.

1.1. PODATKI O JAVNEM ZAVODU SLOVENSKI ETNOGRAFSKI MUZEJ

Organi javnega zavoda Slovenski etnografski muzej so:

Svet javnega zavoda Slovenski etnografski muzej, z mandatom od 8.1.2018 do 8.1.2022, sestavljajo člani:

doc. dr. Špela Hudnik, predsednica sveta
Marina Čekeliš, namestnica predsednice
mag. Manica Habjanič Gaberšek, članica
Betka Pajnič, članica
Sonja Kogej Rus, članica

Strokovni svet javnega zavoda Slovenski etnografski muzej, z mandatom od 2. 7. 2020 do 2. 7. 2024, sestavljajo člani:

Alenka Černelič Krošelj, predsednica
dr. Marko Frelj, podpredsednik
mag. Ana Motnikar, članica
doc. dr. Klen Čopič Pucihar, član
doc. dr. Saša Poljak Istenič, članica
izr. prof. dr. Jože Hudales, član

Direktorica Slovenskega etnografskega muzeja:

Natalija Polnec, u.d.i.a. (mandat od 16.11.2020 do 15.11.2025)

Lokacija muzeja:

Upravna hiša, Metelkova 2, 1000 Ljubljana; Razstavna hiša, Metelkova 2, 1000 Ljubljana

¹ Evalvacija Slovenskega etnografskega muzeja 2016 / 2017; MUZEJSKO DOŽIVETJE: PRED, MED IN PO OBISKU: Poročilo o notranji in zunanji evalvaciji s priporočili in predlogi izboljšav, pripravili mag. Maja Kostric Grubišič, Sonja Kogej Rus in zunanji strokovni sodelavec mag. Borut Rovšnik, maj 2017

² Strategija kulturne dediščine 2020 -2023, Nacionalni program za kulturo 2014 – 2017 in osnutek Nacionalnega programa za kulturo 2020 -2027

1.2. PRAVNE PODLAGE ZA DELOVANJE SEM

- Zakon o varstvu kulturne dediščine (Uradni list RS, št. 16/08, 123/08, 8/11 – ORZVKD39, 90/12, 111/13, 32/16 in 21/18 – ZNOrg),
 - Sklep o ustanovitvi javnega zavoda Slovenski etnografski muzej (Uradni list RS, št. 60/03, 11/09 in 66/16)
- in
- Zakon o uresničevanju javnega interesa za kulturo (Uradni list RS, št. 77/07 – uradno prečiščeno besedilo, 56/08, 4/10, 20/11, 111/13, 68/16, 61/17 in 21/18 – ZNOrg)
 - Zakon o javnih financah (Uradni list RS, št. 11/11 – uradno prečiščeno besedilo, 14/13 – popr., 101/13, 55/15 – ZFisP, 96/15 – ZIPRS1617 in 13/18)
 - Zakon o računovodstvu (Uradni list RS, št. 23/99, 30/02 – ZJF-C in 114/06 – ZUE)
 - Zakon o državni statistiki (Uradni list RS, št. 45/95 in 9/01)
 - Pravilnik o varovanju in hranjenju nacionalnega bogastva in muzejskega gradiva, o vpisu v razvid muzejev in o podelitvi pooblastila za opravljanje državne javne službe muzejev (Uradni list RS, št. 47/12)
 - Nacionalni program za kulturo 2014-2017
 - Strategija kulturne dediščine 2020 -2023
 - Pravilnik o določitvi zvrsti predmetov kulturne dediščine (Uradni list RS, št. 73/00 in 102/10)
 - Uredba o vzpostavitvi muzejske mreže za izvajanje javne službe na področju varstva premične kulturne dediščine in določitvi državnih muzejev (Uradni list RS, št. 97/00, 103/00, 105/01 in 16/08 – ZVKD-1)
 - Pravilnik o postopku izdaje dovoljenj za izvoz in iznos predmetov kulturne dediščine (Uradni list RS, št. 26/11)
 - Pravilnik o vodenju inventarne knjige premične kulturne dediščine (Uradni list RS, št. 122/04 in 16/08 – ZVKD-1)
 - Pravilnik o evidenci in nadzoru pri trgovanju s predmeti kulturne dediščine (Uradni list RS, št. 140/04, 15/07 – odl. US, 95/07 in 16/08 – ZVKD-1)
 - Pravilnik o zvrsteh protipravno odstranjenih predmetov kulturne dediščine (Uradni list RS, št. 34/04 in 8/16 – ZVPOPKD-A)
 - Pravilnik o strokovnih izpitih na področju varstva kulturne dediščine in varstva arhivskega gradiva (Uradni list RS, št. 101/08, 23/13, 33/17 in 32/18)
 - Pravilnik o pridobivanju nazivov na področju varstva kulturne dediščine in varstva arhivskega gradiva (Uradni list RS, št. 101/08, 47/10, 33/17 in 47/18)
 - Pravilnik o registru kulturne dediščine (Uradni list RS, št. 66/09)
 - Zakon za uravnoteženje javnih financ (Uradni list RS, št. 40/12, 96/12 – ZPIZ-2, 104/12 – ZIPRS1314, 105/12, 25/13 – odl. US, 46/13 – ZIPRS1314-A, 56/13 – ZŠtip-1, 63/13 – ZOsn-I, 63/13 – ZJAKRS-A, 99/13 – ZUPJS-C, 99/13 – ZSVarPre-C, 101/13 – ZIPRS1415, 101/13 – ZDavNepr, 107/13 – odl. US, 85/14, 95/14, 24/15 – odl. US, 90/15, 102/15, 63/16 – ZDoh-2R in 77/17 – ZMVN-1)

- Zakon o avtorski in sorodnih pravicah (ZASP) (Uradni list RS, št. 16/07 – uradno prečiščeno besedilo, 68/08, 110/13, 56/15, 63/16 – ZKUASP in 59/19)

SEM deluje v skladu z nacionalno zakonodajo in upoštevanjem podzakonskih predpisov in določb. Zavezan je k delovanju v skladu z definicijo muzeja Mednarodnega muzejskega sveta ICOM (muzeji so nepridobitne ustanove, namenjene evidentiranju, zbiranju, hrambi, konservaciji in restavriranju, dokumentiranju, proučevanju ter popularizaciji premične kulturne dediščine) in ICOM-ovem kodeksu muzejske etike.

SEM ob upoštevanju nacionalnih strategij, Strategije kulturne dediščine 2020–2023 sledi smernicam evropske strateške usmeritve (Evropska strategija kulturne dediščine za 21. stoletje (2017), Unescovemu Priporočilu o zaščiti in promociji muzejev in zbirk, njihovi raznolikosti in vlogi v družbi (2015), sklepu Sveta EU o participativnem upravljanju kulturne dediščine (2014), priporočilu Komisije EU o digitalizaciji in spletni dostopnosti kulturnega gradiva in digitalnem arhiviranju (2011) ter trajnostnemu razvoju v skladu z Agendo 2030 Združenih narodov.

2. POSLANSTVO SEM

Poslanstvo SEM je v skladu z 91. členom zakona o varstvu kulturne dediščine, zapisano v 3. členu Sklepa o ustanovitvi Slovenskega etnografskega muzeja:

»Slovenski etnografski muzej je javni zavod, ustanovljen za uresničevanje nalog zbiranja, ohranjanja, dokumentiranja, preučevanja, interpretacije, upravljanja in razstavljanja premične in nesnovne kulturne dediščine, povezanih z načini življenja v slovenskem etničnem prostoru in med Slovenci po svetu, posredovanje védenj o tej dediščini javnosti ter skrbi za pozitiven odnos do kulturne raznolikosti in drugih kultur.

Muzej utemeljuje svoje poslanstvo na podlagi zbirk s področij kulture gospodarskih načinov, prometa in transporta, obrti in trgovine, bivalne kulture, oblačilne kulture in tekstila, družbene kulture, duhovne kulture, kulture likovnega obzorja (ljudska likovna umetnost in slikovni viri), kulture slovenskih izseljencev, zamejcev, pripadnikov narodnih manjšin in drugih etnij v Sloveniji in zunaj evropske kulture (zbirke Afrike, Amerik, Azije, Oceanije in Avstralije). Svoje zbirke muzej dopolnjuje na osnovi zbiralne politike.«

2.1. TEMELJNE UGOTOVITVE / IZHODIŠČA

SEM je muzej "o ljudeh, za ljudi *in z ljudmi*", muzej kulturnih istovetnosti, prostor dialoga med preteklim in sedanjim, med svojo in drugimi kulturami, med naravo in civilizacijo. SEM je kulturno stičišče in srečevališče, ki si prizadeva za pospeševanje poznavanja in spoštovanja etnološke dediščine v družbi. Je osrednji etnološki muzej, plod zorenja etnološke in antropološke misli na Slovenskem.

SEM je nacionalna etnološka muzejska ustanova kulturnega, znanstvenega, izobraževalnega in družbenega pomena, temelječega na zbirkah s področij slovenske tradicijske materialne, družbene in duhovne kulture in na zbirkah nekaterih kultur sveta. SEM skrbi za njihovo varstvo, ohranjanje, preučevanje, dokumentiranje in komuniciranje ter izobraževanje o dediščini.

V kontekstu poslanstva SEM kot sodobnega muzeja, ki združuje tradicionalno in moderno, je SEM odgovoren za posredovanje svojih ugotovitev in vedenj na demokratičen način skozi svoj institucionalen okvir Slovincem doma in v tujini ter mednarodni javnosti. Skladno s svojim specifičnim poslanstvom muzeja »o ljudeh, za ljudi *in z ljudmi*« in zbirkami, ki jih hrani, si SEM v okviru današnjega časa konfliktov, kriz, kulturnih skrbi in potreb ljudi, bolj kot kdaj koli prej prizadeva uveljavljati načelo, da je muzej prostor za pospeševanje razumevanja in sodelovanja, medkulturnega dialoga, formalnega in neformalnega izobraževanja, ozaveščanja javnosti o pomenu kulturne dediščine za spomin in nacionalno identiteto, socialne povezanosti in trajnostni razvoj.

Prek letnega cikla razstav, programov in drugih prireditev slovenskih, evropskih in neevropskih vsebin, bogatega izobraževalnega programa in publikacij predstavlja in sporoča védenja o tradicijski kulturi, masovni in pop kulturi na Slovenskem in o kulturah nekaterih drugih ljudstev sveta; o materialni kulturni dediščini vsakdanjih in prazničnih načinov življenja ter o nesnovni dediščini znanj, vrednotenj, tehnik, modrosti in ustvarjalnosti v slovenskem etničnem prostoru, v diaspori in drugod.

SEM ima status raziskovalne institucije. Zaposleni strokovni delavci muzeja različnih področij etnologije in drugih znanstvenih ved sodelujejo v več znanstvenoraziskovalnih programih in projektih.

V skladu s svojim poslanstvom SEM izvaja svojo matičnost in pogloblja povezovanje z drugimi sorodnimi institucijami, javnimi in zasebnimi organizacijami ter drugimi skrbniki etnološke dediščine, sodeluje in pomaga z znanjem, izkušnjami, nasveti, pomočjo in dobrimi praksami ter tako prispeva k ohranjanju snovne in nesnovne kulturne dediščine, spodbujanju pozitivnega odnosa do kulturne dediščine ter zavedanja identitete, ob upoštevanju kulturne raznolikosti.

Vpet v številne mednarodne projekte SEM tako pogloblja mednarodne vezi, skrbi za širjenje znanj in izmenjavo dobrih praks in razvoj kadrov. Mednarodna naravnost je priložnost za izmenjavo in gostovanja razstav ter s tem razvoj javnosti tako v domačem kot mednarodnem prostoru.

SEM verjame, da s spoznavanjem etnološke dediščine pomembno prispeva k razvoju odprte in boljše družbe ter njenih etičnih in moralnih vrednot. SEM vključuje in demokratizira okolje v katerem deluje.

2.2. SWOT ANALIZA SEM

PREDNOSTI	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> - Osrednji nacionalni muzej na področju etnologije in antropologije - Institucija s stoletno oz. dvestoletno tradicijo - Prepoznavnost muzeja - Ustanovitelj je republika Slovenija - Stabilnost financiranja - Pridobljeni novi prostori za razstave, upravo in depoje na Metelkovi - Lokacija muzeja: bližina javnega prevoza, centra mesta, umeščenost na muzejsko ploščad - Lastna predavalnica - Prostori za pedagoško andragoško dejavnost - Sodobna specialna knjižnica - Lastne restavratorsko konservatorske delavnice - Utečen način delovanja – administracija, tehnika, strokovne službe,... - Urejenost večjega dela internih aktov - Možnost izvajanja programov na muzejski ploščadi - Sodelovanje z muzeji na Metelkovi - Sodelovanje s številnimi institucijami in posamezniki v slovenskem in mednarodnem okolju - Aktivno sodelovanje v slovenskih in mednarodnih stanovskih društvih - Uspešno odzivanje na izredne situacije, kot npr. epidemijo Covid - Visoko izobražen strokovni kader - Ugled zaposlenih kot strokovnjakov na svojem področju (kustosi, konservatorji - restavratorji) - Dve prepoznavni stalni razstavi - Prepoznavnost programov in številni spremljevalni dogodki ob razstavnem programu - Prepoznavnost SEM z uspešnim deloma na področju Koordinatorstva nesnovne kulturne dediščine - Raznolikost zbirk, bogate zbirke neevropskih kultur - Večina predmetov inventarizirana v digitalni bazi - Družbena angažiranost, vključenost in participativnost - Zagotavljanje dostopnosti na različnih področjih 	<ul style="list-style-type: none"> - Parcialni pristopi pri urejanju razstavne hiše – premajhno upoštevanje potreb obiskovalcev in zahtev arhitekture (npr. zapiranje sten – težave z ogrevanjem) - Objekti v upravljanju potrebni sanacije (vlaga, amortiziranost tehnike) - Neredno dodeljevanje sredstev za investicije in posledično težko načrtovanje le teh - Proračunski način financiranja, ki ne omogoča resnejšega dolgoročnega planiranja in večjih sodobnih razstavnih projektov - Stalne razstave bodo potrebne zamenjave - Pomanjkanje prostorov za depoje, zlasti za večje predmete zato nevarnost poseganja v premišljeno zbiralno politiko in posledično manjšanje števila novih pridobitev - Del prvotnih, starejših zbirk in predmetov ni dovolj dokumentiran, da bi bil možen kvaliteten vnos v digitalno bazo po sodobnih standardih - Zaradi ureditve upravljanja ploščadi program muzeja vedno manj sega na ploščad - Ni posebnih sredstev za oživljanje ploščadi, gre iz programskih sredstev - Notranje organizacijska struktura ne spodbuja dinamičnega kadrovanja - Pomanjkanje kadra za izvajanje matičnosti in na področju nesnovne dediščine ter v kustodiatih, kjer po upokojitvah ni bilo nadomestnih zaposlitev (ZUJF) - Pomanjkanje tehničnih in drugih specializiranih kadrov v skladu z današnjimi potrebami; zaradi Covida potrebe po digitalnih znanjih presegajo trenutne kadrovske potencialne - Individualnost pri delu, zlasti pri projektne - Pomanjkanje sredstev za zagotavljanje informatorjev v RH - Predvidenih 5 upokojitev v 5 letih (strokovni kader) - Nezačudenost nekaterih zaposlenih z delovnimi mesti, ki jih zasedajo - Slabe možnosti nagrajevanj, stimulacij zaposlenih - Pomanjkanje sredstev za dodatno izobraževanje zaposlenih - Dodatna ponudba ni dovolj povezana z muzejem (kavarna) in rokodelskimi delavnicami

<ul style="list-style-type: none"> - Številne slovenske in mednarodne strokovne nagrade 	<ul style="list-style-type: none"> - Umestitev muzejske trgovine in prodajni program nista dovolj zanimiva za obiskovalce - Proračunska sredstva ne omogočajo prodorno sodobno promocijsko dejavnost
PRILOŽNOSTI	NEVARNOSTI
<ul style="list-style-type: none"> - Pripravljanje in postavitve novih angažiranih in atraktivnih razstav, ki bodo spodbujale doživetja in implementacijo novih tehnologij - Bogastvo zbirk, tudi zunaj evropskih priložnost za številne atraktivne teme razstav - Preureditev pritličja, ki bo programsko in funkcionalno celovito povezoval javne programe muzeja z javnim prostorom in drugimi ponudniki v muzeju (rokodelci, kavarna) - EU projekti: nove zaposlitve, investicije v mehke in digitalne vsebine (VR, AR) - Sodelovanje z drugimi muzeji in intenzivno izvajanje matičnosti na celotnem slovenskem etničnem prostoru s pomočjo kandidiranja na EU razpis - Vedno večja vpetost v nacionalnem prostoru skozi delo z nosilci nesnovne dediščine in ob sodelovanju z skrbniki zbirk - Praznovanje 100 letnice na način, da se SEM pozicionira kot sodoben in atraktiven muzej v zavesti obiskovalcev iz Slovenije in tujine - Oblikovanje skupnih produktov z muzeji na Metelkovi - Vključevanje četrtne skupnosti - Zaradi Covida in spremenjenih navad turistov priložnost za inovativne turistične produkte in sodelovanje s turističnim gospodarstvom - Medresorsko sodelovanje (MK, MG, MŠ, MOP, MF, UIL, ...) - Zaposlitev sposobnih in motiviranih kadrov ob načrtovanih upokojitvah 	<ul style="list-style-type: none"> - Nevarnost, da ne bo sredstev za financiranje investicij - Kratek čas za realizacijo investicij zaradi upravnih in administrativnih postopkov - Omejena javna finančna sredstva in zaradi okrevanja gospodarstva težko pridobivanje nejavnih / tržnih sredstev, bo oviralo realizacijo zastavljenih programov - Zaradi želje po večanju obiska oblikovanje programov in razstav po tržnem okusu in s tem nevarnost padanja kvalitete - Po prekinitvi obiska stalnih obiskovalcev zaradi epidemije Covid se bo njihov tok usmeril na druge muzeje - Turizem, zlasti mednarodni, bo po Covidu okrevaj zelo počasi - Upad obiskovalcev zaradi omejene PR dejavnosti kot posledica pomanjkanja sredstev - Kadri zaposleni na projektih potrebujejo čas za uvajanje in ker gre le za nekajletno zaposlitev (1-3) tudi težja motiviranost - Zaradi posledic epidemije Covid pri okrevanju gospodarstva in eventualnih varčevalnih ukrepov prepoved nadomeščanja zaposlitev na delovnih mestih upokojenih oseb - Zaradi potreb po določenih kadrih v gospodarstvu težko zaposliti v javnem sektorju ustrezne kadre (plačni razredi), kot npr. na področju IT ali digitalnega marketinga - Novi zaposleni ne izpolnjujejo pričakovanj - Neizpolnjena pričakovanja zaposlenih pri zaposlovanju oz. nadomeščanju upokojenih sodelavcev, ki rezultira v slabši storilnosti in negativnem vzdušju v kolektivu - Nezmožnost nagrajevanja rezultira v slabi motivaciji za dodatno projektno delo

<ul style="list-style-type: none"> - Napovedana upokojevanja v prihodnjih letih priložnost za kadrovske naboj muzeja - 	<ul style="list-style-type: none"> - Zaradi pomanjkanja novih zaposlitev preobremenjenost nekaterih zaposlenih - Negotovost glede statusa najetih depojskih prostorov, - Zaradi pomanjkanja depojskih prostorov minimaliziranje zbiralne politike
--	--

3. VIZIJA

Slovenski etnografski muzej mora biti

- **dinamičen, trajnosten, sodoben etnografski muzej družbe – dialoga, partnerstev in sodelovanj nacionalnega in mednarodnega slovesa,**
- **osrednji generator za povečanje prepoznavnosti vrednot etnološke dediščine v slovenskem prostoru in izven meja,**
- **prostor dostopnosti do osrednje zakladnice premične etnološke dediščine, urejene, evidentirane in digitalizirane,**
- **odprt, privlačen prostor družbene inkluzije, medkulturnega dialoga in participacije za ozaveščanje in povečanje zavedanja, zlasti o lastni kulturni identiteti in pomenu kulturnega spomina za slovenski narod ter o drugih skupnostih in ljudstvih sveta in njihovi kulturni raznolikosti,**
- **dinamična in odzivna institucija s širokim dosegom obiskovalcev in z razvito mrežo muzejskih uporabnikov vseh vrst in ciljnih skupin,**
- **generator inovativnih in aktualnih razstav, programov in aktivnosti prilagojenih zahtevam sodobnega časa, v fizični in digitalni obliki,**
- **prepoznan kot kulturno središče in srečevališče, ki sledi imperativom družbe, stroke in muzeologije z dodanimi vrednostmi temelječimi na znanju in ustvarjanju, iskanju navdiha, interaktivnih doživetij in novih izkušenj, tudi izven muzejskih zidov ter na spletnih in digitalnih platformah.**

4. STRATEŠKA USMERITEV

V Strateškem načrtu SEM 2021 – 2025 so zastavljeni sledeči cilji:

- Povečati prepoznavnost identitete SEM in poznavanje etnološke dediščine v Sloveniji in mednarodnem prostoru.
- Postavitev razstav z aktualnimi, angažiranimi in interdisciplinarnimi temami, za različne ciljne skupine s sodobnimi muzeološkimi pristopi; poglobitev sodelovanja med kustodiat, oddelki in službami muzeja v vseh fazah nastajanja razstav.
- Povečati atraktivnost stalnih razstav.
- Izboljšati javno dostopnost do muzejskih zbirk – občasne predstavitve predmetov iz zbirk SEM shranjenih v depojih in situ in preko spletnih medijev. Zagotoviti digitalizacijo muzejskega gradiva in digitalizacijo – virtualizacijo razstav.
- Ureditev razstavne hiše v varen, odprt, dostopen in prijazen prostor namenjen učenju, raziskovanju, doživetju in druženju različnim obiskovalcem in skupinam; izboljšati organizacijo prostora, umeščenost in ponudbo muzejske trgovine, izboljšanje komunikacijskih poti med muzejem, kavarno in rokodelskimi delavnicami ter prehajanje vsebin in programov na muzejsko ploščad.
- Nadgrajevati ponudbo programskih kreativnih aktivnosti na različnih nivojih: pedagoški in andragoški program, javni program dogodkov in prireditev v muzeju, na muzejski ploščadi in drugih javnih površinah in prostorih.
- sodelovati z umetniki, glasbeniki, institucijami in nevladnimi organizacijami pri oblikovanju in izvajanju projektov, multimedijskih dogodkov in drugih prireditev.
- Spodbujati razvoj kreativnih industrij.
- Razvijati kulturni turizem v sodelovanju z turističnimi akterji.
- Privabiti nove obiskovalce, razviti mrežo Prijateljev muzeja in donatorjev muzejskega čebelnjaka.
- Razvijati oddelke, službe in kustodiate SEM v skladu s trajnostno naravnostjo razvoja SEM ter skrbeti za usposabljanje zaposlenih, zlasti v luči novih potreb digitalne dobe.
- Pospešiti strokovno sodelovanje in povezovanje z muzeji s področja etnološke stroke in drugimi, z izobraževalno – raziskovalnimi ustanovami, združenji, institucijami doma in po svetu ter aktivno vključevanje v EU projekte.
- Spodbujati sodelovanje med muzeji na muzejski ploščadi.
- Ozaveščati javnost o poslanstvu in pomenu dela SEM kot Koordinatorja za varstvo nesnovne kulturne dediščine ter postavitev »nesnovnega kotička« za predstavljanje dejavnosti obiskovalcem muzeja.

- Skrbeti za primerno urejenost in opremljenost kabinetnih, depojskih prostorov, knjižnice s čitalnico, konservatorskih in restavratorskih delavnic ter zagotavljati optimalne pogoje za varstvo in hranjenje muzejskih predmetov.
- Spremljati stanje zbirk SEM in razvijanje zbiralne politike, uresničevanje poslanstva ter matičnosti z rednim evidentiranjem gradiva na terenu v sodelovanju z muzeji, drugimi ustanovami in posamezniki.
- Razvijati sistem strokovne podpore (informiranja, izobraževanja) za skrbnike kulturne dediščine.
- Vzpostaviti spletno in digitalno zunanje in interno komuniciranje in informiranje.

5. STRATEGIJA IZVAJANJA JAVNE SLUŽBE

V poglavju Strategija izvajanja javne službe je strategija razčlenjena po posameznih področjih delovanja SEM oz. glede na organizacijsko strukturo muzeja. Pri izvajanju javne službe sledi SEM pristopu sodobnih muzejev in Priporočilu UNESCO, 2015³. Gre za temeljne naloge muzeja, ki so varovanje oz. ohranjanje dediščine, raziskovanje, komuniciranje in izobraževanje.

SEM sledi sodobnim trendom muzeologije, zahtevam in potrebam družbe. V ospredje postavlja nove pristope predstavljanja muzejskega gradiva in komuniciranja. Prek dediščine SEM povezuje znanja in ideje s sodobno problematiko družbe ter igra aktivno družbeno vlogo ozaveščanja in angažirano prispeva k njenemu trajnostnemu razvoju in napredku. Temu mora slediti tudi notranja organizacija in delovni proces ustanove.

Cilji:

- **Slediti razvoju muzeologije in v skladu s sodobnimi muzeološkimi pristopi, predpisi in kodeksi varovati, raziskovati in komunicirati premično kulturno dediščino ter izobraževati.**
- **Prilagajati notranjo organizacijo, delovne procese in menedžment muzeja za izvajanje sodobne muzeološke prakse.**

5.1. VARSTVO OZ. OHRANJANJE

SEM pri varstvu premične kulturne dediščine sledi zahtevam in smernicam zapisanimi v Pravilniku o varovanju in hranjenju nacionalnega bogastva in muzejskega gradiva, o vpisu v razvid muzejev in o podelitvi pooblastila za opravljanje državne javne službe muzejev (Uradni list RS 47/12).

³UNESCO Priporočilo o varstvu in promociji muzejev in zbirk, njihove raznolikosti in vloge v družbi, 2015; slovenska izdaja: ICOM, Mednarodni muzejski svet, Slovenski odbor, zanj dr. Tanja Roženberger, Ljubljana, 2017

Naloga SEM je zagotavljanje ustreznih pogojev (kadrovske, strokovne, finančne, prostorske in tehnične zahteve) za hranjenje, varovanje predmetov, skrb za možne izboljšave v skladu z novimi spoznanji in tehnološkim razvojem ter stalno dviganje standardov. SEM mora biti vzgled in predstavljati dobro prakso drugim skrbnikom etnološke dediščine.

Cilji:

- **Zagotavljanje in stalno izboljševanje pogojev za hranjenje in varovanje premične kulturne dediščine v skladu s finančnimi, tehnološkimi, prostorskimi, organizacijskimi možnostmi.**
- **Postaviti standarde za vzgled in merilo drugim skrbnikom etnološke dediščine.**

5.1.1. ZBIRALNA POLITIKA

Zbiralna politika sodobnega muzeja mora biti naravnana trajnostno in razvojno. Upoštevati mora historičnost procesa pridobivanja gradiva skozi faze nastajanja in razvoja muzeja ter slediti pristopom sodobne muzeologije (nove interpretacije starejših zbirk, širša kontekstualizacija predmetov, demistifikacija muzejskih predmetov in soudeležba javnosti pri zbiranju,...). Zbiranje predmetov v SEM poteka na dva načina: sistematično in načrtno zbiranje predmetov vezano na razvoj obstoječih zbirk v kustodiatih SEM in zbiranje na podlagi sprotnih priložnosti. Z zbiranjem predmetov je neposredno povezana inventarizacija predmetov.

Zbiralna politika SEM je poleg zbiranja predmetnega gradiva usmerjena v zbiranje dokumentarnega, arhivskega, slikovnega in avdiovizualnega gradiva ter pričevanj. Gradivo se zaradi sledenja avtentičnosti in bogastvu interpretacij vse bolj ohranja tudi v avdiovizualni obliki, tako za dokumentarno raziskovalne namene kot oblikovanja in obogatitve razstav in spremljevalnega programa.

Zbiralna politika SEM poleg določenih standardov in meril vključuje nova in aktualna izhodišča na področju muzejskih zbirk in zbiranja ter problematiko prepolnih depojskih prostorov, nedostopnosti zbirk. Trajnostna zbiralna politika SEM mora upoštevati in oblikovati merila zbiranja gradiva sodobne družbe in se odzivati na aktualna dogajanja tako v ruralnem kot urbanem okolju. Zbiranje zunaj evropskih zbirk pa se je razvijalo z vidika raziskovalcev, svetovnih popotnikov, misijonarjev, mornarjev, trgovcev in diplomatov.

Sestavni del zbiralne politike je tudi deakcesija. Zaradi občutljivosti tematike ter potrebe po oblikovanju enotnih standardov ter postopkov na nacionalnem nivoju, ki bodo vključevali odgovoren pristop ter ravnanje s predmetom tudi po deakcesiji, se bo SEM konstruktivno posvečal tej problematiki.

L. 2017 je bil sprejet Načrt zbirk in zbiranja SEM⁴. V dokumentu so zapisana aktualna merila zbiralne politike in merila za izbor v zbirko. Ob spremljanju aktualnega stanja in trendov pa je kot merilo za izbor v zbirko smiselno upoštevati tudi:

- možnost zagotovitve ustreznega hranjenja,
- možnost sodelovanja z drugimi državnimi in pooblaščenimi muzeji z namenom, da se tvorijo čim bolj premišljene zbirke na državnem nivoju ob upoštevanju specifičnosti pogledov na isti muzejski predmet z vidika različnih strok.

Pridobivanje gradiva poteka v skladu s poslanstvom SEM in sprejetim Načrtom zbirk in zbiranja SEM. Še vedno ostaja aktualni problem načina financiranja, ki ne omogoča sistematičnega celoletnega dopolnjevanja zbirk. Večino sredstev za odkupe SEM namreč pridobi enkrat na leto v okviru letnega plana dela, potrebovali pa bi sredstva tudi za tekoče odkupe, saj v nasprotnem primeru veliko predmetov, ki bi sodili v zbirke SEM, ostaja muzeju nedostopnih, kljub temu da gre pogosto za zelo nizke odkupne vrednosti.

SEM kot Koordinator varstva nesnovne kulturne dediščine oblikuje tudi politiko zbiranja gradiva na tem področju. Merila za obravnavo in vpis v nacionalni Register NKD sledijo Unescovi konvenciji⁵.

Zbiralna politika SEM in merila za izbor morajo slediti razvojem muzeologije, razvoju muzeja in etnologije. Zbiralna politika je živ dokument, ki omogoča SEM razvijati in izvajati njegovo poslanstvo.

Cilji:

- **Slediti začrtani zbiralni politiki in kriterijem pri načrtovanju pridobivanja gradiva.**
- **Posodabljati in razvijati razvojno zbiralno politiko v skladu z razvojem muzeologije in aktualnimi družbenimi dogajanjem.**

5.1.2. UPRAVLJANJE Z ZBIRKAMI

Zbirke SEM predstavljajo zbirke predmetov, zbirke fotografij, digitalne zbirke in avdiovizualna zbirka. Skrbniki zbirk (kustosi) raziskujejo, zbirajo, dokumentirajo in razstavljajo predmete, pisne in slikovne dokumente v Oddelku za dokumentacijo in v Oddelku kustodiatov. Predmetne zbirke so razporejene po kustodiatih.

Delo na zbirkah vključuje tudi reinventarizacijo, inventarizacijo novih pridobitev, neobdelanih oz. nepopolno dokumentiranih zbirk (na ravni vhoda in akcesije), dopolnjevanje

⁴ Načrt zbiranja in zbirk SEM, avtorji kustosi zbirk SEM, dr. Tanja Roženberger, leto 2017

⁵ UNESCO Convention for the safeguarding of the intangible cultural heritage; UNESCO Konvencija o varovanju nesnovne kulturne dediščine, 2003

dokumentiranja, vrednotenja in fotografiranja predmetov, digitalizacijo in povečanje dostopnosti, kontekstualizacijo zbirk v širših okvirih, ter inventuro zbirk kustodiatov.

SEM bo v prihodnjem strateškem obdobju nadaljeval z intenzivno inventarizacijo in dopolnjevanjem dokumentiranja predmetov. Skrbel bo za digitalizacijo in dopolnjevanje ter dviganje standardov pri vnosih podatkov v inventarno knjigo. Sledil bo zbiralni politiki in sistematično pridobival muzejsko gradivo. Izvajal bo ukrepe za zagotavljanje muzejskih standardov, vključno z vrednotenjem in inventuro muzejskih predmetov.

Cilji:

- **Inventarizacija muzejskih predmetov z znanim izvorom.**
- **Znižati delež predmetov, ki so nepopolno dokumentirani.**
- **Število muzejskega gradiva povečati za 5-10%, odvisno tudi od finančnih in prostorskih možnosti.**
- **Povečati število digitaliziranih zbirk za 10%.**
- **Izvajanje sistematičnega fotografiranja zbirk in predmetov, ki še niso bili fotografirani.**
- **Povečati dostopnost zbirk z umeščanjem predmetov na razstave.**
- **Izvesti redno inventuro zbirk kustodiatov v l. 2024.**

5.1.3. KNJIŽNICA SEM

Knjižnica SEM s svojimi temeljnimi nalogami kot so zbiranje, urejanje, hranjenje in posredovanje najrazličnejšega knjižničnega gradiva iz lastne zbirke in posredovanjem tujih bibliografskih in drugih podatkov prvenstveno nudi podporo raziskovalnemu delu zaposlenim v muzeju. Kot knjižnica javnega značaja je del Knjižničnega sistema Slovenije. Uvršča se med specialne knjižnice s področja kulture, zato deluje v skladu s standardi za specialne knjižnice⁶. Je ena od treh osrednjih slovenskih etnoloških knjižnic. Njeno gradivo je dostopno tako zaposlenim v muzeju kot tudi drugi domači in tuji strokovni in laični javnosti. Vključena je tudi v Nacionalni knjižnično-informacijski sistem, ki deluje na platformi COBISS, zato so bibliografski podatki o gradivu dostopni tudi on-line.

Rahlo upadanje obiska in izposoje v zadnjem petletnem obdobju je bilo v l. 2020 bistveno bolj izrazito zaradi posledice epidemije Covida 19.

Za Knjižnico SEM skrbi visoko usposobljen strokovni kader, katerega naloga je, da sledi razvoju bibliotekarske stroke in z njo povezanega knjižnično-informacijskega sistema COBISS ter strokam, ki so zastopane v muzeju.

Glavne naloge muzejske knjižnice v prihodnjem strateškem obdobju bodo na trajnostnem razvijanju zbirke:

⁶ Strokovni standardi za specialne knjižnice (26. 11. 2018 - 25. 11. 2028)

- Nadaljevanje gradnje zbirke monografskih in serijskih publikacij s področja etnologije in antropologije ter sorodnih ved, ter muzeologije in konservatorstva-restavracije v skladu z razvojem strok ter v skladu s potrebami kustosov in z razvojem delovanja muzeja
- Vzpostavitev zamenjave knjižničnega gradiva z novimi partnerji
- Gradnja zbirke e-virov
- Katalogizacija donacij in retrospektivna katalogizacija
- Zaščita antikvarnega gradiva iz knjižničnega gradiva in objavljanje

Naloge knjižnice pri delu z obiskovalci:

- Obveščanje interne javnosti in zunanjih uporabnikov o novostih
- Uvajanje storitve Moja knjižnica – COBISS+
- Izvajanje skupnih akcij v sodelovanju z drugimi institucijami na kulturni ploščadi Metelkova za večanje prepoznavnosti
- Pripravljanje občasnih razstav in objavljanje knjige meseca na spletni strani in preko družbenih omrežij.

Tabela 1: Pregled aktivnosti Knjižnice SEM 2016 -2020

	2016	2017	2018	2019	2020
Št. enot knjižničnega gradiva (na fizičnih nosilcih in e-viri)	36.381	36.743	37.482	38.138	38.877
Prirast knjižničnega gradiva	362	739	656	845	552
Nakup k. g.	71	90	92	48	57
Poraba sredstev za nakup	2.980,00	2.636,00	1.476,00	1.574,00	1.845,00
obisk	705	687	616	540	124
obisk spl. mesta	-	-	557	629	504
izposoja	3.134	2.179	1.870	1.458	1.368
Bibliografska obdelava gradiva za SICRIS	431	332	244	594	910

Cilji:

- Ohranjati položaj ene od osrednjih slovenskih etnoloških knjižnic z ustrezno zbiralno politiko.
- Dviganje prepoznavnosti knjižnice in rast števila uporabnikov (obisk, obisk spletnega mesta, izposoja).
- Zagotavljanje gradiva za strokovno delo kustosov SEM.

5.2 RAZISKOVANJE / PROUČEVANJE

Delo z zbirkami opravljajo v SEM kustosi, ki z izvajanjem javne službe⁷ skrbijo za pregled nad stanjem zbirk, sledijo načrtom zbiralne politike in za ustrezno dokumentiranje muzejskega gradiva. Proučevanje in raziskovanje poteka individualno kot tudi v sodelovanju z drugimi službami muzeja (Oddelek za konserviranje in restavriranje, Oddelek za dokumentacijo, Služba za javne programe in komuniciranje), vodstvom muzeja in z drugimi sorodnimi ter znanstveno raziskovalnimi ter izobraževalnimi institucijami v Sloveniji in tujini ter z deležniki na terenu (skrbniki in lastniki zasebnih zbirk,..). Proučevanje poteka z namenom evidentiranja snovne in nesnovne dediščine na terenu, globljega spoznavanja muzejskega gradiva z namenom tem boljšega dokumentiranja, interpretacije in predstavljanja muzejskih predmetov/zbirk javnosti⁸. Sodobna muzeologija spodbuja interdisciplinarnost in konceptualizacijo. Kustosi so vključeni tudi v slovenska in mednarodna stanovska društva, v katerih dejavno sodelujejo in pomembno prispevajo k izmenjavi strokovnih znanj in izkušenj.

V Oddeleku kustodiatov SEM deluje deset kustodiatov za posamezna področja etnološke premične kulturne dediščine:

- *kustodiat za bivalno kulturo in notranjo opremo,*
- *kustodiat za družbeno kulturo,*
- *kustodiat za duhovno kulturo,*
- *kustodiat za etnografski film,*
- *kustodiat za kulturo gospodarskih načinov, prometa in transporta,*
- *kustodiat za ljudsko likovno umetnost in slikovne vire,*
- *kustodiat za oblačilno kulturo in tekstil,*
- *kustodiat za obrt in trgovino,*
- *kustodiat za zbirke iz Afrike in Amerike,*
- *kustodiat za zbirke iz Azije, Oceanije in Avstralije.*

Kustodiate vodijo kustosi, etnologi in kulturni antropologi, kustodiat za zbirke iz Afrike in Amerike pa arheolog. Na oddelku je redno zaposlenih deset kustosov, eden trenutno dela na projektu. Oddelek je po številu zaposlenih največji matični strokovni oddelek Slovenskega etnografskega muzeja. V preteklosti je bil aktiven tudi Kustodiat SEM za slovenske izseljence,

⁷ Kustosi izvajajo sledeča dela in naloge javne službe: pridobivajo gradivo in sistematično dopolnjujejo zbirke v skladu z načrtano zbiralno politiko, vodijo register snovne in nesnovne dediščine, muzeološko obdelujejo in dokumentirajo gradivo, proučujejo in raziskujejo gradivo, prezentirajo gradivo, sodelujejo pri oblikovanju internih standardov in pravilnikov in smernic ter standardov varovanja premične kulturne dediščine na nivoju države in v mednarodnem okolju, delajo z obiskovalci, izvajajo izobraževalno dejavnost, sodelujejo pri načrtovanju letnega plana dela razstavne in raziskovalne dejavnosti, vodijo projekte in sodelujejo z zunanjimi izvajalci in se redno izobražujejo.

⁸ Razstavna politika sledi sodobnim smernicam muzeologije, strategiji muzeja in njegovemu poslanstvu. Razstave so zasnovane, tako da pokrivajo skozi leta različne muzejske zbirke, povečujejo dostopnost zbirk in se odzivajo na aktualno družbeno dogajanje. V njih se zrcali slogan muzeja SEM za ljudi in o ljudeh. Razstave so inkluzivne.

zamejce, pripadnike narodnih manjšin in drugih etnij v Sloveniji, ki smo ga z aktivnostmi v preteklih dveh letih začeli oživljati (delo na projektu - programi in razstave La Doctora, Vtisi 30).

V skladu s strategijo delovanja SEM in planom dela izvajajo kustosi, skrbniki zbirk, redne petletne inventure muzejskega fundusa. Leta 2019 je bil tako opravljen zadnji redni petletni popis muzejskih predmetnih zbirk v vseh kustodiatih SEM, v depojskih prostorih na Metelkovi ulici kot tudi v dislocirani enoti v Zalogu. Naslednja inventura muzejskega gradiva je predvidena leta 2024.

Glavne naloge Oddelka kustodiatov v prihodnjem strateškem obdobju bodo na trajnostnem razvijanju zbirk, zagotavljanju in povečevanju dostopnosti do gradiva (tudi digitalnega), izvajanje raziskovalne dejavnosti osredotočene na snovno in nesnovno dediščino in na načrtovane vsebine občasnih razstav ter na dopolnjevanje vsebin stalnih razstav. Pomembno bo izvajanje javne in matične službe (poglobljene terenske raziskave s ciljem priprave načrtovanih razstav ter primerjalno z raziskavami terenskih ekip v 60. letih 20. stol., sodelovanje z nosilci dediščine na terenu, svetovanje, evidentiranje) ter delo z muzejskimi obiskovalci tudi z vidika doseganja dostopnosti, inkluzivnosti in participacije. Kustosi SEM bodo z mreženjem in sodelovanjem v projektih poglobljali in gradili sodelovanje z vzgojno izobraževalnimi ustanovami, slovenskimi in tujimi muzeji ter drugimi sorodnimi inštitucijami. Iskala se bo možnost za oživitvev Kustodiata SEM za slovenske izseljence, zamejce, pripadnike narodnih manjšin in drugih etnij v Sloveniji.

SEM bo ustvarjal spodbudno okolje in pogoje za poglobljeno strokovno delo, proučevanje in raziskovanje muzejskega fundusa z namenom dokumentiranja in interpretiranja kot tudi objavljaja v strokovni in znanstveni literaturi.

Cilji:

- **Trajnostni razvoj zbirk, proučevanje in prezentacija v skladu s sodobnimi muzeološkimi principi.**
- **Sprotna inventarizacija predmetnega gradiva in zmanjšanje števila enot s pomanjkljivimi podatki.**
- **Povečana dostopnost do zbirk (sistematična predstavitev zbirk v razstavni hiši SEM, gostovanja, virtualna dostopnost).**
- **Nastajanje strokovnega in znanstvenoraziskovalnega gradiva kot dostopnega vira za širjenje in poglobljanje vedenja o snovni in nesnovni dediščini.**
- **Dopolnjevanje stalnih razstav v skladu z ugotovitvami evalvacije SEM 2016/2017 in proučevanje ter priprava novih občasnih razstav.**
- **Krepitev vloge muzeja pri izvajanju javne in matične službe, povezovanje z nosilci ohranjanja dediščine na terenu, evidentiranje in vrednotenje.**
- **Vzpostavljanje več nivojskega dialoga z muzejskimi obiskovalci.**

- **Skupinsko projektno delo različnih kustodiatov in z zaposlenimi drugih muzejskih oddelkov.**
- **Strokovna prepoznavnost v slovenskem in mednarodnem prostoru.**

5.2.1 RAZISKOVALNA DEJAVNOST

SEM ima status raziskovalne ustanove. V skladu s poslanstvom muzeja in v okviru rednega programa SEM na podlagi posebnih programskih sredstev, ki jih SEM prejema preko razpisov Javne agencije za raziskovalno dejavnost RS (ARRS), v sodelovanju z drugimi raziskovalnimi ustanovami strokovni sodelavci poglobljajo znanja in vedenja na področju muzeologije, etnologije in kulturne antropologije ter drugih humanističnih, družboslovnih in naravoslovnih ved.

Rezultati raziskovalnega dela so objavljeni v številnih člankih v uglednih slovenskih in mednarodnih publikacijah, predstavljeni na različnih strokovnih in znanstvenih srečanjih in konferencah kot tudi v vsakoletni izdaji osrednje muzejske znanstvene regije Etnologa.

SEM bo v prihodnjem strateškem obdobju skrbel za kontinuirano delo na raziskovalnem področju ob skrbi za uravnoteženo izvajanje poslanstva muzeja. Prizadevali si bomo pridobivati ali vključevati v projekte, ki poglobljajo vedenja na področjih povezanih s temami načrtovanih razstav ter sodelovanjem na strokovnih srečanjih in organizacijo le teh na različnih ravneh, od poljudnih do znanstvenih. Vrhunsko raziskovalno delo spodbuja medinstitucionalno povezovanje, na nacionalnem in mednarodnem nivoju.

Cilji:

- **Pridobivanje in izvajanje projektov povezanih s področjem dela muzeja v okvirih, ki jih financira ARRS in iskanje novih raziskovalnih EU projektov, ob zagotavljanju izvajanja poslanstva muzeja.**
- **Uravnoteženo raziskovalno delo glede na načrtovano razstavno dejavnost in študij muzejskih zbirk.**
- **Sodelovanje v medinstitucionalnih projektih v slovenskem in mednarodnem prostoru.**

5.2.2. DOKUMENTIRANJE IN DIGITALIZACIJA MUZEALIJ

Oddelek za dokumentacijo SEM zbira, ureja, proučuje in daje na voljo javnosti predvsem fotografsko gradivo z etnološko tematiko. Poleg tega pa hrani tudi obsežno zbirko papirnega gradiva (v obliki raznih dokumentov, rokopisov, dnevnikov...), terenske pisne in avdio zapise kustosov muzeja, arhivsko gradivo o zgodovini in poslovanju muzeja, vodi pa tudi dokumentacijo o muzejskih predmetih. Zadnja leta posveča dosti pozornosti digitalni dokumentaciji in digitalizaciji analognih gradiv, ki jih želi predstavljati najširši javnosti, kar se

je izkazalo za izjemno pomembno tudi v času pandemije korona virusa. Vso gradivo je na voljo uporabnikom v prostorih dokumentacije, delno pa tudi na spletni strani muzeja.

Dokumentarno in fotografsko gradivo predstavlja izjemen potencial za izvajanje samostojnih projektov v obliki razstav in predstavljanj skozi različne medije ter povezovanje z drugimi institucijami. Fototeka, ki je 31.12.2020 obsegala 111.829 enot, je lahko neusahljiv vir za tematske zgodbe in izjemne fotografske razstave, ki razkrivajo način življenja in ujete trenutke zadnjega stoletja. Priložnost so mednarodni projekti, ki spodbujajo apliciranje sodobnih tehnologij pri digitalizaciji. Le te omogočajo nove načine primerljivosti in dostopnosti podatkov za raziskovalne, razstavne, publicistične namene in za primerno dostopnost širši javnosti.

Posebno področje Oddelka za dokumentacijo je urejanje arhivskega gradiva ustanove in vzpostavitev lastne hrambe arhivskega gradiva v sodelovanju z Arhivom Republike Slovenije.

Prioritetne naloge bodo:

- sodelovanje pri pripravi gradiva za programe SEM in za zunanje uporabnike,
- nadaljevanje digitalizacije fotografskega in arhivskega gradiva,
- zbiranje dokumentarnega in fotografskega gradiva in dopolnjevanje zbirk z novimi pridobitvami,
- angažirano iskanje priložnosti za sodelovanje pri mednarodnih projektih, s katerimi lahko plemenitimo potencial dokumentarnega gradiva in fototeke.

Cilji:

- **Povečanje dostopnosti gradiva (števila enot) z digitalizacijo in dostopnostjo na spletu.**
- **Povečanje baze dokumentarnega gradiva.**
- **Predstavitev zaokroženih tematskih enot fototeke z občasnimi razstavami.**
- **Dviganje standardov digitalizacije.**
- **Dviganje standardov hrambe arhivskega gradiva SEM.**

5.2.3 KONSERVIRANJE IN RESTAVRIRANJE

Oddelek za konserviranje in restavriranje SEM skrbi za preventivo muzejskih predmetov, konserviranje in restavriranje muzejskih predmetov in zbirk, skrb za depoje, izvajanje javne službe ter izobraževanje in raziskovanje. Konservator-restavrator prispeva k razumevanju kulturne dediščine v smislu njenega estetskega in zgodovinskega pomena in njene fizične celovitosti, sprejema odgovornost za izvajanje diagnostičnih preiskav, konservatorsko in restavratorsko obdelavo predmetov kulturne dediščine in za dokumentacijo vseh opravljenih postopkov na njih. Takšna dokumentacija stalno spremlja predmet in je na primeren način dostopna zainteresiranim z izkazanim strokovnim interesom. Spremljati je potrebno

mednarodne trende v konservatorstvu in restavratorstvu, slediti razvoju stroke in se nenehno izobraževati, svoje znanje in izkušnje pa posredovati tistim, ki tudi upravljajo z dediščino in nimajo ustreznih znanj s tega področja.

SEM hrani muzejske zbirke v depojih na Metelkovi ulici in v dislocirani depojski enoti v Zalogu. Depoji na Metelkovi so bili zgrajeni sočasno s prenovo muzejskih objektov in so bili sodobno urejeni. Zaradi načina izvedbe pa je v njih potreben stalen nadzor vlage. Muzej se sooča tudi s prostorsko stisko predvsem za hrambo večjih predmetov in filmskega gradiva. V depojski enoti v Zalogu bi želeli izboljšati dostopnost gradiva.

V naslednjem strateškem obdobju bodo glavne naloge Oddelka:

- delo z muzejskimi predmeti v sklopu načrtovanih razstav, konserviranje in restavriranje izbranih predmetov oz. zbirk po dogovoru s kustosi ter ogroženih predmetov in novih pridobitev,
- intenzivna vpetost v delo SEM, sodelovanje pri pripravi letnih programov razstav kot tudi pri načrtovanju in nastajanju razstav z vidika fizičnega varovanja zbirk,
- aktivno vključevanje oddelka pri oblikovanju spremljevalnega programa muzeja, kot npr. z izvedbo različnih delavnic,
- delo v depojih:
 - sistematično urejanje depojev,
 - selitev depoja za Afriko in Ameriki zaradi neustreznih klimatskih pogojev,
 - iskanje dolgoročnih rešitev za depo večjih predmetov (Zavod RS za blagovne rezerve, upravljalec depoja v Zalogu, napoveduje odpoved pogodbe, ki se je doslej podaljševala letno),
 - vzpostavitev enotnega sistema označevanja muzejskih predmetov (npr. črtne kode ali QR kode z dodano lokacijo predmeta),
 - iskanje možnosti za ureditev posebnega depoja za film in fotografijo,
- iskanje možnosti za reorganizacijo in dvigovanje standardov v delavnicah:
 - vzpostavitev delavnice za kopistiko,
 - ločitev konservatorsko-restavratorske delavnice od delavnic tehnične službe (zaradi specifik dela pri kons.-rest. posegih dela niso združljiva z grobimi deli tehnične službe) ter vzpostavitev nove delavnice za tehnično službo.

Cilji:

- **Povečana učinkovitost konservatorskega in restavratorskega dela z intenzivnejšim povezovanjem s kustosi pri načrtovanju dela.**
- **Skrb za muzejske zbirke in predmete, preventivo, izvajanje javne službe in izobraževanje ter skrb za muzejske depoje.**
- **Dvigovanje standardov z implementacijo tehničnih izboljšav.**
- **Posredovanje znanja, rezultatov raziskovalnega dela in izkušenj (objavljanje člankov, predstavitve uspešnih posegov javnosti, izvajanje delavnic za javnost,...).**

5.2.4 KOORDINATOR VARSTVA NESNOVNE KULTURNE DEDIŠČINE

Slovenski etnografski muzej je bil s strani Ministrstva za kulturo leta 2011 imenovan za Koordinatorja varstva nesnovne kulturne dediščine, ki opravlja državno javno službo varstva nesnovne kulturne dediščine. Koordinator opravlja naloge zapisane v 98. členu Zakona o varstvu kulturne dediščine⁹.

Delo koordinatorja je obsežno in zahteva aktivno sodelovanje strokovnjakov različnih področij. V SEM je na mestu Koordinatorja zaposlena ena oseba. Povprečno število elementov, ki so na letni ravni vpisani v Register nesnovne dediščine je 9, povprečno število v Register evidentiranih nosilcev pa 25. Pri tem redno sodelujejo tudi trije kustosi SEM, skrbniki predmetnih zbirk Oddelka kustodiatov. Njihov prispevek je povprečno 40 – 50 % delovnih ur na mesec (40 do 80 ur na osebo, skupaj 160 – 180 ur mesečno), od tega cca 40% ur na področjih, ki tudi vsebinsko niso vezana na kustodiate.

Koordinator bo tudi v prihodnjem strateškem obdobju izvajal naloge v skladu ZVKD, s poudarkom na aktivnem sodelovanju z nosilci pri identificiranju, dokumentiranju, preučevanju elementov nesnovne kulturne dediščine ter s strokovnjaki za posamezna področja pri pripravi besedil predlogov za vpis elementov nesnovne kulturne dediščine v Register nesnovne kulturne dediščine ter pripravi nominacij za Unescove sezname. Pri svojem delu bo Koordinator tudi v prihodnje sodeloval s predstavniki Ministrstva za kulturo in Slovenske nacionalne komisije za Unesco ter Unescovo mrežo strokovnjakov za NKD JV Evrope in z Regionalnim centrom za varovanje nesnovne kulturne dediščine JV Evrope pod okriljem Unesca iz Bolgarije. Skrbel bo za promocijo NKD doma in v tujini (razstave, objave, izjave za medije, spletna stran, publikacije) in seznanjal nosilce in drugo zainteresirano javnost z Unescovo konvencijo in varovanjem NKD. Koordinator bo sodeloval na strokovnih in znanstvenih srečanjih in se vključeval v mednarodne projekte na področju NKD. Poseben fokus bo na ozaveščanju mladih, jim približati NKD s pomočjo didaktičnega gradiva, publikacij in na javnih dogodkih (npr. Kulturni bazar).

Zaradi velike obremenitve drugih kustosov v muzeju s pripravo gradiva za vpis v Register se bo SEM aktivno iskal rešitev za potrebno pridobitev dodatnega strokovnega delovnega mesta, ki bi razbremenilo delo kustosov na Oddelku kustodiatov in omogočilo razvoj službe Koordinatorja.

Cilji:

- **Izvajanje dela Koordinatorja v skladu z nalogami ZVKD.**
- **Načrtovano število vpisov v register NKD: najmanj 9 novih enot in najmanj 25 nosilcev.**

⁹ Zakon o varstvu kulturne dediščine (Uradni list RS, št. [16/08](#), [123/08](#), [8/11](#) – ORZVKD39, [90/12](#), [111/13](#), [32/16](#) in [21/18](#) – ZNOrg)

- **Aktivno sodelovanje z nosilci.**
- **Promocija NKD (publiciranje, pojavljanje na dogodkih kot npr. Kulturni bazar, postavitve »nesnovnega koticčka« v SEM, kjer se lahko na duhovit in inovativen način javnost seznanja in ozavešča o NKD ter predstavlja primere dobrih praks vpisanih v Register).**
- **Sodelovanje z drugimi muzejskimi oddelki (Oddelek kustodiatov, Oddelek za dokumentacijo).**
- **Iskanje poti za kadrovske okrepitve Koordinatorja.**

5.3. KOMUNICIRANJE / PREDSTAVLJANJE DEDIŠČINE

Komuniciranje sodi med temeljne naloge muzeja. SEM se zavzema za aktivno interpretacijo in širjenje znanja o svojih zbirkah, zakladnici in dediščinskih prostorih ter v okviru svojega specifičnega strokovnega znanja in poslanstva skrbi za ustrezno organizacijo razstav.

Tako kot je struktura muzejskih zbirk, ki jih muzej preučuje, in njihova vloga v družbi zelo raznolika, so tudi načini predstavitve in sporočanja te vsebine različni. Temeljni interpretacijski medij sicer ostaja muzejska razstava.

Ob tem SEM kot muzej z aktivno vlogo v družbi spodbuja k uporabi vseh sredstev za komuniciranje, kot na primer z organizacijo javnega programa, prireditve, s sodelovanjem pomembnih kulturnih akterjev in drugimi oblikami interakcije z javnostjo.

Predstavljanje dediščine javnosti, dostopnosti je rezultat proučevanja in vrednotenja ter izbora muzejskih predmetov. S predstavljanjem javnosti omogočimo, da prepozna vrednote dediščine. Muzeološka predstavitve z interpretacijo in pomagali, ki bodo olajšali obiskovalcu razumevanje, so bistvenega pomena.

V SEM sta bili postavljeni l. 2006 in 2009 dve večji stalni razstavi (Med naravo in kulturo, Jaz, mi in drugi: podobe mojega sveta) ter l. 2018 razstava Lectarstvo je krajcarkšeft. L. 2016 / 2017 je bila izvedena tudi evalvacija stalnih razstav. Rezultati Evalvacije¹⁰ ter razumevanje organizma razstavne hiše so vodilo pri pripravi razstav in programov v prihodnjih petih letih.

Osrednji prostor za predstavljanje dediščine in zbirk, ki jih hrani SEM je razstavna hiša Metelkova 2. Postavitve stalnih razstav in druge intervencije v prostor niso vedno sledile optimalnemu učinku glede na danosti prostora. Zato bo pozornost usmerjena v možnost reorganizacije funkcij pritličja in dela 1. nadstropja z namenom povečanja berljivosti objekta, boljšo notranjo komunikacijo in komunikacijo navzven ter povezovanjem muzejskih funkcij s sekundarnimi dejavnostmi (kavarna, rokodelske delavnice).

¹⁰ Evalvacija Slovenskega etnografskega muzeja 2016 / 2017; MUZEJSKO DOŽIVETJE: PRED, MED IN PO OBISKU: Poročilo o notranji in zunanji evalvaciji s priporočili in predlogi izboljšav, pripravili mag. Maja Kostric Grubišič, Sonja Kogej Rus in zunanji strokovni sodelavec mag. Borut Rovšnik, maj 2017

Cilji:

- **Optimizacija funkcionalnosti prostora v razstavni hiši (del razstavnih površin, recepcija, trgovina) ter izboljšanje pogojev za delo pedagoške službe.**
- **Transparentnost in izboljšanje komunikacije razstavne hiše.**
- **Poglobljanje vedenj o raznolikosti zbirk SEM s pomočjo učinkovitih pristopov komuniciranje.**
- **Večja prepoznavnost etnološke dediščine v slovenskem in mednarodnem prostoru.**

5.3.1 RAZSTAVE

5.3.1.1 STALNE RAZSTAVE

V SEM si obiskovalci lahko ogledajo dve stalni razstave: Med naravo in kulturo, Jaz, mi in drugi: podobe mojega sveta. Od l. 2018 je na ogled postavljena občasna razstava Lectarstvo je krajcarkšeft: Krbavčičeva svečarska in medicarska delavnica in trgovina iz Ljubljane.

V skladu z Evalvacijo Slovenskega etnografskega muzeja 2016 / 2017 in razvojem standardov ter razumevanja potreb obiskovalcev bo na stalnih razstavah potrebno izboljšati:

- zunanjo in notranjo komunikacijo in orientacijo,
- hierarhijo vsebin,
- berljivost besedil,
- ovrednotiti ustreznost predstavljenih eksponatov ter njihovo umeščenost, izpostavljenost,
- prilagoditev besedil za tujce (vsaj angleški jezik),
- izkušnjo obiskovalca z ureditvijo prostorov za počitek,
- posodabljanje tehnične opreme,
- oblikovanje dodatnih interaktivnih točk ter spodbujanja doživetja.

SEM bo pripravil načrt za sistematično delo na dopolnitvah / posodobitvah stalnih razstav ob upoštevanju realnih finančnih okvirjev in obremenjenostjo strokovnih delavcev s tekočim delom na razstavnih programih. V prihodnjem strateškem obdobju se bo začelo s pripravo načrtov za oblikovanje novih stalnih razstav.

Cilji:

- **Izboljšanje doživetja in razumevanja stalnih razstav.**
- **Dvig prepoznavnosti etnološke dediščine.**
- **Muzej prijazen za vse obiskovalce (družine, posamezniki, tujci, ranljive skupine...).**

5.3.1.2 OBČASNE RAZSTAVE, DRUGI PROJEKTI

Pri postavljanju razstav SEM izhaja iz materialne kulture oz. predmetov, kljub temu pa se predstavljene muzejske zgodbe opirajo na izsledke ustne zgodovine in nesnovne kulture dediščine. Pri tem se poudarja človeka in človeško bit. Privlačnost razstav in doživetja so danes ključna, zato je pomembno pri nastajanju razstave, da so pravočasno vključeni vsi akterji (kustos, konservator-restavrador, pedagoška andragoška služba, tehnične službe, komuniciranje z javnostjo, oblikovalec, javnost,...). Razstave so poleg poučne, izobraževalne, informativne dimenzije tudi prostor, kjer z različnimi pomagali, interaktivnimi točkami, AV tehnologijami ter virtualizacijo in navidezno resničnostjo navdušijo obiskovalce, da poleg iskanja doživetja začnejo poglobljati znanja in razmišljanja ter se na razstave odzivajo z lastnimi refleksijami. V prihodnjem petletnem strateškem obdobju je potrebno skrbeti za raznolikost razstav (interpretacija zbirk v umetnosti, tematske razstave različnih kustodiatov, razstave širših pojmov oz. fenomenov, atrakcij, tudi kot odziv na aktualna družbena dogajanja...). Potrebno je razmišljanje o odpiranju muzeja in povezovanju z muzejsko ploščadjo, o pojavljanju na drugih javnih površinah izven muzejskih zidov. Nujno se je povezovati z drugimi slovenskimi muzeji, z muzeji evropskega in izven evropskega prostora ter privabiti zanimive gostujoče razstave, ki omogočajo spoznavanje in razumevanje kulturne raznolikosti kot tudi pripravljanje razstav SEM za gostovanja v Sloveniji in tujini (mobilne razstave).

Glede na razpoložljivost prostora, predviden obseg potrebnih konservatorskih in restavratorskih del in dinamiko financiranja (izhajajoč iz povprečnega financiranja s strani MK v zadnjih petih letih), bo SEM v prihodnjem strateškem obdobju načrtoval postavitve ene večje in ene manjše občasne razstave ter postavitve ene ali dveh zbirk na ogled javnosti ter postavitve gostujoče razstave iz tujine ali Slovenije. V sklopu dveh projektov ARRS in EU projekta Taking Care bodo nastale tri manjše občasne razstave. Posebna pozornost bo namenjena 100. obletnici delovanja SEM I. 2023. SEM bo sodeloval z drugimi muzeji pri pripravi manjših občasnih razstav in se vključeval v skupne akcije (npr. razstava UIL na Jakopičevem sprehajališču na temo gastronomije, skupna razstava nacionalnih muzejev o telesni kulturi,...). SEM bo nadaljeval z mednarodno vpetostjo in z gostovanjem lastnih razstav širiti vedenja o slovenskem kulturnem prostoru.

Načrtovan razstavni program in z njim povezano proučevanje bo vodilo pri oblikovanju letnih programov dela. Kljub temu bo SEM ostal odprt in odziven na aktualno tematiko, družbeno angažiran in bo temu ustrezno tudi preoblikoval oz. prilagajal načrtovani program. Pri načrtovanju bo SEM upoštevali vsakoletne smernice Ministrstva za kulturo, ki z nosilnimi temami sooblikuje programske smernice muzejev.

V letih 2021 – 2026 SEM načrtuje proučevanje in pripravo gradiva za večje in manjše razstavne projekte (možne teme prihodnjih razstav), ki bodo realizirane oz. bodo v procesu proučevanja in priprav:

- **Ljudska umetnost med domom in svetom, 2021**

Predstavljeni bosta dva koncepta, eden slovenski nacionalni, drugi globalni skozi zbirko ljudske umetnosti SEM in NSK Folkart zbirko, ki jih zbira in hrani umetniška skupina Irwin. S to razstavo muzej komunicira razmislek o identiteti, konkretno na nacionalni in globalni ravni.

- **Kulinarične zgodbe, 2021**

V letu, ko je Slovenija Evropska gastronomska regija 2021 bo Slovenski etnografski muzej pripravil cikel razstav s krovnim naslovom Kulinarične zgodbe. Na razstavah bomo predstavili izbrane predmete iz zbirk SEM, povezane z uživanjem hrane in prehranjevalnimi navadami.

- **Zakladi iz depojev, 2022-2026**

S ciklom razstav Zakladi iz depojev želi SEM povečati dostopnost do svojih zbirk. Na ogled bodo tako slovenske kot tudi zunaevropske zbirke. Posamezni izbrani predmeti ali zbirke bodo predstavljeni kot nosilci spomina in v širšem kontekstu njihove rabe v primarnem okolju. Med drugim se načrtuje predstavitev ambientov notranje opreme v kontekstu bivalne kulture in stavbne dediščine. Koncept predvideva tudi predstavitev ključnih novih pridobitev Slovenskega etnografskega muzeja. Razstave bodo pomembno dopolnile stalne razstave Slovenskega etnografskega muzeja.

- **Mitološki pomen konjev (sveti konji – nebeški jezdec), 2022**

Razstava postavlja v ospredje vlogo konjev v človeški zgodovini, v mitološkem izročilu in simbolnem pomenu med različnimi kulturami sveta. Razstava bo naslanjala na slovenske in neevropske zbirke SEM in gradivo drugih slovenskih muzejev.

- **Drežniška koza in druge slovenske avtohtone pasme: etnološki vidik (ARRS), 2022**

Razstava bo nastala kot rezultat raziskovanja snovnih in nesnovnih vidikov kozjereje in načina življenja kozjerejev, med drugim znanj in veščin, ki se ohranjajo v današnjem času pri reji avtohtonih drežniških koz.

- **Proizvodnja bombaža in vpliv le te na okolje ter ljudi, Taking Care, 2022**

Na razstavi se bo z izbranimi predmeti iz zunaj evropskih in slovenskih zbirk predstavljalo proizvodnjo bombaža, izdelavo bombažnih tkanin in njihovo uporabo, postavljeno tudi v širši zgodovinski kontekst (umestitev zbiralca; provenienca muzejskega predmeta; izdelava, uporaba in funkcija muzejskega predmeta v izvorni skupnosti, tudi do aktualnih primerov uporabe po svetu množični proizvodnji bombaža ter izkoriščanju naravnih surovin in ljudi ter iskanje trajnostnih rešitev za prihodnost.

- **Čas - vpliv dojetja časa na vsakdanje življenje (ob 100 letnici SEM), 2023**

*Razstava bo odpirala številna vprašanja o odnosu človeka do časa kot okvira in sestavine vsakdanjega življenja v različnih kulturah in obdobjih. Spregovorila bo o raznolikem dojetju in strukturiranju časa, o njegovi relativnosti, cikličnosti, linearnosti, mističnosti, o spominih in opredmetenih vezeh med časi ter odpirala številna vprašanja. Temeljila bo na zbirkah vseh kustodiatov SEM, na zbirkah izbranih slovenskih in tujih muzejev, na zasebnih zbirkah in z vključevanjem interpretacije Časa v umetnosti. Poleg predmetnega bo vključeno tudi bogato slikovno gradivo in AV vsebine. Zasnovana bo kot **scensko** in poudarjeno **doživljajsko konstruirana** dostopna in participativna razstava, ki bo nagovarjala raznoliko publiko s kritično/angažiranim pristopom.*

- **SEM, SEM za ljudi, SEM z ljudmi, razstava ob 100 letnici muzeja, 2023**

SEM bo prikazal genezo svojega delovanja s ključnimi mejniki v razvoju, s predstavitvijo prelomnih strokovnih prizadevanj, razstav, posameznic in posameznikov, ki so pisali njegovo zgodbo. Razstava bo umeščala SEM v globalni prostor in na razgiban način s predmeti in AV prezentacijo spodbujala obiskovalce k razmisleku o odnosu do predmetov in razvoju muzeološke stroke.

- **Razstava o Maksimu Gaspariju (obeležitev obletnice rojstva 2023), 2024**

SEM se bo z razstavo v sodelovanju z drugimi institucijami ter zasebnimi zbiratelji poklonil spominu Maksimu Gaspariju.

- **Ekologija – fenomen onesnaženja, kulturno historičen vidik odnosa med človekom in naravo**

SEM bo del svojega petletnega programa posvetil sodobnim družbeno angažiranim vsebinam. Na razstavi, ki bo zasnovana primerjalno (preteklost-sedanost-prihodnost), bomo predstavili problematiko onesnaževanja naravnega in kulturnega okolja v najširšem pomenu besede. Razstava bo temeljila na zbirkah SEM, drugih slovenskih in tujih muzejev in na delih nekaterih sodobnih slovenskih oblikovalcev. Ob predmetih iz plastike in drugih nerazgradljivih materialov bodo na ogled tako starejši kot tudi sodobni predmeti iz naravnih materialov. S kritično angažiranim pristopom bodo avtorji razstave skušali opozoriti na pomen sobivanja človeka z naravnim in kulturnim okoljem. SEM bo ob razstavi skušal predstaviti tudi umetniška dela in projekte številnih posameznic in posameznikov, ki so na globalnem nivoju opozorili na problematiko onesnaženja Zemlje.

- **Maske in maskiranje kot širši družbeni pojav, pustovanje, maske neevropskih kultur**

Etnološka veda se ukvarja s pojavom maskiranja/mask in ga raziskuje v različnih oblikah pojavnosti ter simbolnih uvidih. Vsebina bo predstavljena z vidika raznovrstnega dopolnjevanja osebnega videza in izkušnje maskiranega telesa. Ob tem bo narejena tudi primerjava med osebnim videzom in bivalno kulturo z vidika razkrivanja/prikrivanja, javnega in zasebnega ... Samostojen zaokrožen vsebinski sklop bo namenjen predstavitvi pustnih mask, šem ter pustnih šeg in navad. Primerjalno bodo predstavljene tudi maske in podobni funkcionalni in simbolni predmeti iz zunaj evropskih zbirk. Razstava bo dopolnila stalno razstavo Slovenskega etnografskega muzeja Med naravo in kulturo.

- **Sledi Slovenk in Slovencev po svetu**

Razstava bo predstavila življenjske zgodbe in dosežke posameznic in posameznikov, rodom iz sedanjega slovenskega prostora, ki so kot popotniki, pomorščaki, misijonarji, raziskovalci, strokovnjaki...odšli v svet in v njem pustili svoj prepoznaven pečat tako na področju znanosti, kulture, gospodarstva, politike (s poudarkom na obdobju do 2. svetovne vojne).

- **Ženske - biti ženska, ljubezen, sočutje, humor, družbeni položaj**

Razstava, ki jo bo pripravilo več avtorjev, bo predstavila številne poglede na družbene vloge ženske v različnih časovnih obdobjih in kulturnih okoljih, ki se zrcalijo skozi zbirke Slovenskega etnografskega muzeja. Odprla bo vprašanja spolne identitete (tudi naravnega in družbenega spola), pričakovanega osebnega videza, odnosov med spoloma, se dotaknila ženske kot matere, žene, njene aktivne vloge pri pridobivanju sredstev za preživetje, vloge ženske v javnem življenju, dotaknila se bo dopustnega in nedopustnega, pričakovanega/želenega, ... in številnih drugih raziskovalnih vprašanj, ki izhajajo iz družbeno opredeljenega pojma: »Biti ženska«. Razstava bo dopolnila predvsem stalno razstavo Jaz, mi in drugi: podobe mojega sveta.

Proučevanje kustosov je v l. 2021 usmerjeno tudi v postavitve razstav ob 30 letnici osamosvojitve Slovenije (Vtisi 30) in obeležitvi 200 letnice ustanovitve Kranjskega deželnege muzeja in Etnografskega inštituta.

Kustosi bodo nadaljevali proučevanje z namenom predstavljanja zbirk in novih pridobitev, kot tudi razmišljanj o simboliki predmetov in prostorov, mitologiji, povezovanju ljudi in narave, inovativnosti naših prednikov in vplivi na današnji čas z možnostjo umestitve na razstave v SEM oz. v sodelovanju z drugimi ustanovami. Sledili bomo pomembnim obletnicam, povezanimi z zbirkami SEM ter drugimi obletnicami v slovenskem in mednarodnem prostoru (npr. 100 letnica odkritja Tutankamonove grobnice). Priložnost predstavljata bogata fototeka muzeja in zbirka avdiovizualnega gradiva za oblikovanje fotografskih razstav in konceptualnih projekcij etnografskih filmskih zapisov.

100 letnica SEM predstavlja priložnost, da z obeležitvijo izpostavimo poleg stoletne tradicije tudi sodobnost in aktualnost muzejske misli etnografskega muzeja. SEM načrtuje vsebinsko

zaokroženi razstavni program, ki bo SEM umestil v slovenski in mednarodni prostor in privabil v muzej širšo publiko, film, jubilejne publikacije ter pester celoletni spremljevalni program. V projektu bodo sodelovali vsi strokovni delavci muzeja: poleg kustosov odgovornih za zbirke tudi vi zaposleni kustosi v različnih službah in oddelkih muzeja in restavratorji. V sklopu praznovanja bo SEM postavil dve občasni razstavi – t. i. genezo etnološke misli v SEM ter doživljajsko, interdisciplinarno razstavo o času. Oblikoval se bo simbolni prostor mejnikov SEM (kot stalna postavitve). Programe načrtuje tudi na muzejski ploščadi, razstavo na Krakovskem nasipu ob Ljubljani in povezovanje z skrbniki etnografskih zbirk v Sloveniji in po svetu. Ob tej priložnosti bo SEM izdal predstavitevno publikacijo o SEM namenjeno širši publiko, vodnik po razstavah, redno izdajo Etnologa posvečeno praznovanju stoletnice ter jubilejni dokumentarni film.

SEM se mora kot nacionalna institucija odzivati in aktivno vključevati v razstavne projekte drugih muzejev in skrbnikov kulturne dediščine v Slovenji in tujini ter sodelovati s posredovanjem znanja, izkušenj kot tudi gradivom, izposojajo predmetov in gostovanjem razstav. Odprtost do pobud je ključnega pomena (npr. odziv na povabilo Občine Komen pri postavitvi razstave Natura 2000 v Štanjelu, postavitve razstave Morje – naše življenje v Trstu, nadaljevanje projekta Na obisku doma,...). Na ta način SEM približuje prebivalcem določenih območij predmetno in fotografsko gradivo, ki ga hrani, ozavešča o pomenu ohranjanja etnološke dediščine in pogloblja vpetost muzeja v lokalno okolje, se povezuje z nosilci na terenu in dviguje prepoznavnost.

V sklopu gostujočih razstav si SEM želi privabiti raznolik spekter tako slovenskih kot tujih gostovanj. V času priprave strategije potekajo dogovarjanja z različnimi institucijami (npr. Forum Ljubljana - Fan art, avtorski projekt nemškega likovnega ustvarjalca Georga Ataka Tintin, Etnografski muzej iz Beograda, Forum slovanskih kultur,...). SEM se že dogovarja za gostovanja v drugih muzejih (npr. Morje – naše življenje občasna razstava v Reki in kot možnost stalne postavitve v Starem pristanišču v Trstu), Afrika treh muzejev v Muzeju afriške umetnosti v Beogradu). Z oblikovanjem nekaterih lastnih občasnih razstav, ki bodo pripravljene tudi gostovanje, bo muzej lahko dodatno spodbudil medinstitucionalno izmenjavo programov.

V prihodnjem strateškem obdobju bo programski koncept v Razstavnici hiši SEM temeljil na eni večji razstavi (1. nadstropje) in eni do dveh manjših razstavah (pritličje), razvijal se bo koncept t. i. »osebnih razstav« (2. nadstropje), skrbel bo za sistematično predstavljanje zbirk.

SEM načrtuje izmenjavo razstav in gostovanja SEM v slovenskem prostoru in tujini. SEM se bo aktivno odzival na možnosti sodelovanja z drugimi institucijami in zasebniki z znanjem, strokovnim delom in muzejskim gradivom. Povezoval se bo z nosilci na terenu in pooblaščenimi muzeji pri izvajanju matičnosti.

Glavno vodilo in značilnosti razstav v SEM bo oblikovanje razstav kot izkušnje (intelektualna, socialna, čustvena, duhovna) in doživetje. Izkušnje ter nove navade obiskovalce, kot posledica epidemije Covid-19, bo potrebno vključiti pri načrtovanju razstavnega programa tudi v

prihodnje in vsebine prenašati na virtualne platforme, spletne strani, socialna omrežja ter tako tudi v t. i. izrednih razmerah komunicirati z občinstvom. Razstave bo spremljal razstavni katalog oz. vodnik po razstavi, zasnovane pa bodo s prevodom ali povzetkom v angleškem jeziku.

Cilji:

- **Oblikovanje zanimivega in uravnoveženega programa lastnih tematskih razstav, ki poleg doživetij spodbujajo obiskovalce k razmišljanju, poglobljanju znanj in refleksijam.**
- **Uravnoveženo vključevanje vseh kustodiatov in krepitev interdisciplinarnega in timskega dela.**
- **Ozaveščanje širše javnosti o pomenu ohranjanja etnološke dediščine in promocija dediščine.**
- **Poglobljanje vloge SEM in graditev mreže medinstitucionalnega sodelovanja na nacionalnem in mednarodnem nivoju.**
- **Implementacija sodobnih tehnologij in navidezne resničnosti za obogatitev doživetja obiskovalcev na razstavah in na digitalnih platformah (splet, družbena omrežja).**
- **Izboljšanje dostopnosti do zbirk SEM s predstavljanjem po konceptu »oglednih depojev« oz. odkrivanja zakladnice muzeja.**
- **Oblikovanje pestrega programa gostujočih razstav drugih muzejev kot vsebinsko dopolnilo programa lastnih razstav.**

5.3.1.3 INTEGRIRANO MUZEJSKO KOMUNICIRANJE

Muzeji kot družbene ustanove niso statični in nespremenljivi, temveč vedno odražajo in prenašajo dogajanje okrog sebe - družbeno moč, strukture, pogoje in identitete. Imajo ključno vlogo na področju izobraževanja, prepoznani so kot industrija prostega časa, povezujejo skupnosti in privabljajo obiskovalce.

Zato strategija muzejskega komuniciranja SEM (praksa uveljavljena že dve desetletji) izhaja iz načrta aktivnosti (mesečni, letni), ki predstavlja strukturo za izvedbo ciljev: upravljanja muzejske programske ponudbe; storitev za obiskovalce; oblikovanja čim bolj kakovostne ponudbe doživetij; načrtovanja uporabe komunikacijskih orodji za povečanje dostopnosti do muzejskega produkta; odnosov z javnostmi; zagotavljanja kakovosti prepoznavnosti in učinkovitega komuniciranja blagovne znamke muzeja; razvoja deležnikov na različnih ravneh in povezavah.

SEM kot muzej usmerjen h kompleksnemu družbenemu udejanjanju svojega muzejskega poslanstva, se sporazumeva in komunicira z okoljem in prek svojega programa (produkta – razstav, prireditev vseh vrst, pedagoške dejavnosti, itn.), ustvarja povezave med idejami, predmeti – med materialnim in nesnovnim ter ljudmi, s ciljem, da vzpostavijo odnos z muzejem. Služba za javne programe z Oddelkom za pedagoško in andragoško dejavnost koordinira,

snuje, postavlja in oblikuje svoje programe za javnost tako, da poskuša v te programe zajeti čim širše občinstvo, upoštevajoč njihove potrebe, spremembe in družbene izzive. Program je obsežen in raznolik, pogosto inovativen. Programske vsebine in posebni dogodki so zgrajeni okrog številnih vprašanj – od razstav, muzejskih zbirk, tradicij, ljudi, kulturnih identitet – slovenskih, manjšinskih, evropskih in zunaj evropskih do družbenih in trajnostnih vprašanj.

V okviru koncepta Službe, ki poteka interno v muzeju med zaposlenimi in zunaj ustanove, SEM pogloblja znanja, obvešča, promovira, informira, vzbuja zanimanje, spodbuja akcije, participacijo in izkušnje obiskovalcev in ustvarja pozitivne vtise.

Danes, v letu 2021, je SEM dinamičen družbeni prostor, ki svojo muzejsko javno kakovost izkazuje s posluhom za aktivno vključevanje strokovnih in laičnih javnosti v vse dejavnosti muzeja. Koncept komuniciranja muzeja se drastično spreminja pod vplivom novodobnih informacijskih digitalnih tehnologij, ki v odnosu do zahtev časa in ljudi spodbuja k uporabi novih medijev in oblik interakcije z javnostjo v fizični in digitalni obliki. Naloga Službe za javne programe in komuniciranje v prihodnjem strateškem obdobju bo dinamično odzivanje na stanje v družbi, pričakovanja javnosti in socialne vzgibe. Potrebno bo prilagajanje načina dela in aktivnosti novodobnemu obiskovalcu, uporabniku ob upoštevanju spremenjenih navad zaradi epidemije Covida 19. Služba mora sodelovati pri vseh fazah oblikovanja in nastajanja programa z nalogami, kot so:

- učinkovito informiranje o programih in spodbujanje obiska na razstavah, spletu in družbenih omrežjih,
- Izboljšanje izkušnje obiskovalcev: izboljšava sistema sprejema, štetja, informiranja obiskovalcev, usposabljanje kadra za delo z obiskovalci, vzpostavljanje skupne vstopnice za muzeje na muzejski ploščadi,
- posodabljanje celostne podobe SEM in spodbujanje brendinga (znamčenja) ter pozicioniranje muzejske blagovne znamke na trgu,
- razvoj digitalne promocije in spletnega marketinga,
- osredotočenje na pomembnost razvoja publike (tudi digitalne),
- spodbujanje kulturnega turizma, razvijanja posebnih paketov ponudb,
- spodbujanje tržne dejavnosti in pridobivanje dodatnih virov sredstev (prijatelji muzeja, kulturni turizem, ...).

Cilji:

- **Dviganje prepoznavnosti SEM.**
- **Izpostavljanje vrednot muzeja v fizični obliki in digitalnih platformah.**
- **Soustvarjanje inovativnega javnega programa, interdisciplinarnih projektov, storitev in produktov skupaj s sodelavci SEM ali/in zunanjimi v fizični in virtualni obliki.**
- **Spodbujanje kreativnih sodelovanj in partnerskih odnosov.**
- **Spodbujanje kreativnega vzdušja v kolektivu SEM z internim komuniciranjem.**

5.3.1.4 DIGITALIZACIJA IN DIGITALNO KOMUNICIRANJE

V primežu sodobnega časa in digitalne dobe so se načini muzejskega komuniciranja in informiranja bistveno spremenili. Praktično vsa komunikacija med ljudmi, promocija, oglaševanje in prodaja se selijo na svetovni splet in na socialna omrežja. Uporabniki dostopajo do vsebin kjer koli, kadarkoli s pomočjo računalnikov, mobilnih telefonov in naprav. Ti novi mediji so postavili komuniciranje in marketinško vedo in prakso pred nove izzive v SEM. Omogočajo večstransko komunikacijo (internet, e-pošta, blogi, Facebook, Twitter, Instagram, Youtube in druge mobilne aplikacije) in informiranje na globalni ravni.

Poleg digitalizacije muzejskih zbirk in gradiva, ki je dostopno na spletni strani SEM (<https://www.etno-muzej.si/sl/digitalne-zbirke>), kot so na primer filmografija, galerija pripovedovalcev, fotografije, zvočni zapisi, knjižne in druge izdaje SEM, itn., je v SEM virtualno komuniciranje prek spleta postalo vzporedna vsakdanja delovna praksa in izziv ne le zaradi možnih zaprtij muzeja v času pandemije. Zaradi spremenjenih navad obiskovalcev, možnostjo hitrega dostopanja do informacij, je v zadnjem letu in pol SEM razvil vrsto spletnih razstav, virtualnih razstav in ogledov, spletne učne ure, videe o posameznih muzejskih temah, javljanja v živo prek Facebooka, spletna odprtja razstav, razprave preko platforme zoom, spletne seminarje, itd..

Ta nov koncept je korenito preoblikoval neposredno fizično muzejsko izkušnjo in jo postavil na splet. Zato bo SEM v prihodnje deloval tudi v okviru novih digitalnih tehnologij in medijev, spodbujal interaktivno participacijo med javnostmi in omogočal interakcije na socialnih omrežjih, virtualne razstave, izmenjave informacij, vzpostavitev spletne trgovine in prodajo e-vstopnic, razvoja virtualnega muzeja in digitalne publike. Ob tem bo potrebno znanje in delo s področnimi profesionalci.

Digitalizacija, virtualizacija ter navidezna resničnost, itn. so vedno bolj prisotni na sodobnih muzejskih postavitvah z namenom ustvarjanja večjih doživetji. SEM bo postopno, v skladu s finančnimi možnostmi začel z implementacijo novih tehnologij v sodelovanju z vsemi službami in muzejskimi oddelki ter za iskanje dodatnih virov za realizacijo. SEM načrtuje sistematično nadaljevanje urejanje in digitalizacijo dokumentarnega in fotografskega gradiva, zlasti do tistih zbirk, ki niso dostopne javnosti, ter aktualnih razstav.

Digitalizacija poslovanja sega na področje e-poslovanja. Digitalizacija poslovnih procesov lahko močno izboljša prilagodljivost poslovnih procesov, poveča učinkovitost in inovativnost ter s tem konkurenčnost. SEM bo stremel k implementaciji e- procesov, ki bodo možni glede na obstoječo digitalno okolje, opremo in finančna sredstva.

Za uspešno spremljanje razvoja službe bo potrebna profesionalizacija na področju digitalnega komuniciranja in marketinga in izvajanje sledečih nalog:

- priprava strategije digitalizacije,
- vzpostavljanje spletne trgovine, prodaje e-vstopnic, prijav na programe, itn.,

- posodabljanje spletne strani SEM: uvedba iskalnih polj - geolokacij na spletni strani SEM, vsebinska ureditev slovenske in angleške strani, izboljšanje kakovosti predstavitev besedil, fotografij, videov,
- sistematična digitalizacija zbirk, razstav, muzejskih programov za dostopnost preko spletne strani SEM ter promocija teh na družbenih omrežjih,
- sodelovanje ali zaposlovanje novih profilov, multimedijskih strokovnjakov z znanjem za delo z digitalnimi mediji, spletno stranjo in video produkcijo.

Cilji:

- **Povečana digitalna dostopnost za obiskovalce (splet, družbena omrežja).**
- **Implementacija novih tehnologij na razstave (VR očala, navidezna resničnost, 3D vodstva,...).**
- **Profesionalizacija na področju multimedije in digitalizacije.**
- **Optimizacija digitalnega marketinga za promocijo (npr. e-poštni marketing).**
- **Povečanje števila spletnih obiskovalcev in sledilcev na različnih družbenih omrežjih.**

5.3.1.5 IZDAJATELJSKA DEJAVNOST

SEM že vse od l. 1926 izdaja znanstveno periodično publikacijo Etnolog. Praviloma izide enkrat letno. Vsebina Etnologa sega od znanstvenih razprav do aktualnih strokovnih prispevkov. Objavlja razprave domačih in tujih raziskovalcev s področja etnologije, kulturne antropologije, muzeologije, konzervatorstva, pa tudi drugih področij humanistike in družboslovja. Povezuje strokovnjake različnih sorodnih institucij po Sloveniji in je že daleč presegel meje Slovenskega etnografskega muzeja. Agencija RS za raziskovalno dejavnost je Etnolog uvrstila med osrednje slovenske etnološke periodične publikacije in finančno podpira njegov izid na podlagi uspešnih prijav na razpise. Ciljna publika Etnologa so predvsem domači in tuji etnologi, antropologi, folkloristi, muzealci, študentje in seveda tudi številni obiskovalci Slovenskega etnografskega muzeja. Narodna in univerzitetna knjižnica je v sodelovanju s SEM digitalizirala starejše Etnologe (od prve številke iz leta 1926/27 pa vse do leta 1944) ter Slovenskega etnografa od leta 1948 do leta 1990. Vsi so dostopni v PDF obliki na Dlibu.

Izdajateljska dejavnost SEM sledi trendom digitalizacije, prilagaja tiskano produkcijo dejanskim potrebam za racionalno porabo sredstev in skrbi za dostopnost publikacij v PDF obliki na spletni strani SEM.

SEM bo kontinuirano nadaljeval z izdajanjem Etnologa. V letu 2022 se načrtuje oblikovanje novega uredniškega odbora.

Ob praznovanju 100-letnice SEM (1923 – 2023) se poleg razstav načrtuje tudi izdaja posebne publikacije SEM, ki bo na poljuden, atraktiven način predstavila zgodovino muzeja, delo strokovnih služb in s slikovnim gradivom bogastvo premične dediščine, ki jo muzej hrani.

Publikacija ne bo namenjena le obeležju te častitljive obletnice temveč bo predstavljala bazično predstavitveno publikacijo, aktualno tudi v prihodnje.

Poleg tega SEM vsako leto izda vrsto publikacij, ki spremljajo aktualne razstave v obliki kataloga oz. vodnika. Tudi v prihodnje SEM načrtuje izdajo razstavnih katalogov, zgibank in drugih razstavnih tiskovin. Prav tako letno izdaja vrsto promocijskih tiskovin o muzejskih dogodkih, muzeju, tedenske e-novice, itd. za različne ciljne skupine.

Cilji:

- **Ohranjanje periodičnega izdajanja Etnologa kot ene pomembnejših publikacij z znanstveno in strokovno vsebino s področja etnologije, kulturne antropologije in drugih sorodnih področij.**
- **Redno izdajanje spremljevalnih publikacij ob razstavah.**
- **Priprava posebne publikacije o SEM ob 100-letnici muzeja.**
- **Izdajanje letakov in drugega tiskanega gradiva za promocijo SEM.**
- **Izdajanje publikacij v tiskani in digitalni obliki s ciljem zagotavljanja širše dostopnosti.**

5.3.1.6 MARKETINŠKO KOMUNICIRANJE

Podatki o virih financiranja SEM 2016 - 2019 kažejo, da je bil muzej uspešen pri pridobivanju sredstev v okviru izvajanja javne službe kot tudi pri pridobivanju prihodkov iz tržne dejavnosti. Iz podatkov preteklih letih bi lahko le prihodke trgovine označili kot manj uspešne.

V prihodnjem strateškem obdobju SEM načrtuje razvijanje novih tržno zanimivih programov vključno s pedagoškimi in andragošskimi aktivnostmi, posebnimi doživetji, interaktivnimi projekti za različne ciljne publike idr. Poseben vir ponudbe predstavlja tudi bogata fototeka SEM z izposajo gradiva in možnost obuditev dejavnosti foto laboratorija za razvijanje analogne fotografije in izvajanje spremljajočih delavnic ter v tehniki cianotipije.

Marketinško komuniciranje je eno področij delovanja Službe za javne programe in komuniciranje, ki zagotavlja razvoj nove publike in produktov ter virov podpore. Glavne naloge bodo:

- ustvarjanje pogojev za narativno komuniciranje z dobrimi zgodbami,
- organizacija dogodkov in predstavitev SEM izven zidov muzeja: na javnih površinah (npr. na ploščadi Metelkova ob Poletni muzejski noči, na skupnih dogodkih muzejev na Metelkovi, v središču Ljubljane), v izobraževalnih institucijah, sejnih (Kulturni bazar, Knjižni sejem idr.) doma in v tujini,
- promocija SEM skozi mrežno sodelovanje v skupnih akcijah z muzeji, muzejskimi združenji, oglaševalci in nevladnimi ter drugimi inštitucijami,
- skrb za redne obiskovalce muzeja in vzpostavitev mreže prijateljev muzeja oz. ponovna oživitev nekdanjega sklada donatorjev SEM Muzejski čebelnjak,

- prilagajanje odpiralnega časa razstavne hiše SEM, npr. podaljšani delovni čas en dan v tednu in v poletnem času, večerne prireditve, itd.,
- pospeševanje prodaje v muzejski trgovini in izboljšanje ponudbe, oblikovanje lastne blagovne znamke trgovine z avtentičnimi replikami in z izdelki v povezavi z razstavami (npr. analogne replike starih fotografij, spominki povezani z aktualnimi razstavami).

Cilji:

- **Strateško pozicioniranje SEM in uveljavitev blagovne znamke, povezane s prepoznavnostjo in identiteto muzeja.**
- **Kakovosten in inovativen program razstav ter odmevnih dogodkov.**
- **Motiviranje potencialnih novih obiskovalcev za obisk muzeja.**

5.3.1.7 RAZVIJANJE KULTURNEGA TURIZMA

SEM bo razvijal in stremel k pospeševanju večjega obiska tujih in domačih turistov ob upoštevanju smernic trajnostnega kulturnega turizma na podlagi smernic, dokumentov in partnerstev: Operativni načrt trženja kulturnega turizma Slovenije (2018 -2020) ONKULT; Strategija razvoja turistične destinacije Ljubljana in Ljubljanska regija 2021 – 2027; Strategija razvoja kulture v MOL 2020-2023 z usmeritvami do leta 2027; intenzivno medresorsko povezovanje z Ministrstvom za kulturo, STO, Ministrstvom za gospodarstvo, Direktoratom za turizem, Ministrstvom za infrastrukturo in drugi ob podpori vseh akterjev ter upoštevanju aktualnih strategij. Kulturna dediščina lahko odigra ključno vlogo pri spodbujanju razvoja zelenega in digitalnega gospodarstva.

SEM se bo aktivno vključeval v te programe pri oblikovanju produktov ter prispeval k razvoju tako na lokalnem kot nacionalnem nivoju, v skladu z zakonskimi, kadrovskimi, organizacijskimi in finančnimi možnostmi.

Današnji obiskovalec, turist je raziskovalec, ki želi doživetja in išče zgodbe. Takšnemu obiskovalcu je potrebno pripraviti celosten produkt, ki bo prijazen in lahko dostopen. Informacija o tem mora biti dosegljiva na spletnih straneh in bo komunicirala s potencialnimi obiskovalci tudi preko družbenih medijev in jih nagovarjala k obisku SEM.

Načrtno promocijo in trženje paketov bo SEM v prihodnjih letih usmeril glede na različne skupine obiskovalcev in turistov, pripravljal bo paketne ponudbe in celostne produkte, ki bodo prijazni in lahko dostopni, zato načrtuje:

- vodene ogled po razstavah SEM in po Ljubljani s kulinarčno izkušnjo (v sodelovanju z BIC Ljubljana),
- ogled razstav s senzornim doživetjem,
- oblikovanje posebnih, butičnih ponudb za zahtevnega gosta,
- doživetja z zgodbami v povezavi s razstavami, ki bodo na ogled,

- sodelovanje z lokalnimi turističnimi vodniki in izobraževanje turističnih vodnikov za vodenje po razstavah SEM,
- oblikovanje ponudbe za individualne in skupinske turiste,
- oblikovanje ponudbe za šolske skupine na obisku v Ljubljani z vlakom (bližina železniške postaje).

Cilji:

- **Povečati obisk turistov in jim na zanimiv način predstavljati etnološko dediščino.**
- **Aktivno medresorsko sodelovanje v okviru možnosti in pooblastil.**
- **SEM bo aktiven partner pri spodbudah lokalne skupnosti in nacionalnih akterjev za pospeševanje turizma.**

5.3.1.8 IZOBRAŽEVANJE IN MUZEJSKA PEDAGOGIKA

Izobraževanje oz. učenje je naslednja temeljna naloga SEM. Muzej se vključuje v procese neformalnega izobraževanja in učenja s pomočjo prenosa dediščinskega znanja prek pedagoških in andragoških programov, kar prispeva k promociji muzeja in k njegovemu večjemu obisku, k spodbujanju ustvarjalnosti, itn.

Strategija pedagoško andragoškega oddelka SEM je usmerjena na ustvarjanje pozitivnih izkušenj in oblikovanje doživetij s poudarkom na učenju, ki deluje po principu vključevanja vrtcev, šol, fakultet, skupnosti ter različnih posameznikov, ciljnih skupin, itd. Prek učnih in tudi igralnih programov Oddelek uspešno krepí pozitiven odnos do dediščine po načelu inkluzivnosti, participacije, dostopnosti in svetovanja. Ponudba pedagoškega programa SEM sledi formalnemu šolskemu kurikulumu.

Dejavnosti pedagoško andragoškega oddelka se bodo v obdobju 2021 – 2025 razvijale v sodelovanju z različnimi oddelki SEM, s Službo za komuniciranje SEM ter z drugimi zunanjimi partnerji. Oddelek bo sodeloval pri vseh fazah priprave razstav in skrbel za spremljevalne programe za različne ciljne skupine, ki se bodo odvijali v muzeju in izven muzeja – na javnih površinah, tudi v okviru javnih dogodkov. Snoval, organiziral in izvajal bo programe za vse starostne skupine, ranljive skupine, projekte za prostovoljce, šole in študente, turistične delavce, sodeloval bo z Univerzo za tretje življenjsko obdobje, skrbel bo za mentorsko delo, programe za šolske učitelje, itd. Priložnost so pogovorna vodena druženja z namenom poglobljanja razstavnih vsebin, odpiranja vprašanj, animiranja obiskovalcev.

Posebna pozornost bo namenjena snovanju inovativnih programov za splet in digitalno učenje, zagotavljanje dostopa do učnih programov SEM na spletu s pomočjo digitalnih učnih ur, izobraževalnih programov (npr. po modelu mesečnih videov Mali mojster).

V sodelovanju s Službo za komuniciranje bo skrbel za privabljanje nove mlade publike preko njim priljubljenih kanalov (družbena omrežja – Instagram, Tik-tok, družabni dogodki).

Potrebno bo razvijati sodelovanja s turističnimi vodniki in jih usposabljeni za vodenje turistov po muzeju ter usposabljanje kadra (zunanji sodelavci, študentje, mentorji) za sprejem obiskovalcev in izvedbo javnih vodstev.

Pedagoško andragoški oddelek SEM bo skrbel za obiskovalce, zagotavljal okolje za njihovo čim boljše počutje ter analiziral in evalviral uspešnost. Sistematično bo izvajal programske in druge izboljšave na podlagi ugotovitev v izvedeni Evalvaciji SEM 2016 /2017. Potrebna bo ustreznejša umestitev in oprema prostora za pedagoško dejavnost.

Cilji:

- **Poglobljanje partnerstev s šolskimi ustanovami, vrtci in razvijati pedagoške in andragoške programe, ki bodo dopolnjevali in postali neločljiv del izobraževalnega sistema.**
- **V interdisciplinarnih skupinah oblikovati nova doživetja za obiskovalce na razstavah in na spletu ter družbenih omrežjih.**
- **Širjenje aktivnosti izven muzejske hiše, na muzejsko ploščad in druge javne površine in dogodke.**
- **Izboljšanje počutja in doživetja muzeja za obiskovalce.**
- **Pridobivanje nove publike, s poudarkom na mladih, družinah in turistih.**

5.3.1.9 DOSTOPNOST

SEM omogoča dostop do kulturne dediščine najširšemu občinstvu in do muzejskih zbirk. Skrbi za vključevanje oseb z ovirami v muzejsko delo ter za dostopnost muzeja in razstav ranljivim in gibalno oviranim osebam ali skupinam. Dostopnost omogoča z vrsto tehničnih pripomočkov, prilagojenimi napisi, kopijami muzejskih predmetov in prilagojeno spletno stranjo, kar je posledica sistematičnega dela na večanju dostopnosti in vključevanju v številne projekte.

Pojem dostopnosti predstavlja v SEM širok spekter različnih aktivnosti od fizične dostopnosti z zmanjševanjem fizičnih ovir ter ustrezne interpretacije na razstavah za ranljive skupine pa do večje dostopnosti zbirk in razstav prek spleta in drugih medijev (digitalne razstave, virtualni sprehodi, digitalizacija zbirk, fokusirano objavljane na družbenih omrežjih). Delo v prihodnjem strateškem obdobju bo temeljilo na stalni skrbi za izboljšanje dostopnosti.

Cilji:

- **Sistematično izvajanje izboljšav na področju fizične dostopnosti muzeja ter prilagajanje razstav.**
- **Snovanje in izvajanje programov za ranljive skupine.**
- **Povečanje spletne zbirke muzejskih predmetov ter digitalizacija razstav.**
- **Razstavljanje izbranih predmetov iz zbirk SEM, ki so shranjeni v depojih, na manjših občasnih razstavah.**

6. ORGANIZACIJSKE USMERITVE

*Delovni proces v SEM je v skladu z veljavnim Pravilnikom o sistemizaciji delovnih mest in notranji organizaciji dela Slovenskega etnografskega muzeja¹¹ z dne 14. 1. 2019, organiziran v naslednjih **organizacijskih enotah**:*

- *Skupne službe,*
- *Matični strokovni oddelki,*
- *Služba za javne programe in komuniciranje*

*V enoti **Skupne službe** se izvajajo dejavnosti za potrebe celotnega zavoda in so splošnega pomena za zavod in njegove organizacijske enote: Upravna služba, Finančna služba ter Vzdrževalno-tehnična služba.*

*V organizacijski enoti **Matični strokovni oddelki** se izvaja osnovna muzejska dejavnost: terensko delo, evidentiranje, zbiranje, dokumentiranje, inventariziranje, hranjenje, raziskovanje in prezentiranje muzejskega gradiva, za katero je zavod ustanovljen. V okviru te organizacijske enote delujejo: Oddelek kustodiatov, Oddelek za dokumentacijo, Oddelek za konservacijo in restavriranje in Knjižnica.*

*V **Službi za javne programe in komuniciranje** delujeta Služba za javne programe in komuniciranje, ki deluje na ravni celovitega sporazumevanja in komuniciranja z muzejskimi javnostmi, zagotavlja in ustvarja razmere za krepitev družbenega in finančnega položaja muzeja, njegovega ugleda v javnosti in promocije vrednot kulturne dediščine in Oddelek za muzejsko pedagogiko in andragogiko – v sodelovanju s sodelavci iz drugih služb in oddelkov načrtuje, oblikuje, izvaja in popularizira pedagoško andragoške programe.*

Organizacijska in upravna struktura muzeja mora spodbujati kreativnost, timsko delo, odprto, sprotno interno komunikacijo in pozitivno vzdušje. Razvijanje timskega dela, ki sledi viziji in ciljem muzeja, predstavlja novo ustvarjalno okolje, v katerem lahko vsi zaposleni učinkovito delajo za doseganje ciljev ustanove. Seveda pa oblikovanje tima ni samo stvar uprave, temveč imajo vsi vodje in vodilni delavci zelo pomembno vlogo: vsak delavec v skupini mora biti stalno angažiran in se čutiti cenjenega, tako, da bo rad in po svojih močeh prispeval za dobro muzeja.

Pri izvajanju dela je potrebno slediti vsem korakom in zasledovati možne izboljšave pri organizaciji dela. Za kakovostno delovno vzdušje je potrebno skrbeti sistematično in načrtno. Redni letni razgovori so lahko dobra opora in kazalnik pri načrtovanju izobraževanj in kariernemu razvoju posameznikov.

¹¹ Pravilnik o sistemizaciji delovnih mest in notranji organizaciji SEM z dne 14.01.2019, Priloga: Sistemizacija delovnih mest v SEM (opis), z dne 14.01.2019, Opomba: Pravilnik o spremembah pravilnika o sistemizaciji delovnih mest in notranji organizaciji SEM dne 30.09.2017

Potrebno je redno spremljanje ocene tveganj na vseh področjih delovanja muzeja kot tudi rednemu posodabljanju internih aktov v skladu z zakonodajo in potrebami notranje organizacije dela.

Nadaljevalo se bo z redno sestajanje Oddelka za kustodiate. Na tedenskih srečanjih vodij sodelujejo vodje vseh oddelkov in služb muzeja. Z rednimi kolegiji vseh zaposlenih se bo skrbelo za informiranje vseh služb in zaposlenih o dogajanju in jih vključevali v tekoče procese. V SEM želimo ustvariti pozitivno ustvarjalno klimo in spodbujati timsko delo.

Skrbeli bomo za kakovostno in spodbudno delovno vzdušje, spodbujali bomo karierni razvoj zaposlenih in omogočali njihovo izobraževanje ter prenos njihovih znanj. Skušali bomo oblikovati kriterije in merila, ki bodo v pomoč pri uravnoteženem odločanju o izobraževanju kot tudi pri stimuliranju in nagrajevanju.

Spremljali bomo oceno tveganj ter skrbeli za usklajenost internih aktov z zakonodajo in potrebami notranje organizacije dela. Organizacijska struktura SEM mora postati dinamičen organizem, ki se je sposoben odzivati in prilagajati glede na aktualne potrebe.

Cilji:

- **Ustvarjanje pozitivne klime in ustvarjalnega okolja.**
- **Spodbujanje kariernega in strokovnega razvoja.**
- **Ustvarjanje dinamične organizacijske strukture.**
- **Posodabljanje internih aktov (Pravilnik o sistemizaciji delovnih mest in notranji organizaciji dela Slovenskega etnografskega muzeja, Pravilnik o delovnem času, odmorih, počitkih in letnem dopustu,...).**

6.2. OSNOVE ZA KADROVSKI NAČRT

Podlaga za kadrovske načrt v prihodnjem strateškem obdobju je Kadrovske načrt za l. 2021¹² in veljavni Pravilnik o sistemizaciji delovnih mest ter v skladu z usmeritvami Ministrstva za kulturo po uravnoteženosti in ohranjanju sedanjega števila mest. Kljub vsemu je ob analizi organizacije dela in kadrovske strukture prepoznana potreba po dodatnih delovnih mestih na določenih področjih, ki so posledica nezaposlovanja po upokojitvah v preteklih letih ter kadrovskih menjavah in sprememb delovnih mest.

Trenutno je v SEM zaposlenih 31 oseb, ki jih financira MK, od tega ena za določen čas. Med zaposlenimi je 13 kustosov, 4 drugi strokovni sodelavci in 4 konservatorji in restavratorji.

Tabela 2: Zaposleni v SEM glede na vir financiranja

¹² Finančni načrt in program dela za l. 2021, soglasje MK z dne 23. 3. 2021

Vir financiranja	Število zaposlenih na dan 1. januarja 2021	Dovoljeno ali ocenjeno število zaposlenih na dan 1. januarja 2022
1. Državni proračun	31	30
8. Sredstva EU ali drugih mednarodnih virov, vključno s sredstvi sofinanciranja iz državnega proračuna (projekt Taking Care)	1	1
Skupno število vseh zaposlenih od 1. do 12. točke	32	31
Skupno število zaposlenih pod točkami 1, 2, 3 in 4	31	30
Skupno število zaposlenih pod točkami 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11 in 12	1	1

*Tabela povzeta iz Programa dela in finančnega načrta za l. 2021. V tabeli ni zajet zaposleni iz sistema javnih del, saj je zaposlitev za določen čas od marca 201 do novembra 2021.

Tabela 3: Struktura zaposlenih po tarifnih skupinah

Zaposleni, ki jih financira MK	I. – IV. tarif. skup.	V. tarif. skupina	VI. tarif. skupina	VII. tarif. skupina	VIII. tarif. skupina	IX. tarif. skupina	Skupaj
Št. zaposlenih na dan 1.1.2022 (a+b)	1	2	1	13	8	5	30

Tabela 4: Načrtovane upokojitve 2021 -2025

Načrtovane upokojitve	I. – IV. tarif. skup.	V. tarif. skupina	VI. tarif. skupina	VII. tarif. skupina	VIII. tarif. skupina	IX. tarif. skupina	Skupaj
2021				1	1		2
2022							
2023							
2024					1	1	2
2025					1		1

Tabela 5: Zaposleni s krajšim delovnim časom

Št.	Bolniška odsotnost	Pravica do krajšega delovnega časa zaradi starševstva	trajanje	Možnost invalidske upokojitve

1		35 ur	Predvidoma do 2026	/
2		20 ur	Predvidoma do 2024	/
3	20 ur			DA

V SEM se pričakuje v prihodnjih petih letih pet kadrovskih menjav zaradi upokojitev oz. 16% zaposlenih. Zato bo potrebno veliko skrb nameniti kadrovanju. Visoko izobraženi in motivirani zaposleni lahko sledijo zastavljenim ciljem institucije. SEM bo sledil dinamiki potreb in prestrukturiranju tudi z ustreznimi spremembami internih aktov, t. j. Pravilnikom o sistemizaciji delovnih mest in notranji organizaciji dela SEM ter kadrovskim načrtom.

Zaradi Zakona o uravnoteženju javnih financ, ki je stopil v veljavo l. 2012, upokojitev, in prestrukturiranja kadrov v SEM ter opravljanje nalog Koordinatorja nesnovne kulturne dediščine, se kaže pomanjkanje kadrov na področju dela Koordinatorja varstva nesnovne kulturne dediščine in v tehnični službi, kjer bi zaposlitev npr. lesnega tehnika (oz. drug ustrezen profil srednje poklicne) pomenila razbremenitev konservatorjev - restavratorjev, ki sedaj sodelujeta pri postavitvah razstav. Z načrtovanimi upokojitvami in s tem tudi novo kadrovsko strukturo bo potrebno zasledovati optimalne cilje in temu prilagajati strukturo delovnih mest. SEM se zaveda omejitev zaposlovanja zaradi vzdržnosti javnih financ. Kljub temu si bo muzej prizadeval za upoštevanje potreb po novih delovnih mestih s strani ustanovitelja oz. preko drugih možnih razpisov (JSKD, evropski projekti, javna dela, druge spodbude za zaposlovanje) za pridobitev le teh.

Cilji:

- **Doseganje optimalnega števila zaposlenih.**
- **Skrbno načrtovano kadrovanje in organizacija dela.**

6.3. IZOBRAŽEVANJE IN RAZVOJ ZAPOSLENIH

Delež visoko izobraženih v SEM je zelo velik. Od tridesetih zaposlenih jih ima 26 najmanj VII. stopnjo izobrazbe. Med njimi je pet doktorjev znanosti in osem magistrov znanosti. Z načrtovanimi kadrovskimi spremembami zaradi upokojitev, se bo sedanja struktura v prihodnjih petih letih nekoliko spremenila.

Težnja po novih znanjih, raziskovalni duh in vodilo razvoja stroke kot tudi možnost kariernega razvoja posameznikov. Za kvalitetno delo muzeja, pozitivno naravnano delovno okolje in možnost napredovanja je potrebno skrbeti načrtno. Zato bo muzej podpiral možnost dodatnih izobraževanj in nadaljnjega študija. Zaposlenim, ki so že na vrhu lestvice akademskih nazivov, bo sodelovanje v raziskovalnih projektih in delo na raziskavah, člankih, udeležba na kongresih, dodatna spodbuda in motivacija. Priznanje strokovnega dela zaposlenih dviga tudi ugled institucije. Z novimi zaposlitvami bo SEM pridobil mlajšo generacijo kadrov, diplomantov, ki bodo neobremenjeni, z inovativnim pristopom lahko pomagali pri rasti muzeja. Prizadevali si

bomo za dobro sodelovanje in pretok znanj in izkušenj med zaposlenimi, različnih starostnih skupin.

V skladu s finančnimi zmožnostmi je potrebno omogočiti dodatno strokovno usposabljanje na različnih področjih v skladu z delovnimi potrebami (muzeologija, matična stroka, restavratorstvo, računovodstvo, digitalizacija, arhivi, upravljanja s človeškimi viri,...). Spodbujati je potrebno izobraževanja v okviru strokovnih združenj (Skupnost muzejev Slovenije, Slovensko muzejsko društvo, Društvo restavratorjev in konservatorjev, ICOM Slovenija, mednarodni strokovni komiteji ICOM,...). Omogočati je potrebno udeležbo na strokovnih srečanjih, delavnicah, ekskurzijah, kjer prihaja do koristnih informacij, izmenjave znanj in medsebojnega povezovanja, dodatna izobraževanja v sorodnih institucijah v tujini in dopustiti, da kot vabljeni strokovnjaki izvajajo usposabljanja, pri čemer je potrebno iskati dodatne vire zlasti v dostopnih EU projektih (npr. Erasmus). Za to so potrebna dodatna sredstva in pazljivo načrtovanje, transparenten sistem, ki omogoča enakovredno vključevanje strokovnih delavcev.

Cilji:

- **Spodbujanje h kariernemu razvoju in ustvarjanje ambicioznega in kreativnega kolektiva.**
- **Poglobljanje vpetosti v študijske programe, kar spodbuja obojestranski razvoj.**
- **Omogočanje usposabljanj zaposlenim in sodelovanje v različnih nacionalnih in mednarodnih združenjih.**

6.4. SPODBUJANJE TIMSKEGA DELA

Zaposleni v SEM so tako kot večina sorodnih institucij razvili pretežno individualen način dela, ki je predvsem posledica organiziranosti kustodiatov ter pripravljanju razstav, ki izvirajo iz zaključenih zbirk. Le občasno prihaja do večjih oz. povezanih projektov, ki povezujejo vse zaposlene (npr. postavitev prvih dveh stalnih razstav). Kustodiatii so med seboj ločeni, samostojni, tako kot tudi depoji posameznih kustodiatov.

Delo na razstavah temelji na poglobljenem individualnem proučevanju in šele v fazi pripravljanja razstave s postopnim vključevanjem drugih služb in oddelkov muzeja. Razstave se oblikujejo večinoma glede na zbirke v posameznem kustodiatu in redko obravnavajo širše tematike, ki vključujejo več kustodiatov. Delno je način dela povezan tudi z večjo zahtevnostjo same koordinacije timskega dela in s sistemom nagrajevanja oz. napredovanja. Potrebno bi bilo razviti sistem točkovanja razstav (manjša razstava, poglobljena študijska razstava...) na nacionalnem nivoju in doseči poenotenje med muzeji.

SEM bo z vzpostavitvijo sprotnega informiranja, sodelovanja vseh zaposlenih in vključevanja v projekte od samega začetka spodbujal soodgovornost, občutek pripadnosti in motivacijo za

kreativno sodelovanje. Skupaj morajo nastajati ideje za projekte, ki bodo z zanimivimi, angažiranimi temami privabljali obiskovalce ter spodbudili objavljanje v medijih. Priložnost za korak bo obeležitev 100 letnice SEM, kjer so zaposleni skupaj našli temo za razstavo na podlagi predlogov vseh kustosov. Delo je organizirano tako, da lahko zaposleni sodelujejo pri vseh fazah nastajanja, obenem pa v okviru manjših skupin skrbimo za operativnost in realizacijo zastavljenih ciljev.

Vodstvo muzeja mora skrbeti za učinkovito vodenje timskega dela, posebno skrb pa mora posvetiti tudi stimulaciji in nagrajevanju zaposlenih za dobro opravljeno delo s pohvalo, zahvalo posamezniku ali skupini ter za vzpostavitev učinkovitega sistema nagrajevanja v skladu z možnostmi (npr. delovna uspešnost).

Cilji:

- **Spodbujanje timskega dela, kustodiatov in služb muzeja pri ustvarjanju programov, razstav in dogodkov.**
- **Spodbujanje kreativnosti in soodgovornosti ter občutek pripadnosti muzeju.**
- **Učinkovito vodenje projektov s stimulativnim načinom motiviranja.**
- **Tekoč pretok informacij med zaposlenimi na oddelku, z zaposlenimi drugih oddelkov in z vodstvom ter kakovostni medsebojni odnosi na oddelku in tudi z zaposlenimi drugih oddelkov.**

6.5. POVEZOVANJE Z DRUGIMI INSTITUCIJAMI

Medinstitucionalno sodelovanje in vpetost v različne projekte spada med pomembnejše segmente dejavnosti SEM. Povezovanje med sorodnimi institucijami, varuhi premične etnološke dediščine kot tudi drugimi sorodnimi organizacijami, aktivna vloga v stanovskih organizacijah ter sodelovanje z nevladnimi organizacijami in gospodarstvom se izvajajo tako na strokovnem, administrativnem in menedžerskem nivoju.

SEM goji dolgoletno tradicijo sodelovanja z visokoškolskimi organizacijami in sodeluje pri študijskem procesu študentov etnologije in kulturne antropologije, kot tudi pri drugih sorodnih študiji, povezanimi s področji dela muzeja. Pri tem ne gre le za enostranski prenos znanja temveč omogoča obojestranski razvoj znanj in idej. Zaposleni v SEM delujejo kot predavatelji na različnih oddelkih Filozofske fakultete, Univerze v Ljubljani, na Naravoslovno tehniški fakulteti, Univerze v Ljubljani, na Fakulteti za turistične študije, Univerze na Primorskem, Fakulteti za humanistične študije, Univerze na Primorskem, Fakulteti za dizajn, ZRC SAZU, Biotehniškem izobraževalnem centru v Ljubljani itn. in kot vabljeni predavatelji tudi na nekaterih visokoškolskih organizacijah v tujini.

SEM bo nadaljeval z organizacijo različnih delavnic, namenjenih splošnemu in strokovnemu občinstvu. Področje konservatorstva in restavratorstva, nesnovne dediščine, stavbarstva in bivalne kulture so potencial za oblikovanje projekta v okviru Kreativne Evrope, ki bi lahko

predstavljal spodbudo pri prepoznavanju, razumevanju in ohranjanju etnološke dediščine na terenu ter spodbudil evidentiranje le te. Projekt bi bil priložnost za vzpostavitev izobraževalne platforme za ciljno publiko. V SEM-u načrtujemo prijavo v I. 2021.

Tudi v prihodnjem strateškem obdobju bo SEM skrbel za povezovanje in izmenjavo znanj, informacij, predmetov, razstav med muzeji in drugimi skrbniki dediščine v javnem in zasebnem sektorju. Med nalogami strokovne matičnosti mora SEM igrati aktivno vlogo pri povezovanju z drugimi državnimi muzeji in sorodnimi javnimi zavodi, pomagati s strokovnim delom in nasveti kustosov ter Oddelka za konserviranje in restavriranje.

Povezoval se bo z raziskovalnimi in izobraževalnimi institucijami, vladnimi in nevladnimi organizacijami ter drugimi subjekti ali zasebniki, s katerimi deli skupen cilj, t.j. predstavljanje, promocijo in izobraževanje na področju etnološke dediščine.

Slovenski državni muzeji se že vrsto let povezujejo v Kolegiju državnih muzejev, kjer se odpirajo skupna vprašanja, problematike in jih z izmenjavo izkušenj znanj ter skupnimi nastopi skušamo učinkovito reševati. SEM bo tudi v prihodnje tvoren del Kolegija in bo s konstruktivnim odnosom skušal prispevati k skupnim ciljem. Na pobudo SEM so se začeli sestajati direktorji kulturnih institucij, ki delujejo na ploščadi Metelkova z namenom povezovanja pri projektih in reševanja aktualne, lokalne problematike (npr. »sejem muzejskih knjig«, pridruževanje temam v okviru zmožnosti in poslanstev,...).

Skrbeli bomo, da bo SEM dejaven v stanovskih organizacijah, kot so Skupnost muzejev Slovenije, Slovensko muzejsko društvo, Slovensko etnološko društvo,... Aktivno bo sodeloval pri oblikovanju nacionalne politike, strokovnih podlag in smernic ter s tem utrjevali ugled in vlogo nacionalnega muzeja na državnem in mednarodnem nivoju.

Povezoval bo interese v gospodarstvu z interesi SEM pri evidentiranju, predstavljanju, interpretaciji in pridobivanju dediščine, spodbujal razumevanje in dviganje zavesti o nujnosti ohranjanja le te. SEM v okviru Kustodiata za duhovno kulturo proučuje, zbira in hrani zbirko slovenskih blagovnih znamk ter uspešno povezuje muzej z gospodarstvom.

Cilji:

- **Izvajanje matičnosti, povezovanje z drugimi muzeji in skrbniki premične kulturne dediščine in s strokovnim, znanstvenim delom ter svetovanjem utrjevati matično vlogo SEM kot osrednje muzejske institucije na področju etnologije.**
- **Povezovanje z raziskovalnimi, izobraževalnimi institucijami, vladnimi in nevladnimi organizacijami ter drugimi subjekti ali zasebniki, s katerimi delimo skupen cilj, t.j. predstavljanje, promocijo, izobraževanje, raziskovanje na področju etnološke dediščine.**

- **Aktivno sodelovanje na srečanjih z vodstvenimi delavci drugih državnih muzejev in se posvečati reševanju skupne problematike.**
- **Izvajanje izobraževanja za različne ciljne skupine v obliki predavanj, delavnic in iskanje poti za projekte, ki bi podpirali matično dejavnost SEM.**
- **Aktivno sodelovanje in delo v stanovskih organizacijah in društvih.**
- **Poglobljanje in iskanje novih načinov sodelovanja z gospodarstvom.**

6.5.1. MEDNARODNO SODELOVANJE

SEM v skladu s svojim poslanstvom na različne načine predstavljanja kulturne raznolikosti, vzpostavlja dialog in se odziva na aktualna dogajanja tudi v mednarodnem prostoru. Zato SEM kot partner ali nosilec deluje v različnih mednarodnih projektih, ki se večinoma končujejo sredi l. 2021. V naslednjem strateškem obdobju se bo nadaljeval projekt Taking Care. Ethnographic and World Cultures Museums as Spaces of Care / Etnografski in muzeji svetovnih kultur kot prostori skrbi (2019 -2023). V l. 2022 bo potekala kot plod mednarodnega sodelovanja med Oddelkom za azijske študije Filozofske fakultete v Ljubljani, Znanstveno raziskovalnim središčem Koper, Muzejem cesarskih palač Peking in SEM restavracija in konservacija redkih 8 primerkov kitajskih lesenih okrasnih sten iz Skuškovske zbirke in redek model kitajske hiše.

Mednarodni projekti so priložnost za vzpostavljanje novih mednarodnih povezav, poglobljanje znanja, izmenjavo izkušenj, pridobivanje sredstev za nove programe in kadrovske okrepitve.

SEM je skozi desetletja stkal tesne vezi z mnogimi muzeji in institucijami v tujini¹³, kar se odraža tudi v številnih mednarodnih razstavah, ki jih gosti SEM, kot tudi gostovanjih SEM-a v tujini. SEM je skrbnik bogate t.i. neevropske zbirke, kar dodatno spodbuja proučevanje kultur in povezovanje z ljudstvi v avtentičnem okolju ter tamkajšnjimi institucijami. SEM in strokovni delavci muzeja so aktivni člani in funkcionarji v različnih mednarodnih muzejskih organizacijah, kar dodatno pripomore k tkanju vezi in poglobljanju strokovnih znanj.

Krepitev mednarodnega sodelovanja SEM in vključevanje v mednarodne projekte je ena izmed ključnih nalog v prihodnjem strateškem obdobju, zlasti v luči izzivov, ki so nastali z novo realnostjo kot posledic pandemije korona virusa Covid – 19. Mednarodni tok izmenjav in

¹³ *Mednarodne institucije, povzeto po Programu dela SEM za l. 2021: AIMA- The Museum of English Rural Life, Združeno kraljestvo, Skupina IRWIN (Ljubljana, Slovenija), skupnost ustvarjalcev NSK folk art (evropske države, ZDA), znanstveno raziskovalni inštituti in kulturne organizacije v zamejstvu ter muzeji v zamejstvu (Italija, Avstrija), Regionalni Unesco center za nesovno kulturno dediščino Sofija, Bolgarija; UNESCO Regional Bureau for Science and Culture in Europe, Italija, Javaharlal Nehru University, New Delhi India, Muzej cesarskih palač Peking, Hrvaško muzejsko društvo, Oddelek za etnologijo in kulturno antropologijo FF Zagreb, Forum slovanskih kultur, Inštitut za kulturno antropologijo in razvojno sociologijo Fakultete za družbene in vedenjske znanosti, Univerza Leiden, Nizozemska, Etnografski muzej Andres Barbero Paragvaj, Arheološki muzej Makedonije, MoCA Muzej suvremene umetnosti Skopje, Muzej rezijanskih ljudi, Rezija, Italija, Slovenski muzej in arhiv, Cleveland, Razstavnici center- Grad Schallaburg, Avstrija, EEMDG European Ethnographic Museum Directors Group, Avstrijska narodna knjižnica, Avstrija...*

komunikacije je prešel iz realne na virtualno platformo, ki bo kot paralelni svet verjetno še vedno zelo prisoten tudi prihodnjih pet letih, pa vendar bo za oživitve realnega sveta potrebno več energije in iskanje tudi novih poti.

Cilji:

- **Sistematično oblikovanje korpusa razstav, primernih za gostovanja.**
- **Načrtno in glede na kulturna okolja uravnoteženo pripravljanje gostujočih razstav v SEM.**
- **Delo na realni in virtualnih platformah.**
- **Aktivno pripravljanje in vključevanje v EU projekte.**
- **Organizacija mednarodnih dogodkov in udeležba na dogodkih v mednarodnem prostoru, spodbujanje aktivnega članstva v mednarodnih organizacijah.**

6.5.2. TRAJNOSTNA USMERITEV

Muzeji so s svojim osnovnim poslanstvom trajnostno naravnane institucije. Kljub vsemu lahko definiramo več nivojev trajnostnega vidika:

- *Prvi nivo predstavlja primarna naloga, zaradi česar je muzej ustanovljen, t.j. zbiranje predmetov in hranjenje zbirk v ustreznih pogojih. K temu smo zavezani z našim poslanstvom in osnovno dejavnostjo.*
- *Drugi nivo zajema obvladovanje materialnih in fizičnih ukrepov, t .j. vzpostavljanje nizko energetske in ekološko naravnane objekti v katerih hranimo zbirke in drugo gradivo.*
- *Tretji nivo je izvajanje programov javne službe. Potrebno je razmišljanje o trajnostno zasnovanih razstavah, ki upoštevajo načela sodobnega muzealstva. Kot trajnostni muzej mora SEM zagotavljati dostopnost na vseh možnih nivojih ter skrbeti za inkluzivnost in socialno vključenost.*

Za postavljanje novih razstav se uporablja oz. reciklira gradivo, opremo preteklih razstav, skuša se jo izdelati v lastnih delavnicah v čim večji meri. Razstave se načrtuje na način, da se zmanjšuje stroški zunanjih storitev (beljenje, odpiranje ogrevalnih teles, možnost zračenja, možnost večkratne uporabe razstavne tehnike). Digitalizacija povečuje dostopnost in omogoča hrambo vedno več raznovrstnih podatkov (film, zvok,...). Skrbimo za vsebine, ki nas povezujejo z vse življenjskim izobraževanjem, vključevanjem v aktualne družbene procese. Trajnostna naravnost se kaže v uporabi čim bolj okolju prijaznih materialov pri obnovi in konservaciji predmetov, ter rednem vzdrževanju le teh po obnovi pred nadaljnjim propadanjem.

- *Četrty nivo je povezan z menedžmentom muzeja. Skrbimo za ozaveščanje in usposabljanje zaposlenih. Izvajamo ustrezne ukrepe za manjšo porabo energije, skrbimo za ločevanje odpadkov tako s strani zaposlenih kot obiskovalcev muzeja, ozaveščamo in izobražujemo o požarni nevarnosti. Upravljanje s kadri,*

interdisciplinaren pristop, dinamičnost notranje strukture, razvojno naravnana zbiralna politika ter finančna vzdržnost so ukrepi, ki postavljajo temelje za trajnostni management. SEM mora skrbeti za finančno dostopnost in slediti načelom uravnoteženosti pri oblikovanju cenikov vstopnin, omogočanju brezplačnih ogledov ter razmejevanju s tržnimi storitvami.

SEM se zaveda pomena in bo upošteval temeljna načela za vzpostavljanje in ohranjanje trajnostnega muzeja v skladu z Agendo 2030¹⁴. Aktivno bo sledil principom vseh nivojev trajnostnega razvoja, jih integril v program dela in organizacijo menedžmenta in na ta način sledili zastavljenim ciljem.

Z največjo pozornostjo, v skladu z osnovnim poslanstvom, bo SEM skrbel za zbiranje, hranjenje, proučevanje, komuniciranje premične kulturne dediščine. Trudil se bo pridobivati sredstva za investicijsko vzdrževanje in investicije v prenavo zgradb in za manjše ukrepe, ki bodo rezultirali v varčevanju z energijo in materiali. Programi, razstave bodo zasnovani na ozaveščanju javnosti, vse življenjskem učenju in postopkih dela, ki najmanj agresivno vplivajo na okolje. Vodstvo muzeja bo zagovarjalo politiko reciklaže materialov za razstave, varčevanje energije, razvojno naravnano zbiralno politiko ter upravljanje s kadri z največjim možnim učinkom racionalizacije. Postopno se bo uvajalo e-poslovanje na različna področja dela muzeja z namenom učinkovitosti in racionalizacije. Pripravil bo navodila za načrtovanje razstav v skladu s trajnostnimi principi.

Cilji:

- **Vzpostavitev pogojev za trajnostno hranjenje zbirk.**
- **Oblikovanje trajnostno naravnane zbiralne politike.**
- **Zagotavljanje dostopnosti muzeja, socialne vključenosti in inkluzivnosti**
- **Upravljanje z objekti na trajnosten način, sanacije objektov in skrb za posodabljanje tehnične opreme, energetska učinkovitost.**
- **Oblikovanje Navodil za trajnostni pristop pri načrtovanju in postavljanju razstav.**
- **Ustrezni razstavnici in pedagoški programi, ki upoštevajo trajnostne vidike za ozaveščanje javnosti.**
- **Trajnostno naravnani management.**
- **Ustvarjanje trajnostnega okolja v katerem bodo imeli zaposleni možnost za ustvarjalno in motivirano delo.**

¹⁴ UN Agenda 2030, 2015

7. STRATEGIJA INVESTICIJSKIH VLAGANJ IN NAKUPA OPREME

L. 1997 je SEM dobil nove prostore na Metelkovi 2 v Ljubljani. Pod razstavno in upravno hišo so muzejski depoji. SEM najema tudi depoje Zavoda RS za blagovne rezerve v Zalogu (1000 m²). Objekta na Metelkovi sta prenovljena objekta nekdanje vojašnice. Delno zaradi dotrajanosti in delno zaradi konstrukcijskih napak prihaja do zamakanja, vdorov vode v delih objekta, nujno potrebne so menjave tehnične opreme zaradi dotrajanosti. Z razvojem Oddelka za restavriranje in konserviranje so se pokazale potrebe po vzpostavitvi nove delavnice in nakupa sodobnejše, tehnološko zahtevnejše opreme. Skoraj polovica računalniške opreme je zastarela (3 računalniki letnik 2012 in 15 računalnikov letnik 2013, operacijski sistem Windows 7).

Objekti so z leti uporabe, spremembami namembnosti prostorov in novimi vsebinami spreminjali funkcionalnost in optimalnost uporabe. Z umeščanjem razstav in drugih vsebin v razstavno hišo se je počasi izgubila identiteta prostora, ki ne deluje več kot celovit organizem, ki ne izkorišča v celoti možnosti komuniciranja s ploščadjo in prepletanje notranjosti z javnim prostorom. Zato so nujno potrebni posegi v organizacijsko strukturo prostora.

Stalni razstavi sta bili postavljeni l. 2006 in 2009. AV tehnika na razstavah je dotrajana in ne dosega več tehnoloških standardov in pričakovanj obiskovalcev. Razsvetljava ni energetsko učinkovita, specifičnost svetil pa marsikje ne omogoča zamenjave žarnic za varčnejše LED žarnice, temveč je potrebno zamenjati cele sklope. Nujna je umestitev komunikacijskih oznak ter poskrbeti za večje udobnost in občutek varnosti obiskovalcev. Kriterije in pogoje je potrebno prilagajati tudi novim ukrepom zaradi korona virusa.

V prihodnjem strateškem obdobju bomo v skladu s finančnimi možnostmi oz. investicijskimi sredstvi, ki nam jih dodeli ustanovitelj, skušali sistematično in v skladu s prioritetai poskrbeti za:

- posodobitev centralnega nadzornega sistema za krmiljenje ogrevanja, hlajenja in prezračevanja v razstavni hiši,
- vzdrževanje dvigal v razstavni in upravni hiši,
- sanacija kapilarne vlage na fasadi in v kleti,
- sanacija vlage v depojih,
- menjava videonadzora v razstavni hiši,
- tehnična posodobitev osvetlitvene in AV tehnike v razstavni hiši,
- nakup avtomatike za regulacijo toplotno hladilne postaje, razvlažilcev, vlažilcev in opreme za ureditev depojev ter monitoring,
- preureditev trgovine z recepcijo in pedagoške delavnice v razstavni hiši,
- razstavno hišo narediti prijazno obiskovalcem (umestitev komunikacijskih oznak, prostori za počitek, vizualna podoba muzeja, CGP,...),

- vzpostavitev nove delavnice konservatorske restavratorske delavnice za kopistiko in nakup opreme za restavratorske delavnice,
- vzdrževalna dela na razstavni hiši (ureditev depoja na podstrešju, brušenje in oljenje parketa, beljenje,...),
- vzdrževalna dela na upravni hiši, ureditev pisarniškega prostora v knjižnici,
- nakup kombija za prevoz predmetov,
- ureditev ustreznega nadstreška /zaščite nad vhodom v upravno hišo,
- posodobitev pisarniške in IT opreme zaposlenih (osebni računalniki, optični čitalnik za digitalizacijo diapozitivov, tiskalniki, fotoaparati za Oddelek kustodiatov, Oddelek za konserviranje in restavriranje ter Oddelku za dokumentacijo, videokamera za Službo za javne programe in komuniciranje, stoli,...),
- priprava projekta za ureditev podstrešja upravne hiše za pridobitev prostora za arhiv in razstavno tehniko,
- vzpostavitev sistema za vlaženje zraka v razstavni hiši.

Investicijska vlaganja in nakupi opreme v SEM bodo potekali v skladu z razpoložljivimi sredstvi prejetimi s strani MK, sistematično in glede na največji možni učinek. SEM bo določene investicije in nakupe, ki ne zahtevajo večjih enkratnih investicijskih sredstev, skušal izvajati postopno, v sklopu rednega vzdrževanja. Kljub temu pa bo skrb namenjena pridobivanju sredstev za večje investicije, ki bodo pomenile boljše pogoje za hrambo predmetov in zbirk, doživetje obiskovalcev v muzeju in pogoje dela zaposlenih v muzeju.

Cilji:

- **Skrb za objekte v upravljanju SEM v smislu dobrega gospodarja.**
- **Zagotavljanje ustreznih pogojev za varstvo in hrambo predmetov in zbirk na razstavah in v depojih.**
- **Zagotavljanje delujoče tehnične opreme na razstavah in za zagotavljanje ustreznih pogojev za dobro počutje obiskovalcev.**
- **Zagotavljanje ustreznih pogojev dela za zaposlene v skladu predpisi varnosti pri delu ter ustrezne tehnične opreme (računalniki, razsvetljava).**
- **Boljša energetska učinkovitost.**
- **Funkcionalno urejanje prostorov v razstavni in upravni hiši z namenom doseganja učinkovitejše rabe v skladu s sodobnimi muzejskimi trendi.**

8. STRATEGIJA FINANČNEGA POSLOVANJA

Glavni vir financiranja SEM kot javnega zavoda, ki ga je ustanovila država, predstavljajo sredstva državnega proračuna (Ministrstvo za kulturo), poleg tega pa pridobiva sredstva za opravljanje svoje dejavnosti s strani lokalnih skupnosti (javna dela), s prodajo blaga in storitev na trgu, z donacijami, sponzorstvi, EU projektih in drugih virih v skladu z zakonom.

Lastna sredstva je potrebno glede na vir ločevati na t.i. prihodke iz izvajanja javne službe (vstopnine, uporaba in izposoja gradiva, udeležba na muzejskih delavnicah, EU projekti, donacije...) in prihodke iz tržne dejavnosti (prihodek muzejske trgovine, tržni programi,...). V SEM v skladu s predpisi lastna sredstva vračamo v svojo osnovno dejavnost in jih namenimo za bogatitev razstavnega programa in občasno za kritje stroškov zaposlenih za določen čas in preko javnih del. 80. člen Zakona o javnih financah določa, da so prihodki od najemnin od oddaje državnega premoženja prihodki državnega proračuna in od l. 2021 niso več vključeni v finančni načrt SEM.

Pri pridobivanju EU sredstev smo v SEM v preteklih letih uspešno združevali poslanstvo z aktivnostmi projektov, ki so rezultirali z bogatitvijo razstav, postavitvami novih razstav, pridobivanju nove tehnične opreme, sofinanciranju stroškov dela, poglobitvi znanj in mednarodni afirmaciji.

Obdobje zadnjih petih let je sprva zaznamovala rast prihodkov in obiska, l. 2020 pa smo doživeli drastičen upad zaradi omejitev povezanih s korona virusom in upada kulturnega turizma – nacionalno in globalno.

MK večje investicije financira na vsakoletni ravni s posebnimi odločbami. Investicije so v skladu s prioriteto del predloga vsakoletnega Finančnega načrta in programa dela SEM. Občasno pa zaradi nujnih intervencij dodeljena tudi izredno.

Tabela 6: Prihodki 2016 -2020 po načelu poslovnega dogodka

PRIHODKI	2016	2017	2018	2019	2020
MK plače	948.304	939.817	946.279	1.035.823	1.105.696
MK program	203.259	178.410	186.458	202.857	187.151
Mk splošni	379.609	413.478	412.254	399.834	400.220
MK inv. vzdrž in op.	1.500	15.000		11.507	5.600
MK predmeti			7.330	2.700	2.500
MK skupaj	1.532.672	1.546.705	1.552.321	1.652.721	1.701.167
Javna služba skupaj	89.044	106.670	110.235	158.729	73.087
od tega vstopnine	34.291	35.883	42.592	73.563	14.774
od tega projekti	38.342	43.143	39.818	1.782	12.379
Tržna dejavnost	52.831	52.274	59.914	14.359*	3.430*
od tega trgovina kom. prodaja	4.931	4.900	10.277	14.359	3.430

*od 2019 najemnine niso več uvrščene pod tržno dejavnost temveč so prihodek javne službe

Tabela 7: Odhodki 2016 -2020 po načelu poslovnega dogodka

STROŠKI in izdatki za MP in opremo	2016	2017	2018	2019	2020
Plače	948.258	936.971	984.893	1.058.597	1.140.688
Splošni stroški	472.460	451.715	435.775	476.067	385.747
od tega investicijsko vzdrževanje	33.983	3.318		11.507	

Program I.sklop	82.809	76.006	83.475	88.335	93.567
Program II.sklop**	118.501	184.249	197.714	210.769	105.464
Program skupaj	201.310	260.255	281.189	299.104	199.031
Osnovna sredstva in MP	23.255	18.817	12.846	17.936	17.222

**razstave in javni program

Posledice epidemije korona virusa, ki tudi v letu 2021 ni izzvenel, bodo verjetno dolgotrajne in vidne na različnih področjih. Ekonomska kriza, zaustavljanje javnega življenja, omejitve v zaprtih prostorih, globalen upad turizma so dejavniki, na katere muzej nima vpliva, lahko pa z različnimi ukrepi blaži posledice, išče nove poti za razvijanje dejavnosti in kot prostor, ki nudi možnost sprostitve, kontemplacije, razmisleka, duhovnosti in spoznavanja vrednot pomaga k ponovni vzpostavitvi humane realnosti.

SEM bo načrtoval programe in dejavnosti v skladu z realnimi pričakovanji sredstev s strani MK, z uravnoteženim proračunom, skrbno pretehtanimi izdatki in iskanju drugih virov. Zagotavljal bo smotrno porabo programskih sredstev in v primeru nadaljevanja epidemije intenzivno delo na digitalizaciji, virtualizaciji in poglobljanju vsebin, ki bodo v času omejitev možne.

Cilji:

- **Trajnostno naravnani finančni načrti in programi dela.**
- **Zmanjševanje posledic epidemije z ukrepi kriznega menedžmenta, spodbujanje inovativnih ukrepov.**

8.1. SREDSTVA IZ JAVNIH VIROV

SEM je javni zavod ustanovljen s strani države in deluje na področju kulture. Ministrstvo za kulturo mu z vsakoletno odločbo na podlagi predloga Finančnega načrta in programa dela, zagotavlja sredstva za:

- *plačilo dela in dajatev*
- *splošne obratovalne stroške*
- *programski materialni stroški*

Višina sredstev za plačilo dela in dajatev večinoma ustrezajo dejanskim potrebam glede na število zaposlenih, ki jih financira Ministrstvo za kulturo. Sredstva za splošne obratovalne stroške so bolj ali manj fiksna. Programska sredstva se dodelijo glede na obseg in kvaliteto programa, kar ovrednoti Strokovna komisija za področje premične kulturne dediščine na Ministrstvu za kulturo. Ministrstvo občasno odobri dodatna sredstva za večje investicije.

Presežek prihodkov nad odhodki SEM namenja za izvajanje in razvoj svojih dejavnosti. O načinu razpolaganja s presežkom prihodkov nad odhodki odloča ustanovitelj na predlog direktorja in po predhodnem mnenju sveta zavoda.

Sredstva za raziskovalno dejavnost SEM prejema s strani Javne agencije za raziskovalno dejavnost RS na podlagi razpisov.

Največja variabilna postavka v okviru javnih sredstev, ki jih zagotavlja MK, so sredstva za programske materialne stroške. Zato bo potrebno skrbno pripravljati programe, skrbeti za usklajenost s poslanstvom SEM, smernicami Nacionalnega programa za kulturo in vsakoletno oblikovanimi nosilnimi temami v pozivu MK.

Cilj:

- **Zagotavljanje stabilnega financiranja izvajanja javne službe na podlagi skrbno pripravljene in usklajene FN in programa dela.**

8.2. PRIDOBIVANJE LASTNIH SREDSTEV

Podatki o virih financiranja SEM 2016 - 2019 kažejo, da je bil muzej uspešen pri pridobivanju sredstev v okviru izvajanja javne službe (vstopnine obiskovalcev, izposoja in uporaba gradiva, plačljive muzejske delavnice). V sorazmerju s povečanim obiskom je v tem obdobju prišlo tudi do rasti prihodkov iz prodaje v trgovini. Tudi uspešne prijave na EU projektih so lahko dodaten vir prihodkov v okviru izvajanja javne službe.

OBISK SEM 2016 - 2020 leto	Skupine		Posamezniki			Dogodki RH	Dogodki UH	Obisk v UH	SKUPAJ
	število skupin	število obiskovalcev v skupini	mladina	odrasli	tujci	število obiskovalcev	število obiskovalcev	število obiskovalcev	
2020	114	1848	1616	3726	1342	1984	800	500	11.816
2019	428	7809	2999	7066	6846	5878	7194	915	38.707
2018	411	7824	2302	3966	5441	4086	6117	987	30.723
2017	339	6524	2081	4157	4351	3655	5512	789	27.069
2016	305	5802	1856	3943	3954	3765	3692	969	23.981
SKUPAJ									132.296

Tabela 8: Obisk SEM 2016 - 2017

Priložnost za povečanje lastnih prihodkov SEM v okviru izvajanja javne službe je uspešno marketinško komuniciranje in razvijanje kulturnega turizma (glej poglavje 5.3.2.4. Marketinško komuniciranje in 5.3.2.4.1. Razvijanje kulturnega turizma) s ciljem privabljanja obiskovalcev. Povečanje obiska bo v prihodnjem petletnem obdobju potrebno gledati v luči posledic epidemije Covida 19 in si začrtati ambiciozno, a realno rast obiskovalcev. Po ocenah akterjev na področju turizma se pričakuje okrevanje le tega v približno štirih letih. Tudi po padcu obiska, ki so ga muzeji zaznali po ekonomski krizi l. 2008, je preteklo približno pet let do

okrevanja. Zanimivi dogodki, programi, razstave bodo ključni za vračanje obiskovalcev in privabljanje novih.

Sočasno pa je potrebno povečati zanimivost in razvijati tržno dejavnost. Strateško razmišljanje na področju trženja je usmerjeno na specifično ciljno javnost in zadovoljevanje njenih potreb oz. pričakovanj. Tudi muzeji bodo morali načrtovati tržno zanimive vsebine, programe, aktivnosti, publikacije,...in jih ustrezno promovirati »na trgu«. Muzejska trgovina predstavlja lahko pomemben vir tržnega prihodka in bo potrebno posvetiti več pozornosti njenemu razvoju, oblikovanju lastne blagovne znamke in oblikovanju ponudbe, ki sledi razstavnemu in spremljevalnemu programu. Priložnost je v razvijanju reprodukcij analognih fotografij, ki z nostalgичnostjo nagovarjajo obiskovalce muzeja.

Bogata fototeka SEM in fond avdiovizualnih zapisov ob ustreznem zagotavljanju tehničnih in kadrovskih pogojev lahko predstavljata priložnost za pridobivanje prihodkov od izposoje gradiva.

Donacije in sponzorstva so v SEM način pridobivanja muzejskih predmetov in dodatnih lastnih sredstev. Večina gradiva, ki ga muzej pridobi z namenom oblikovanja oziroma dopolnjevanja zbirk, so donacije posameznikov ali podjetij. Sponzorska oz. donatorska sredstva večinoma pridobivamo za dopolnjevanje vsebin in dodatno promocijo projektov.

SEM bo v prihodnjem strateškem obdobju pozornost namenjal vračanju obiskovalcev v muzeje in iskanju drugih virov sredstev v okviru izvajanja javne službe, ob upoštevanju pogojev nove realnosti zaradi epidemije Corona virusa. Z namenom večanja lastnih prihodkov in s tem bogatitev programov bo krepil tržno dejavnost: razvijanje marketinških aktivnosti, strateško načrtovan razvoj ponudbe v muzejski trgovini, prepoznavnost bogate fototeke, sponzorska in donatorska sredstva.

Cilji:

- **Povečanje prihodka iz izvajanja javne službe (rast števila obiskovalcev, EU projekti)**
- **Povečanje prihodka iz izvajanja tržne dejavnosti**

9. KAZALNIKI USPEHA

Finančni kazalniki:

- indeks primerjave med načrtovanimi in realiziranimi stroški,
- kazalnik deleža nejavnih sredstev.

Kazalnik učinkovitosti izvajanja javne službe:

- realizacija letnega programa dela
- odstotek razstavljenih predmetov,
- število novo pridobljenih predmetov,
- število inventariziranih predmetov,
- število konserviranih in restavriranih predmetov,
- število izdanih publikacij,
- število udeležb na konferencah s prispevki,
- število predmetov na javnih omrežjih – digitalne zbirke,
- število aktivno sodelujočih inštitucij s SEM,
- urejenost depojev,

Knjižnica SEM:

- število obiska in izposoj,
- število novih uporabnikov,
- število katalogiziranih enot,

Koordinator varstva nesnovne kulturne dediščine

- število novih vpisov enot in nosilcev v Register NKD,

Kazalnik dela z javnostjo:

- število izvedenih javnih programov,
- število obiskovalcev na programih in razstavah po kategorijah (otroci, dijaki in študentje, odrasli, upokojenci, družine, turisti),
- število stalnih obiskovalcev muzeja (prijatelji muzeja),
- število obiskovalcev spletne strani,
- število sledilcev na družbenih omrežjih,
- število potujočih razstav, gostovanj,
- evalvacija doživetja obiska muzeja,

Kazalnik uspešnega razvoja zaposlenih:

- število zaposlenih, ki imajo osebne cilje usklajene s cilji muzeja,
- število usposabljanj zaposlenih na strokovnih področjih.

Kolofon:

Strategijo pripravila Natalija Polenec, u.d.i.a., direktorica

Vsebinsko prispevali:

mag. Polona Sketelj, Vodja Oddelka kustodiatov

Nina Zdravič Polič, vodja Službe za muzejske programske storitve, projekte in tržno komuniciranje

mag. Ana Motnikar, vodja Oddelka za konservacijo in restavriranje

Miha Špiček, vodja Oddelka za dokumentacijo

Sonja Kogej Rus, vodja Oddelka za muzejsko pedagogiko in andragogiko

Mojca Račič, vodja Knjižnice

Alenka Dušak, vodja Finančne službe

mag. Maja Kostric Grubišič, višja kustosinja, Služba za muzejske programske storitve, projekte in tržno komuniciranje

Natalija Bubnjar, poslovna sekretarka

in drugi sodelavci SEM.

Svet zavoda SEM je Strateški načrt potrdil na svoji 22. redni seji dne 27.05.2021.

Strokovni svet SEM je ugotovil ustreznost Strateškega načrta na svoji 2. korespondenčni seji, ki je potekala od 17.06.2021 do 21.06.2021.

Predhodno pozitivno mnenje k Strateškemu načrtu je Ministrstvo za kulturo podalo dne 22.07.2021.

Ljubljana, 22.07.2021

Natalija Polenec

Direktorica SEM