

**STRATEŠKI NAČRT JAVNEGA ZAVODA TEHNIŠKI MUZEJ SLOVENIJE  
ZA OBDOBJE 2020 – 2024**



NATALIJA POLENEC, UNIV. DIPL. INŽ. ARH  
22. 1. 2020

***Strateški načrt TMS 2020 – 2024 je avtorsko delo.***

# KAZALO

STRAN

<b>1.</b>	<b>PODATKI O JAVNEM ZAVODU TEHNIŠKI MUZEJ SLOVENIJE</b>	<b>5</b>
1.1.	AKT O USTANOVITVI	5
1.2.	ORGANI JAVNEGA ZAVODA	5
1.3.	LOKACIJE, NA KATERIH TMS OPRAVLJA NALOGE JAVNE SLUŽBE	5
1.4.	ZAKONSKE IN PRAVNE PODLAGE	6
<b>2.</b>	<b>UVOD</b>	<b>7</b>
2.1.	IZHODIŠČE	7
2.2.	POSLANSTVO	7
2.3.	ANALIZA STANJA	8
2.4.	POVZETEK RAZVOJA IN POLOŽAJA TMS	10
2.5.	EVALVACIJA DELA V MINULEM STRATEŠKEM OBDOBJU	12
<b>3.</b>	<b>VIZIJA</b>	<b>13</b>
<b>4.</b>	<b>STRATEŠKA USMERITEV</b>	<b>14</b>
<b>5.</b>	<b>IZVAJANJE JAVNE SLUŽBE TMS</b>	<b>14</b>
5.1.	EVIDENTIRANJE	14
5.2.	ZBIRALNA POLITIKA, PRIDOBIVANJE GRADIVA IN UPRAVLJANJE Z ZBIRKAMI	15
5.3.	DOKUMENTIRANJE IN DIGITALIZACIJA	18
5.4.	KONSERVATORSKO RESTAVRATORSKA DEJAVNOST	19
5.5.	PROUČEVANJE	20
5.6.	RAZSTAVE	21
5.7.	PEDAGOŠKI IN ANDRAGOŠKI PROGRAMI	23
5.8.	STIKI Z JAVNOSTJO	25
5.9.	DOSTOPNOST	26
5.10.	IZDAJATELJSKA DEJAVNOST MUZEJA	28
5.11.	KNJIŽNICA	28
5.12.	ARHIVSKO IN DOKUMENTARNO GRADIVO	29
<b>6.</b>	<b>ORGANIZACIJSKE USMERITVE</b>	<b>29</b>
6.1.	ORGANIZACIJA TMS	29
6.2.	KADRI	30
6.3.	IZOBRAŽEVANJE KADROV	32
6.4.	MEDINSTITUCIONALNO SODELOVANJE	33
6.5.	TRAJNOSTNA USMERITEV	34
<b>7.</b>	<b>STRATEGIJA FINANČNEGA POSLOVANJA MUZEJA</b>	<b>35</b>
7.1.	FINANCIRANJE	35
7.2.	MARKETING IN PRIDOBIVANJE LASTNIH SREDSTEV	37
7.3.	RAZVIJANJE KULTURNEGA TURIZMA	40

<b>8.</b>	<b>MUZEJSKI OBJEKTI IN INVESTICIJE</b>	42
8.1.	MUZEJSKI OBJEKTI NAMENJENI RAZSTAVAM	42
8.2.	DEPOJI TMS	43
8.3.	INVESTICIJE IN INVESTICIJSKO VZDRŽEVANJE	45
<b>9.</b>	<b>KAZALNIKI USPEŠNOSTI TMS</b>	47

# 1. PODATKI O JAVNEM ZAVODU TEHNIŠKI MUZEJ SLOVENIJE

## 1.1. AKT O USTANOVITVI

**Tehniški muzej Slovenije (v nadaljevanju TMS)** je javni zavod s področja varstva premične tehniške dediščine. Kot nacionalni muzej je zadolžen za pokrivanje področja vse države, njegov ustanovitelj je država Slovenija. Veljavni akt o ustanovitvi je bil sprejet v letu 2003 (Uradni list RS, 60/03). S spremembo sklepa (Uradni list RS, 119/07) je bil TMS določen kot upravljalec graščine v Polhovem Gradcu, kjer je od junija 2008 nova lokacija **Muzeja pošte in telekomunikacij (v nadaljevanju MPT)**. Januarja 2009 je bil sprejet Sklep o spremembah in dopolnitvah Sklepa o ustanovitvi javnega zavoda Tehniški muzej Slovenije (Uradni list RS, 8/09), ki na novo opredeljuje sestavo sveta zavoda, oktobra 2014 pa Sklep o spremembi in dopolnitvi Sklepa o ustanovitvi javnega zavoda Tehniški muzej Slovenije zaradi spremembe sedeža uprave (Uradni list RS 78/14) zaradi selitve na Tržaško 2 v Ljubljani.

## 1.2. ORGANI JAVNEGA ZAVODA

**Vršilka dolžnosti direktorice:** Natalija Polenec, od 16. 10. 2019 do 1. 2. 2020 (prvi mandat od 16. 10. 2014 do 15. 10. 2019).

**Svet zavoda:** mandat od 6. 2. 2018 do 6. 2. 2022;

Predsednica: dr. Katja Mahnič, namestnik predsednice: Ivan Oven, člani: Tomaž Škrabar, dr. Gregor Papa, Boštjan Troha.

**Strokovni svet:** mandat od 18. 4. 2017 do 18. 4. 2021;

predsednica: Irena Lačen Benedičič, namestnik predsednice dr. Ivan Bratko, člani: Ivana Leskovec, Boris Brovinsky, Majda Pungercar in Bernard Petrovčič.

## 1.3. LOKACIJE, NA KATERIH TMS OPRAVLJA NALOGE JAVNE SLUŽBE

- **TMS uprava**, Tržaška c. 2, 1000 Ljubljana, lastnik prostorov je RS, TMS uporabnik in upravljalec,
- **TMS**, Bistra 6, 1353 Borovnica, lastnik stavbe je RS, TMS je uporabnik in upravljalec,
- **MPT**, Polhov Gradec 61, 1355 Polhov Gradec, lastnik RS, TMS je uporabnik in upravljalec,
- **Mala hidroelektrarna Bistra**, parc. št. 1498/12 k.o. 2004 Borovnica, TMS lastnik,
- **Muzej Tomaža Godca, Usnjarska zbirka**, Zoisova 15, 4264 Bohinjska Bistrica, lastnik občina, upravljalec Gorenjski muzej, TMS skrbnik zbirke,
- **Bogenšperk, Valvasorjeva grafična delavnica in geodetska zbirka**, Javni zavod Bogenšperk, Bogenšperk 5, 1275 Šmartno pri Litiji, lastnik občina Šmartno pri Litiji, TMS skrbnik zbirk,
- **Muzejska zbirka IMV**, Drgančevje, 8000 Novo mesto, izposoja muzejskega gradiva - zbirke in strokovno sodelovanje,
- **Depoji državnih muzejev v Pivki**, Kolodvorska cesta 51, 6257 Pivka; v upravljanju NMZS, TMS uporabnik dela oglednega in zaprtega depoja,
- **Depo na Ptuj**, Vičava 5, Ptuj, lastnik RS, TMS upravljalec in uporabnik,
- **Depo v Kočevju**, Breg pri Kočevju, lastnik RS, upravljalec Zavod RS za blagovne rezerve, TMS najemnik.
- **Mlin Bistra**, parc. št. 483 k.o. Borovnica, lastnik Gregor Kobler, TMS najemnik,
- **Ogledni depo Soteska**, Soteska ob Krki b.š., 8351 Straža, lastnik KZ Krka, TMS uporabnik,

## 1.4. ZAKONSKE IN PRAVNE PODLAGE

### Pravne podlage za delovanje TMS so podane v sledečih predpisih:

- Pravno podlago za delovanje Tehniškega muzeja Slovenije dajejo ustanovitveni akt iz leta 2003 (Uradni list RS 60/03) ter sklepi o spremembah in dopolnitvah:
- Sklep o spremembi in dopolnitvi Sklepa o ustanovitvi javnega zavoda Tehniški muzej Slovenije (Uradni list RS, 119/07).
- Sklep o spremembah in dopolnitvah Sklepa o ustanovitvi javnega zavoda Tehniški muzej Slovenije (Uradni list RS, 8/09).
- Sklep o spremembi in dopolnitvi Sklepa o ustanovitvi javnega zavoda Tehniški muzej Slovenije (Uradni list RS 78/14).
- Nacionalni program za kulturo,
- 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) s podzakonskimi predpisi
- 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)
- 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)
- Pravilnik o seznamih vrsti dediščine in varstvenih usmeritvah (Uradni list RS, št. 102/10)
- Pravilnik o pridobivanju nazivov v dejavnostih varstva kulturne dediščine (Uradni list RS, št. 47/18) in drugi podzakonski predpisi s področja varstva kulturne dediščine
- ICOM-ov kodeks muzejske etike
- Kolektivna pogodba za kulturne dejavnosti v Republiki Sloveniji (Uradni list RS, št. 45/94, 45/94, 39/96, 39/99 – ZMPUPR, 82/99, 102/00, 52/01, 64/01, 43/06 – ZKoiP, 60/08, 32/09, 32/09, 40/12, 46/13, 106/15, 46/17, 2/17 – popr. in 80/18)

### Ostali zakoni in druge pravne podlage, ki urejajo delovanje muzejev:

- Pravilnik o napredovanju zaposlenih v javnih zavodih na področju kulture (Uradni list RS, št. 41/94, 2/96, 106/00 in 56/02)
- Zakon o delovnih razmerjih (Uradni list RS, št. 21/13, 78/13 – popr., 47/15 – ZZSDT, 33/16 – PZ-F, 52/16, 15/17 – odl. US in 22/19 – ZPosS)
- Zakon o zavodih (Uradni list RS, št. 12/91, 8/96, 36/00 – ZPDZC in 127/06 – ZJZP)
- Zakon o javnih uslužbencih (Uradni list RS, št. 63/07 – uradno prečiščeno besedilo, 65/08, 69/08 – ZTFI-A, 69/08 – ZZavar-E in 40/12 – ZUJF)
- Zakon o avtorski in sorodnih pravicah (Uradni list RS, št. 16/07 – uradno prečiščeno besedilo, 68/08, 110/13, 56/15, 63/16 – ZKUASP in 59/19)
- 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 – ZOsni-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, 77/17 – ZMVN-1 in 33/19 – ZMVN-1A)

Muzeji smo poleg zaveze k ravnanju v skladu z nacionalno zakonodajo zavezani tudi delovanju v skladu z definicijo muzeja svetovne muzejske organizacije pod okriljem UNESCO – ICOM (muzeji so nepridobitne ustanove, namenjene evidentiranju, zbiranju, hrambi, konservaciji in restavriranju, dokumentiranju, proučevanju ter popularizaciji premične kulturne dediščine) in ICOMovem kodeksu muzejske etike.

Muzeji ob upoštevanju nacionalne zakonodaje in Strategije kulturne dediščine 2020 – 2023, sledimo smernicam evropske strateške usmeritve (Evropska strategija kulturne dediščine za 21. stoletje (2017), Unescovo Priporočilo o zaščiti in promociji muzejev in zbirk, njihove raznolikosti in vloge v družbi (2015), sklepi Sveta EU o participativnem pravljanju kulturne dediščine (2014), priporočila Komisije EU o digitalizaciji in spletni dostopnosti kulturnega gradiva in digitalnem arhiviranju (2011).

## 2. UVOD

### 2.1. IZHODIŠČE

Strateški načrt Tehniškega muzeja Slovenije 2020 – 2024 je temeljni dokument javnega zavoda, ki omogoča kontinuiteto načrtovanja programa dela in usmeritev v petletnem obdobju. V dokumentu so poleg temeljnih informacij, poslanstva in vizije, opredeljene programske, organizacijske in investicijske usmeritve in predstavljajo okvir, ki omogoča zaposlenim v muzeju načrtovanje dela ter ustanovitelju spremljanje zastavljenih ciljev in načrtovanje financiranja. Posamična poglavja sestavljajo kratek povzetek stanja in delovanja v zadnjih petih letih, načrtovane aktivnosti v prihodnjem strateškem obdobju in cilje. Strateški načrt Tehniškega muzeja Slovenije 2020 – 2024, ob upoštevanju kontinuitete dela, z zastavljenimi usmeritvami ter cilji sledi temeljnemu poslanstvu in viziji muzeja.

### 2.2. POSLANSTVO

Poslanstvo TMS je v skladu z 91. členom Zakona o varstvu kulturne dediščine zapisano v ustanovitvenem aktu muzeja v Sklepu o ustanovitvi javnega zavoda Tehniški muzej Slovenije, ki ga je sprejela Vlada Republike Slovenije:

#### POS LANSTVO TMS

Tehniški muzej Slovenije je javni zavod, ustanovljen za uresničevanje nalog zbiranja, ohranjanja, dokumentiranja, preučevanja, interpretacije, upravljanja in razstavljanja premične in žive kulturne dediščine s področja tehniške kulture, zgodovine znanosti in tehnike ter vplivov tehnike na razvoj človeka in narave.

Muzej utemeljuje svoje poslanstvo na podlagi zbirk s področij: kmetijske tehnike, gozdarstva, lova, ribolova, energetike, rudarstva, industrije, prometa, komunikacij in informatike ter tiskarstva. Svoje zbirke muzej dopolnjuje na osnovi zbiralne politike.

#### V SKLADU S POSLANSTVOM TMS SO SE OBLIKOVALE TEMELJNE NALOGE TMS:

- zbiranje, ohranjanje in razstavljanje predmetov tehniške dediščine s poudarkom na proizvodih domačega znanja in tistih, ki so bistveno vplivali na življenje Slovencev, ali so kakorkoli značilni za slovenski prostor,
- pregled nad stanjem premične tehniške dediščine na terenu in sodelovanje s sorodnimi ustanovami pri izvajanju te naloge,
- širjenje tehniške kulture, popularizacija znanosti in tehnike ter predstavljanje najnovejših razvojnih dosežkov doma in v svetu,
- raziskovanje zgodovine znanosti in tehnike ter predstavljanje novih dognanj javnosti,
- promocija Slovenije preko predstavitve največjih dosežkov slovenskih raziskovalcev in tehnikov ter prikaz najuspešnejših slovenskih podjetij,
- preučevanje in spremljanje vplivov tehnološkega razvoja na človeka in naravo ter širjenje ekološke ozaveščenosti.

## 2.3. ANALIZA STANJA

PREDNOSTI	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> <li>- pokrivanje bogate in raznolike tehniške dediščine na nacionalnem nivoju,</li> <li>- jasna vizija razvoja muzeja,</li> <li>- hranjenje izjemnih zbirk na različnih področjih,</li> <li>- s predstavitvijo tehniške dediščine lahko krepimo nacionalno identiteto in zavest,</li> <li>- tehniška dediščina ima izjemen trajnostni potencial – razvoj in izobraževanje,</li> <li>- bogata 70 letna tradicija muzeja,</li> <li>- zaradi nenehnega razvoja tehnologij se lahko vzporedno razvijajo nove vsebine, pridobivajo novi eksponati,</li> <li>- proučevanje in obravnavanje dosežkov znanosti in tehnike zlasti s tehnološkega vidika, kar drugi muzeji ne obravnavajo,</li> <li>- tehniško dediščino hranijo tako v nacionalnih kot pokrajinskih muzejih in manjših zbirkah, je to za TMS izjemna priložnost v povezovanju med institucijami,</li> <li>- muzejske zbirke so umeščene v grajske komplekse v Bistri in Polhovem Gradcu, kar dodatno dopolnjuje atraktivnost muzeja,</li> <li>- grad v Polhovem Gradcu je bil obnovljen, strešna kritina zamenjana l. 2015,</li> <li>- kvalitetno zastavljen pedagoški in andragoški program,</li> <li>- raznolik spremljevalni program je prepoznan v vzgojno varstvenih ustanovah, šolah, vsebine prilagojene šolskemu kurikulumu,</li> <li>- visoko število uporabnikov spleta in vključenost v družabna omrežja,</li> <li>- v Muzeju pošte in telekomunikacij v Polhovem Gradcu je muzejska pot prilagojena slepim in slabovidnim (Dotakni se!),</li> <li>- angažirana vloga muzejskih strokovnjakov pri evidentiranju dediščine na terenu,</li> <li>- medinstitucionalna povezanost in aktivna vloga v strokovnih organizacijah,</li> <li>- uspešnost pri pridobivanju EU sredstev,</li> <li>- aktivno povezovanje z raziskovalnimi institucijami, fakultetami in gospodarstvom.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- razdrobljenost muzeja, zbirk in depojev po različnih lokacijah Slovenije,</li> <li>- pomanjkanje ustreznih prostorov za razstave, zlasti tehniških vsebin (veliki predmeti),</li> <li>- pomanjkanje ustreznih depojskih prostorov, predvsem za večje predmete,</li> <li>- grajski kompleks Bistra je potreben celovite prenove, vključno z rešitvijo problematike ceste Verd – Borovnica,</li> <li>- visoki stroški vzdrževanja grajskega kompleksa v Bistri,</li> <li>- zaradi neogrevanih prostorov je muzej v zimskem času zaprt,</li> <li>- v Bistri zaradi vlage v prostorih razvlažilci z veliko porabo energije,</li> <li>- vlaga v Bistri povzroča okvare na elektronskih napravah in na delih zgradb,</li> <li>- oddaljenost od centra Ljubljane</li> <li>- Bistra nima urejenega dostopa z javnim prevozom za obiskovalce,</li> <li>- muzejski prostori v Bistri (razen pritličja v Bistri) in v Polhovem Gradcu niso dostopni gibalno oviranim,</li> <li>- pomanjkanje kadra,</li> <li>- zastarelost nekaterih stalnih razstav, dotrajanost opreme,</li> <li>- neizkoriščenost potencialov v bogatem fundusu zbirk,</li> <li>- izvajanja EU projektov zaradi pridobivanja dodatnih sredstev lahko vplivajo na izvajanja programov javne ,</li> <li>- ločenost uprave od muzeja,</li> <li>- knjižnica in dokumentacija potrebujeata ustrezen prostor,</li> <li>- restavratorske delavnice so v neprimernih in utesnjenih prostorih, težko je slediti pogojem iz naslova varstva pri delu, delo na večjih eksponatih je oteženo,</li> <li>- ni novih zaposlitev strokovnega kadra, ki bi pokrival nova področja dela (npr, zbirka IT, zbirka medicinskih pripomočkov</li> <li>- potreben je prehodni depo z opremo za predmete večjih dimenzij,</li> <li>- problematika pralnice – eksponati vsebujejo olja, kisline, druge nevarne snovi (ekološki problem),</li> <li>- problematika sanitarij, greznic – nujne čistilne naprave.</li> </ul>



PRILOŽNOSTI	NEVARNOSTI
<ul style="list-style-type: none"> <li>- graditi blagovno znamko muzeja in povečati prepoznavnost,</li> <li>- lokacija muzeja v Bistri z atraktivnim grajskim kompleksom in parkom predstavlja dodano vrednost. Ob ustrezni strategiji ter podpori institucij lahko postane TMS eden najbolj prepoznavnih muzejev s področja tehniške dediščine v tem delu Evrope,</li> <li>- intenzivnejše povezovanje z gospodarskimi panogami in fakultetami tehničnih strok,</li> <li>- poglobljanje odnosov s soustanovitelji MPT – Pošto Slovenije in Telekomom d.d.,</li> <li>- izjemno bogata zbirka eksponatov nudi možnost dinamičnih razstavnih postavitvev in oblikovanja inovativnih izobraževalnih vsebin s področja naravoslovnih strok, ki povečujejo privlačnost za obiskovalce,</li> <li>- preoblikovanje strukture kustodiatov, ki bo omogočalo interdisciplinaren pristop k proučevanju in zbiralni politiki,</li> <li>- ustvariti okolje, kjer bo zadovoljstvo zaposlenih generiralo uspešne produkte,</li> <li>- ustvariti okolje, kamor se bodo družine in posamezniki vseh generacij radi vračali,</li> <li>- oblikovanje privlačnih produktov za družine in turiste v sodelovanju z lokalnimi ponudniki ter drugimi partnerskimi organizacijami in zavodi,</li> <li>- razviti sistem trženja,</li> <li>- trajnostno naravn turizem bo pospeševal razvoj izven mestnih jeder,</li> <li>- medresorsko sodelovanje (MK, MG, MI, MF, MOP...).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pomanjkanje sredstev za investicije,</li> <li>- odlašanje s prenovo kompleksa v Bistri lahko povzroči propadanje objektov državnega spomenika in zapiranje delov muzeja zaradi varnosti obiskovalcev in predmetov,</li> <li>- posamezni deli kompleksa v Bistri postanejo zaradi napredovanja vdora vlage neustrezni za hranjenje eksponatov,</li> <li>- prenova bo zahtevala vedno več finančnih sredstev in jih ne bo možno zagotoviti,</li> <li>- zaradi zahtev po konkurenčnosti prilagajanje razstav ter programov tržnemu okusu in posledično padanju kvalitete,</li> <li>- prilagajanje razstav večjemu številu turistov (tuji jeziki na panojih, avdio vodniki, e aplikacije) zahtevajo več sredstev,</li> <li>- zmanjševanje sredstev za izvajanje javne službe in programov,</li> <li>- zmanjšanje sredstev za sofinanciranje MPT s strani soustanoviteljev – pogodbe se podpisujejo za določen čas,</li> <li>- vpliv varčevalnih ukrepov, uredb ter njihova odprava na tekoče poslovanje,</li> <li>- kadrovske težave pri preoblikovanju kustodiatov zaradi sprememb področij proučevanja (pomanjkanje, razumevanje),</li> <li>- pomanjkanje strokovnega kadra in posledično manj poglobljeno raziskovanje in proučevanje, zato slabša kakovost razstav in publiciranja,</li> <li>- pomanjkanje kadra za sistemsko skrb za tehniško dediščino na terenu, saj TMS, kot nacionalni muzej strokovno pokriva celotno slovensko ozemlje.</li> </ul>

## 2.4. POVZETEK RAZVOJA IN POLOŽAJA TMS

TMS je pričel z delovanjem v začetku petdesetih let z namenom raziskovanja, zbiranja in posredovanja javnosti razvoja tehnike na slovenskih tleh, vendar ne z namenom, da bi postavili samo osrednji tehniški muzej, ampak da bi odkrivali in nato prezentirali pomembna tehniško-zgodovinska obeležja na mestu, kjer so, oziroma kjer so bila. Tako so v tistem času nastale tudi drugje po Sloveniji manjše specializirane zbirke. Muzejska dejavnost pa se je usmerila predvsem v Bistri, ki je kljub oddaljenosti od središča Ljubljane nudila za nekatere oddelke celo idealne pogoje. Tako so ob prvotnih oddelkih gozdarstva, lesarstva in lovstva nastali še oddelki ribištva, kovaštva, kmetijstva, elektro – strojni oddelek, tekstilni in prometni oddelek. Kljub vsemu je bil razvoj muzeja v Bistri na začetku povezan z mislijo začasne lokacije, ki pa je skozi desetletja postala stalna. Muzejski prostori so se postopno širili po celotnem grajsko – samostanskem objektu, ki je pred tem služil različnim namenom.

Danes TMS, z namenom predstavljanja tehniške dediščine in omogočanja do informacij o njej, razpolaga z dvema muzejskima objektoma oz. z grajsko – samostanskim kompleksom Bistra in gradom Polhov Gradec, uprava pa ima sedež

v Ljubljani. Poleg tega je TMS skrbnik Valvasorjeve grafične delavnice in Slovenske geodetske zbirke na gradu Bogenšperk, usnjarske zbirke v Muzeju Tomaža Godca v Bohinjski Bistrici, muzejski predmeti so na ogled v oglednem depoju v Soteski in v Pivki. TMS ima v upravljanju depoje na Ptuj, je uporabnik depojev v Pivki, zaradi pomanjkanja pa najema depojske prostore v Koblerjevem mlinu v Borovnici in prostore Zavoda RS za blagovne rezerve v Kočevju. V kompleksu objektov v Bistri so poleg izvornih oddelkov danes v njem na ogled še tiskarstvo in vodni pogoni ter občasne razstave, ki dopolnjujejo obstoječi program, vključno z razstavo o letalskem konstruktorstvu ter slovenskih znanstvenikih in inovatorjih kot osnova za nove stalne razstave. Leta 2019 smo odprli prvo stalno razstavo s področja kovinarstva. V Polhovem Gradcu je lociran Muzej pošte in telekomunikacij, ki se je l. 2008, po nekaj več kot dvajsetih letih delovanja v Starološkem gradu, iz Škofje Loke preselil na novo lokacijo. Kljub temu, da gre za dislocirano enoto, pa je v dani situaciji za TMS izjemnega pomena, saj je bil grad obnovljen. Ker je ogrevan, se lahko del aktivnosti pozimi preusmeri tja, saj je Bistra zaradi težav z ogrevanjem zaprta.

Velika potreba za celovito izvajanje nalog javne službe se je izkazala tudi na nujni vzpostavitvi kvalitetnih konservatorsko-restavratorskih delavnic, saj so vitalnega pomena za ohranjanje eksponatov in pripravo muzejskih predmetov za postavitev novih razstav, čemur je bilo v zadnjih petnajstih letih namenjenih precej pozornosti. Konservatorsko-restavratorska dejavnost se je začela organizirano in strokovno z letom 2002, ko je TMS zaposlil konservatorja - restavratorja z visokošolsko izobrazbo in pripravil načrt prenove restavratorskih delavnic. V tem času so se dodatno izobraževali novi kadri, številčno podhranjenost pa se je reševalo tudi z zaposlovanjem javnih delavcev in prostovoljcev. V letu 2014 smo pridobili tudi depoista, ki dodatno pripomore k sistemski skrbi in pravočasnemu konserviranju ali restavriranju eksponatov. Kupila se je oprema in uredili so se prostori v grajskem kompleksu. Za TMS je pomembna tudi pridobitev souporaba moderno opremljene restavratorske delavnice v Pivki, ki jo upravlja MNZS.

V preteklih petih letih smo v Bistri poleg izvajanja rednih pedagoških in andragoški programov odprli stalne razstave:

- Prestiž z oklepom – Zbirka protokolarnih vozil,
- Pozor, elektrika!,
- Mašine za kovine (Kovinarska delavnica Kunaver),

in občasne razstave:

- Razstava maket in modelov letal Albina Novaka,
- Skoraj vse o zvoku (gostovanje v Zagrebu načrtovano za jesen 2019),
- Z Elanom do zvezd, ki je gostovala tudi v Zagrebu v Tehničkem muzeju Nikola Tesla,
- Supersvetloba,
- Martin Sever, oče prvega slovenskega kombija,
- **Znanje brez meja, za katero smo prejeli Valvasorjevo priznanje,**
- Ko ideja postane lastnina: Peter Florjančič, v sklopu EU projekta In Case You Didn't Know - ICYDK (Florjančič prejemnik Valvasorjeve diplome za donacijo zbirke TMS),
- Vzhodno od raja – Jugoton,
- Človek na Luni.

Razstave in programi so redno potekali v MPT, kjer smo dopolnjevali stalno razstavo o zgodovini pošte in telekomunikacij, pripravili prvo muzejsko pot za slepe in slabovidne Dotakni se! In odprli nekaj občasnih razstav (Bili je pred 25 leti – Slovenska pošta v času samoosvajanja, Zgodbe iz poštna torbe, Zgodbe iz šolske torbe, Zgodovina podjetja A.J. Kogoj).

V TMS v Bistri in MPT so gostovale tudi druge manjše razstave, kot npr. razstave idrijske čipke, 60 let gasilstva Vrhnika..., s katerimi muzej skuša skrbeti za poglobljanje povezovanja z lokalnim okoljem. V Bistri smo postavili razstavo o kartuziji, ki je dostopna tudi obiskovalcem parka.

Preteklo strateško obdobje so zaznamovale tri večje investicije: obnova strešne kritine v MPT 2015, prenova Predavalnice Nikole Tesle 2018 (l. 2019 dodana tehnična oprema, stoli in posodobitev demonstracij Nikole Tesle) in statična sanacija dela zahodnega trakta – kapelice Sv. Jožefa (2019).

Mednarodna vpetost se kaže z rednim gostovanjem naših razstav na Hrvaškem (*Tehnički muzej Nikola Tesla v Zagrebu; Z Elanom do zvezd, Pomorski i povijesni muzej Hrvatskog primorja Rijeka; Kaj je tehniška dediščina?, Supersvetloba, Računski stroji*). In gostovanjem razstav v TMS: *Muzej znanosti in tehnike iz Beograda: Ob izviri mineralnih voda ter Tehnički muzej Nikola Tesla v Zagrebu: Vzhodno od raja – Jugoton*. Uspešni smo bili pri pridobivanju EU projektov, ki so pozitivno vplivali na delovanje TMS v finančnem pogledu kot tudi na področju promocije: ICYDK, Work with sounds, Sounds of Changes, Noč ima svojo moč, Polhov doživljajski park ter manjši LAS projekti v Polhovem Gradcu. V sklopu EU projektov smo dopolnjevali stalne razstave z novimi vsebinami in interaktivnimi zvočnimi postajami ter sofinancirali postavitev razstave Vzhodno od raja – Jugoton.

V TMS se je razvila močna pedagoška in andragoška dejavnost, ki so jo prepoznale v dobri meri tudi izobraževalne institucije. Sodelovanje z muzejem postaja iz leto v leto bolj aktivno, šolska mladina pa predstavlja pomemben delež obiskovalcev. Ugotavlja se, da obisk le-te kot tudi številnih individualnih obiskovalcev, predvsem družin, v zadnjih letih številčno ne odstopa. Število sicer nekoliko niha zaradi različnih dejavnikov, kot npr. vreme, prazniki..., vendar do večjih razlik v zadnjih letih ne prihaja.

Kljub vsemu TMS ostaja posebnost med nacionalnimi muzeji. Osrednji muzejski kompleks v Bistri v katerem ima muzejske zbirke je nujno potreben prenove, prostori ne zagotavljajo pogojev za razstavljanje večjih predmetov področij, ki jih strokovno pokrivamo (avtomobilska industrija, promet, težka industrija, tekstil...), kot tudi tistih, ki jih še ne (gradbena tehnika, letalstvo in ostale vrste prometa, ...). Zaradi specifik eksponatov kljub izjemni pridobitvi depojev v Pivki še danes nima ustrezno rešene problematike depojev zlasti za večje predmete. Obstoječi depoji so razpršeni po Sloveniji, nekateri med njimi ne zagotavljajo primernih klimatskih in varnostnih pogojev za hranjenje muzejskih zbirk, dolgoročno predstavljajo visoke stroške tako zaradi vzdrževanja objektov kot nepopravljivih in škodljivih posledic na eksponatih (Ptuj, Koblerjev mlin).

Danes TMS zaposluje 31 oseb, ki jih financira Ministrstvo za kulturo, kar je za izvajanje nalog državne javne službe glede na velikost muzeja in fizično razdrobljenost vsekakor premalo. Primanjkljaj se rešuje s pomočjo javnih delavcev (5 – 6 letno), zaposlitev za določen čas v okviru projektov (JSKD, Noč ima svojo moč) ter drugih zaposlitvenih spodbud kot npr. usposabljanje na delovnem mestu. Dve osebi zaposlujemo iz lastnih prihodkov, občasno pa pomanjkanje rešujemo z zunanjimi sodelavci.

## 2.5. EVALVACIJA DELA V MINULEM STRATEŠKEM OBDOBJU

Program dela v letih 2015 - 2019 je sledil zastavljenemu Strateškemu načrtu 2015 - 2019. Kljub temu je pri realizaciji prišlo do manjših odstopanj, ki so posledica novo nastalih okoliščin, ki jih ob pripravljanju programa dela in strateškega načrta ob nastopu mandata ni bilo mogoče predvideti. Program 2015 je bil v večjem delu že definiran in posledično kontinuiteta preteklega dela. V letih 2015 in 2016 je bilo potrebno uskladiti notranje akte, sistemizacijo in napredovanja zaposlenih. Zaradi zamika začetka selitve predmetov v Pivko so kustosi delo usmerjali v reinventarizacijo zaradi realizacije ciljev projekta prenove depojev v Pivki. Pripravili smo predlog reorganizacije kustodiatov, ki pa je zaradi same kompleksnosti nismo začeli implementirati, saj bo ob tem potrebno strokovno in dinamično sledenje ter prilagajanje, kar ocenjujem kot najmanj dvoleten proces. Pred tem je bilo potrebno spremeniti in prilagoditi pravne podlage (Pravilnik o sistemizaciji delovnih mest, pogodbe o delu). Angažirano strokovno izobraževanje vodstva muzeja (izpit za kustodinjo, tritedensko izobraževanje v ZDA s področja managementa v muzealstvu, ...) ter spoznavanje izkušenj drugih institucij pri tovrstnih procesih so vplivali na dinamiko, vsebino in način priprave procesa. Zato reorganizacijo načrtujemo z začetkom prihodnjega petletnega obdobja in s tem realizacijo razvojno in trajnostno naravnane muzeja, ki sledi svetovnim trendom v muzealstvu. Letni načrti dela so realno sledili strategiji in so bili v večjem delu tudi realizirani.

## 3.VIZIJA

Tehniški muzej Slovenije je državni javni zavod, ustanovljen za uresničevanje nalog evidentiranja, zbiranja, ohranjanja, dokumentiranja, preučevanja, interpretacije, upravljanja in razstavljanja premične in žive kulturne dediščine s področja tehniške kulture, zgodovine znanosti in tehnike ter vplivov tehnike na razvoj človeka in narave. Kot nacionalna ustanova TMS tako skrbi za popularizacijo tehniške dediščine in znanosti različnim ciljnim skupinam. Prepoznavnost in dober obisk potrjujeta, da sta skrb za tehniško dediščino kompleksna in njena promocija izjemno pomembna.

Tehniški muzej Slovenije mora ostati sodobna in javnosti dostopna inštitucija usmerjena v hranjenje, zbiranje, raziskovanje, izobraževanje in razstavljanje tehniške dediščine in s tem zagotavljanje dostopnosti kot od eno ključnih poslanstev muzejev. Slovenci smo narod z izjemno bogato tehniško tradicijo in z njo povezano dediščino. Dosežki, tako tehnološki kot znanstveni, se lahko na marsikaterem področju postavljajo ob bok vrhunskim dosežkom večjih in bogatejših držav. V TMS bomo oblikovali vsebine, ki bo obiskovalce nagovarjale in jim pripovedovale o tehniški dediščini ter tako krepile nacionalno identiteto in prepoznavnost Slovenije v tujini. Evropska usmerjenost TMS se bo prepoznala na področju sodelovanja v mednarodnih projektih, strokovnega sodelovanja in umeščanja na platformo evropske dediščine.

Muzej bo ostal prostor, kjer lahko družine aktivno preživijo svoj prosti čas, kjer je dovolj zanimivih doživetij za vse generacije, kjer se bodo ljubitelji tehnike in strokovnjaki seznanjali z metodami, (tehnikami in doktrinami) varovanja dediščine – materialne in funkcionalne, našli prostor za pridobivanje informacij in druženje. Muzej bo v učencih in dijakih vzbudil zanimanje za tehnične in naravoslovne poklice in pridobivanje novih znanj in bo prostor, kjer bodo študenti udeleževali svoje inovativne ideje. Razvijali bomo andragoške programe za širjenje dediščinskih znanj in veščin za ohranjanje kolektivnega spomina. Oblikovali bomo programe za ljubitelje in strokovnjake. V zavetju samostanskega kompleksa v Bistri in grajskih zidov v Polhovem Gradcu bomo obiskovalcem ponudili nepozabno doživljajsko zgodbo.

Razstave v muzeju ne bodo le zbirke eksponatov, temveč bodo muzejske postavitve vključevale tudi zgodovinske, sociološke in etnološke obravnave tematike, v ustreznem razmerju glede na osnovno poslanstvo, ter na interaktiven način komunicirale z obiskovalci, tako najmlajšimi kot tudi starejšimi. TMS bo kot sodoben muzej stremel k vključenosti družbe in posameznikov, širjenju znanja in vedenja, angažirano se bo odzival na aktualna dogajanja v družbi in tako utrjeval družbeni vpliv in pomen. TMS bo skrbel za komunikacijo dediščinskih vsebin, inkluzijo, povezovanje z javnostmi ter oblikovanje nove in obogatene ponudbe za promocijo dediščine.

Atraktivne postavitve, ki z različnimi čutili in impulzi spodbudijo obiskovalca k aktivni vlogi in poglobljeno pedagoško delo bodo osnova za nastajajoče razstave. Obenem pa zavedanje, da morajo biti razstave dinamičen organizem, ki jih je mogoče do določene meje osveževati z menjavo eksponatov ali načinom predstavitve, oziroma s postopnim dopolnjevanjem vsebine. Seveda pa bo ob tem treba skrbno paziti, da je muzejski predmet, eksponat, jedro postavitve in strokovne obravnave in se ne zapada v komercializacijo in razvrednotenje na račun dodanih učinkov.

Tehniški muzej Slovenije bo še nadalje razvijal in spodbujal povezovanje sorodnih institucij, ki hranijo tehniško dediščino v Slovenskem in mednarodnem prostoru ter skrbel za izmenjavo informacij ter znanja med strokovno in laično javnostjo. S strokovnim delom bo TMS utrjeval kompetentnost in ugled skrbnika premične tehniške dediščine.

## 4. STRATEŠKA USMERITEV

Izhodišče Strateškega načrta TMS izhaja iz zastavljenega programa dela in sledi najpomembnejšim zastavljenim ciljem v prihodnjih petih letih:

- dopolniti muzejske zbirke z gradivom in vsebinami manjkajočih strokovnih področij, ki so nujne za celovitejše razumevanje razvoja znanj na področju tehnike, znanosti in inovacij v Slovenije,
- posodobitev zbiralne politike in reorganizacija kustodiatov,
- načrtna in sistematična inventarizacija, reinventarizacija in digitalizacija celotnega muzejskega fundusa,
- povečati atraktivnost razstav, interaktivnost in digitalizacija,
- skrbeti za popularizacijo dediščine; pedagoške in andragoške aktivnosti, izdajanje publikacij, aktivnosti izven muzejskih prostorov,
- povečati prepoznavnost TMS ter privabiti nove obiskovalce muzeja in turiste, širiti krog »prijateljev« muzeja
- urejanje pogojev za optimalno opravljanje javne službe varstva kulturne dediščine; nadaljevanje obnove in prenove objektov v upravljanju, ureditev depojske problematike za zagotavljanje ustreznih pogojev hranjenja eksponatov,
- priprava arhitekturnih in vsebinskih podlag za prenavo kompleksa Bistra,
- povezovanje z muzeji, izobraževalnimi in raziskovalnimi institucijami ter partnerji iz gospodarstva, mednarodno sodelovanje
- vključevanje v mednarodne projekte s področja tehniške dediščine,
- trajnostni management: skrb za kadre in njihov razvoj, finančna vzdržnost.

## 5. IZVAJANJE JAVNE SLUŽBE TMS

Temelj za izvajanje poslanstva muzeja so predmeti premične dediščine. Zato kot prioriteta ostaja kvalitetno strokovno delo z zbirkami, proučevanje, delo na terenu in evidentiranje, pridobivanje predmetov v skladu z zbiralno politiko muzeja, konserviranje in restavriranje muzejskih predmetov, dokumentiranje in digitalizacija, omogočanje dostopnosti do informacij o tehniški dediščini najširši javnosti ter upravljanje z zbirkami.

### 5.1. EVIDENTIRANJE

V preteklih letih smo se soočili z zapiranjem večjih proizvodnih obratov, kjer zaradi obsežnosti in velikosti predmetov nismo mogli prevzemati muzejskega gradiva, oz. smo pridobili le manjše predmete. Kustosi so opravili evidentiranje na terenu in s popisom, dokumentiranjem stanja, podatke trajno zabeležili. Do prevzemov žal ni prišlo zaradi prostorskih in finančnih omejitev (npr. ročna delavnica papirja Vevče, Smodnišnica Kamnik, Šešir,...). TMS skuša aktivno slediti stanju na terenu in se angažirano odzivati na pobude podjetij in posameznikov ter evidentirati gradivo.

V skladu s poslanstvom in vizijo bomo nadaljevali z izvajanjem evidentiranja na terenu ter ustrezno shranili vse dostopne in relevantne informacije. V skladu z razpoložljivimi kadrovskimi možnostmi se bomo učinkovito odzivali na pobude iz okolja in vzpostavljali pregled na terenu. Razvoj tehnologije omogoča hrambo vedno bolj kvalitetnih podatkov, ki poleg osnovnih informacij o zgodovini predmeta, tehničnih značilnosti, delovanju, fotografije, omogoča tudi snemanje zvoka in filma. Seveda bi si želeli, da bi predmeti izjemnega pomena vedno našli prostor v našem muzeju, a zaradi že omenjenih okoliščin to vedno ni možno. Zato bomo v skladu z možnostmi skrbeli za tem bolj celovito hranjenje informacij.

### **Cilji:**

- **aktivno izvajanje evidentiranja na terenu,**
- **evalvacija oz. presoja pomembnosti evidentiranega gradiva dediščine in možnosti prevzema,**
- **skrb za kvalitetno obdelavo evidentiranega gradiva,**
- **trajna hrambo in dostopnost, digitalizacija.**

## **5.2. ZBIRALNA POLITIKA, PRIDOBIVANJE GRADIVA IN UPRAVLJANJE Z ZBIRKAMI**

Osnovna naloga TMS v skladu z zakonskimi podlagami in poslanstvom muzeja je: zbiranje, ohranjanje in razstavljanje eksponatov tehniške dediščine s poudarkom na proizvodih domačega znanja in tistih, ki so bistveno vplivali na življenje Slovencev, ali so kakorkoli značilni za slovenski prostor. Sodoben pristop k muzejskim predstavitvam pa zahteva preučevanje in spremljanje vplivov tehnološkega razvoja na človeka in naravo ter širjenje ekološke ozaveščenosti. Tako pogled na pomen in vlogo tehniške dediščine postane širši in vključuje tudi druge stroke pri proučevanju in interpretaciji novih področij.

**Zbiralna politika bo sledila do sedaj zastavljenim ciljem. V zbirke TMS v skladu s predpisi s področja kulturne dediščine sodijo predmeti tehniške dediščine,**

- **ki so proizvod slovenskega znanja in slovenske ustvarjalnosti,**
- **ki so jih izdelali, zasnovali ali načrtovali Slovenci, ki so živeli in delovali v tujini,**
- **ki so bili izdelani v tujini, a so odločilno vplivali na življenje ali navade Slovencev,**
- **ki so pomembni iz zgodovinskega, etnološkega ali sociološkega stališča,**
- **ki pomenijo pomembno tehnološko izboljšavo v svetovnem merilu,**
- **ali so po kakršnem koli drugem merilu edinstveni in jih je mogoče označiti kot svetovno tehniško dediščino.**

Na podlagi analize stanja, trendov pridobivanja gradiva in prepoznavanja novih ter potrebnih vsebin v muzeju smo na podlagi obstoječih zbirk pripravili pregled zbirk ter področij, ki bi jih bilo glede na poslanstvo, zbiralno politiko in zbirke drugih pooblaščenih muzejev v Sloveniji potrebno vključiti v zbiralno politiko TMS. Analiza je bila podlaga za pripravo predloga reorganizacije kustodiatov.

Pridobivanje gradiva v TMS sledi aktualni zbiralni politiki, obenem pa se že postopno prilagaja predvidenim spremembam. Temelji pretežno na donacijah posameznikov in podjetij. Za večje odkupe predmetov tehniške dediščine, ki bi pomembno dopolnjevali in izpopolnjevali obstoječe muzejske zbirke TMS zaproša za sofinanciranje Ministrstvo za kulturo. Iz lastnih sredstev pa zbirke dopolnjujemo z odkupi predmetov manjših vrednosti. Povprečno pridobimo z odkupom, ki ga financira MK, en vrednejši predmet na leto. Težava v tovrstnem pridobivanju z odkupom je dolgotrajnost postopka, saj od uvrstitve v program in potrditve le tega, do začetka realizacije odkupa, poteče najmanj štiri mesece. Poleg tega so povečini ti predmeti zanimivi tudi za zbiratelje in jih le ti želijo čim prej prodati najugodnejšemu ponudniku. Večino predmetov zato še vedno pridobimo z donacijami posameznikov in podjetij. Zaradi stiske s prostorom in zagotavljanja ustreznih klimatskih in varnostnih razmer, se je potrebno skrbno odločati o povečanju zbirke, za kar skrbi za to ustanovljena Delovna skupina za zbiralno politiko TMS. Delovna skupina je sestavljena iz zaposlenih strokovnjakov v TMS (kustosi, restavrator – konservator, depoist, kustos dokumentalist, direktor).

Posebno poglavje s katerim se srečujemo v TMS ob reinventarizaciji je potreba po deakcesiji oz. izbrisu iz inventarnih knjig. Nova merila, aktualna zbiralna politika in trajnostni razvoj muzeja, ki mora upoštevati prostorske omejitve so tudi razlog za nastajanje potreb po deakcesiji. Gre za izredno občutljivo področje, ki celoviteje s predpisi in akti na nacionalnem nivoju doslej ni bilo definirano (zakonska podlaga je ZVKD, ki pa ne ureja podrobneje kriterijev, meril, postopkov). TMS je zato podal pobudo na SMS, ki je nalogo ureditve regulativov predala Službi za premično dediščino.



Želja TMS je, da bi pokrivali in pridobivali gradivo vseh področij tehnike, z izjemo tistih, ki jih že pokrivajo drugi specializirani muzeji v Sloveniji. Zato bomo oblikovali novo, trajnostno, razvojno naravnano in uravnoteženo zbiralno politiko ter preoblikovali kustodiate. Pravna podlaga in sistemizacija sta že pripravljene. Preoblikovanje bo podlaga za razvoj zbiralne politike, upošteva obstoječi fondus zbirk in predmetov ter kadrovske in prostorske možnosti. S tem bomo uredili tudi skrbništva nad zbirkami za katere doslej ni bilo pooblaščenih kustosov.

V prihodnjem strateškem obdobju bo pridobivanje gradiva sledilo zbiralni politiki muzeja z namenom dopolnjevanja zbirk in oblikovanju novih zbirk na podlagi donacij in občasnega odkupa; za predmete večje vrednosti s pomočjo sredstev MK in za predmete manjše vrednosti iz lastnih sredstev. Cilj muzeja je ohraniti predmete kulture dediščine prihodnjim rodovom za namenom prezentacije, proučevanja in izobraževanja, vizija pa sočasno z ureditvijo prostorske problematike v roku petnajstih let obvladovati tudi manjkajoča področja tehnike, ki bodo primerno strokovno pokrita z muzejskih gradivom po zbirkah, ki že obstajajo in tistih, ki jih je potrebno še formirati. TMS bo v skladu z zbiralno politiko in smernicami na nacionalnem nivoju urejal primere potreb po deakcesiji.

#### **ZBIRKE TMS RAZPOREJENE PO PREDLOGU PREOBLIKOVANIH KUSTODIATOV:**

##### **Surovine in hrana**

- Poljedelstvo
- Živinoreja in travništvo
- Mlekarstvo
- Sadjarstvo in vinogradništvo
- Lov - ostalo
- Ribogojništvo
- Ribiška oprema in pribor
- Ribišstvo - ostalo
- Pridobivanje lesnih sortimentov
- Stranski gozdni proizvodi
- Urejanje, gojenje in varstvo gozdov
- Pisce podlage in papir

##### **Energetika**

- Elektrostrojna zbirka - energetika
- Pogonski stroji in naprave

##### **Proizvodnja in izdelava**

- Tkalstvo
- Predilstvo
- Vrvarstvo
- Volnarstvo
- Šivalni stroji v industriji
- Barvarstvo
- Pletilstvo
- Tiskanje na tekstil
- Preizkušanje tekstilij
- Klobučarstvo
- Sitarstvo
- Krojaštvo
- Plemenitenje tekstilij

- Tekstilni izdelki
- Predmeti, povezani s tekstilstvom
- Usnjarstvo
- Kolesa in deli koles domače proizvodnje
- Avtomobili in gospodarska vozila domače proizvodnje
- Tomosova vozila
- Kovaštvo
- Mlinarstvo
- Pekarstvo
- Lesne obrti
- Žagarstvo
- Pohištvna industrija
- Izdelki iz lesa
- Zbirka radijskih sprejemnikov
- Zbirka gramofonov
- Zbirka Iskra
- Gospodinjski aparati
- Elektronske komponente
- Knjigoveštvo
- Ostali Tomosovi izdelki
- Kovinarstvo

##### **Tehnika v življenju**

- Šivalni stroji
- Zbirka fotografske tehnike
- Medicinska tehnika
- Geodetska zbirka
- Pisarniška tehnika
- Merilni instrumenti

##### **Komunikacije in informatika**



- Sredstva za prevoz pošte
- Filatelija
- Kurirji - vezisti
- Telekomunikacije-splošno
- Telefoni
- Avtomatski telefoni
- Telegrafi
- Prenosni sistemi
- Telegrafske, telefonske in radio centrale
- Ulično pohoštvo
- Notranja oprema poštnih uradov, specifična pisarniška tehnika in druge potrebščine poštnih uradov
- Poštne uniforme
- Poštne tehnice
- Poštni žigi
- Vprežna vozila
- Gospodarska motorna vozila in motorna vozila javnega prometa
- Titova vozila
- Priklopna vozila
- Mopedi in kolesa s pomožnim motorjem

- Motorna kolesa
- Vozila na mišični pogon
- Kolesa
- Bencinske črpalke
- Avtomobili
- Priprave in pripomočki v cestnem prometu
- Tiskarstvo na Slovenskem
- Računalniki
- \*Transport in strega v industriji (delno z novo zbirko robotike)
- \*Krmilni sistemi in regulacije (delno z novo zbirko robotike)

#### **Znanost in zgodovina**

- Astronomija
- Matematika
- Fizika
- Zbirka likovnih del
- Učila
- Osanova zbirka
- Bionika
- Znanstveniki in inovatorji

### **MANJKAJOČA PODROČJA, KI BI JIH OB USTREZNI REORGANIZACIJI DELNO LAHKO VKLJUČILI V ZBIRALNO POLITIKO IN PROUČEVANJE\*:**

#### **Surovine in hrana**

- Pridobivanje kamna
- Voda
- Jedrsko gorivo
- Ravnanje z odpadki
- Varstvo narave in okolja

#### **Energetika**

- Veter
- Sonce
- Toplotna energija
- Sistemi hlajenja.
- Jedrska tehnika
- Plin
- Energetske učinkovite gradnje
- Varčna raba energije
- Hramba energije

#### **Predelava in izdelava**

- Gradbeništvo
- Kemijska in farmacevtska industrija
- Steklarstvo

- Papirništvo
- Kovinarstvo\*\*
- Obdelava kamna
- Optika
- Transport in strega v industriji
- Krmilni sistemi in regulacije
- Gumarstvo
- Zlatarstvo

#### **Tehnika v življenju**

- Športna oprema\*\*
- Tehnika v gospodinjstvu

#### **Komunikacije in informatika**

- Rečni promet
- Računalništvo
- Programska oprema
- Internet
- Letalski promet
- Železniški promet
- Pomorski promet

\*Proučevanje vseh področij bi bilo možno le ob kadrovske okrepitvi in pridobitvi novih depojskih prostorov.

\*\*Začetek zbiranja in proučevanja s prevzemom t.i. Kunaverjeve delavnice ter postavitve prve stalne razstave v l. 2019 - Mašine za kovine in za predvideno razstavo Tehnika za šport.

**Upravljanje z zbirkami** je področje, ki zadeva strokovno delo kustosov, dokumentalistov in restavradorjev ter managementa muzeja, ki na podlagi trajnostno naravnane zbiralne politike skrbi za ustrezno prostorsko načrtovanje, razstavne in depojske kapacitete. Skrb za trajnostno hranjenje predmetov in zbirke ter urejanje depojske problematike je ena izmed ključnih nalog TMS in se navezuje na kadrovske in prostorske pogoje.

Leta 2016 smo pridobili nove depojske prostore v Pivki, ki so v upravljanju Muzeja novejša zgodovina Slovenije. TMS je prišel do prvih ustreznih depojskih prostorov. L. 2017 in 2018 smo za javnost odprli ogledni del teh depojev, ki jih uporablja TMS. Sočasno se v Pivko selijo tudi drugi predmeti. Proces je zastavljen kot reinventarizacija in digitalizacija. Vsi predmeti se namreč vpisujejo v digitalno inventarno knjigo in opremljajo s QR kodo, ki vsebuje poleg podatkov o identifikaciji predmeta tudi natančno lokacijo tega. Novo pridobljeni depojski prostori v Pivki so omogočili selitev večjega deleža predmetov iz depoja v Bistri. Preseljeni predmeti so konservirani in zbirke celoviteje urejene. Ob tem nastajajo možnosti za celovite prikaze zbirk na občasnih ali stalnih razstavah. Reinventarizacija predmetov ob selitvi pomeni tudi ponovno preveritev, proučevanje in uskladitev z aktualno zbiralno politiko ter načrtovano posodobitev le te.

TMS ima v upravljanju depo na Ptuj, kjer zaradi stanja objekta razmere za hranjenje niso ustrezne. Zaradi pomanjkanja prostora ima TMS v najemu še depoje v Borovnici in v Kočevju.

**Upravljanje z zbirkami bomo nadaljevali v skladu s poslanstvom in strategijo. Omogočali bomo čim večjo dostopnost (digitalizacija, ogledni depoji, digitalna identifikacija lokacije) ter skrbeli za razvoj zbirk v skladu z razvojem muzejske stroke in digitalnih tehnologij, ki omogočajo sodoben način obravnavanja predmetov.**

**V prihodnjem strateškem obdobju načrtujemo končati s procesom selitve predmetov iz Bistre v Pivko, kar vključuje tudi konserviranje, reinventarizacijo in digitalizacijo predmetov. Začeli bomo z reinventarizacijo in konservacijo predmetov v depojih na Ptuj (v skladu z možnostmi ter potrebami). Skrb bo posvečena iskanju ustreznih prostorov za hrambo večjih muzejskih predmetov, saj v Pivki to ni možno. V prihodnjih petih letih ocenjujemo, da bi lahko reinventarizirali, digitalizirali, ustrezno kodirali in uredili 90 % obstoječega muzejskega fundusa, kar bo omogočalo celovit avtomatiziran pregled zbirk in izvajanje rednih inventur.**

#### **Cilji:**

- *reorganizacija kustodiatov, ki bo omogočala trajnostno naravnano zbiralno politiko in skrb za zbirke,*
- *ustrezno načrtovanje potreb po prostorih za hrambo predmetov in skrb za te prostore,*
- *reinventarizacija in digitalizacija najmanj 90% fundusa TMS.*

### **5.3. DOKUMENTIRANJE IN DIGITALIZACIJA**

Dokumentiranje in digitalizacija gradiva sodijo med osnovne naloge strokovnih delavcev TMS. V preteklem strateškem obdobju smo sledili začrtanemu cilju evidentiranja, inventarizacije in digitalizacije. TMS uporablja za vodenje inventarne knjige in dokumentacije sistem Kronos. Na dan 31.12.2018 je bilo v bazi zapisani 5733 muzealij (3902 dne 31.12.2014) in 6408 muzejskih predmetov (5909 dne 31.12.2014), kar pomeni, da smo digitalizirali skupaj 2330 predmetov (582 na leto oz. 30% več na leto od načrtovanega). Ocenjujemo, da celoten fundus obsega okrog 18.000 predmetov.

Digitalizacija poteka na različnih ravneh in je pogojena z razpoložljivostjo kadrov ter tehničnimi kapacitetami ter programi. TMS je v zadnjem desetletju intenzivno pristopil k digitalni inventarizaciji premične dediščine, ki poteka na dveh področjih. Prvo področje zajema reinventarizacijo in digitalizacijo predmetov, ki so bili že pridobljeni, pri čemer je potrebno izpostaviti veliko raziskovalnega dela in iskanja provinien predmetov. Drugo področje zajema pridobivanje novih predmetov, ki jih sprotno digitaliziramo in lahko sprotno beležimo podatke potrebne za trajno hrambo.

Digitalizacija poteka tudi na drugih nivojih. Redno skrbimo za razvoj »digitalne zbirke« na spletu, ki zahteva kvalitetno obravnavo, dokumentiranje (tudi foto dokumentiranje) in kratko interpretacijo predmeta.

V TMS bomo nadaljevali z intenzivno digitalizacijo zbirk in predmetov. Novo pridobljene predmete bomo vnašali sprotno. Sočasno bo potekala reinventarizacija. V skladu s kadrovskimi možnostmi bomo v prihodnjih petih letih reinventarizirali in / ali digitalizirali cca 5000 muzealij in muzejskih predmetov (cilj do l. 2024 je najmanj 90 % fundusa). Prizadevali si bomo za postavitev normativov s pomočjo katerih bomo izboljšali kvaliteto hranjenih podatkov ter enostavnejšo avtomatizacijo pretoka informacij v nacionalno inventarno knjigo ozirom register premične dediščine. Revidirali bomo starejše zapise v digitalni inventarni knjigi v skladu s pričakovanimi normativi, ki bodo omogočili prenos podatkov v skupni register premične dediščine, v kolikor bo aktiviran. Skrbeli bomo za čim večji obseg »digitalnih zbirk« in drugih digitalnih vsebin na spletnih straneh TMS (delavnice za pedagoške delavce, virtualni muzej). Digitalizacija na razstavnem programu je zajeta v poglavjih 5.6. in 5.7.

#### **Cilji:**

- *digitalno inventarizirani vsi novo pridobljeni predmeti premične tehniške dediščine v TMS in najmanj 90% že obstoječega fundusa,*
- *oblikovanje normativov za kvalitetno digitalizacijo,*
- *urejanje digitalnih zbirk na spletu in drugih digitalnih vsebin*
- *dostopnost dokumentarnega gradiva na spletu in drugih medijih.*

#### **5.4. KONSERVATORSKO RESTAVRATORSKA DEJAVNOST**

Konservatorsko – restavratorska služba izvaja pasivno in aktivno konservacijo muzejskih ter restavriranje predmetov TMS kot tudi izposojenih predmetov drugih muzejev. Skrbno dokumentiranje postopkov in dognanj, ki izhajajo iz konservatorskih in restavratorskih posegov, so nepogrešljiv del celovitega proučevanja. Konservatorsko – restavratorska služba pri delu sledi načelom razvoja te panoge, se redno izobražuje in pripravlja strokovna gradiva, smernice in strategije. Izdelana je bila *Strategija oddelka za restavriranje in konserviranje v TMS (2015-2020)* in *Naloge in cilji konservatorsko restavratorskega oddelka za obdobje naslednjih 5 let (l. 2018)*. Služba v skladu z matičnostjo TMS pripravlja strokovne smernice za hranjenje in posege na premični tehniški dediščini tudi drugim institucijam, organizacijam ali posameznikom, v skladu s potrebami. Konservatorsko restavratorska služba pri delu sodeluje z drugimi institucijami, kjer so potrebe po novih znanjih oz. kjer potrebujejo znanja službe TMS. Skrbi za seznanjanje javnosti in izobraževanje (delavnice), sodeluje s pedagoško andragoško službo, skrbi za publiciranje in informiranje.

Konservatorsko restavratorska služba je aktivno vpeta v pripravo razstav, skrb za predmete na razstavah (nadzor, pogoji), selitve predmetov. Skrbi za redne preglede zbirk v depojih, pogoje in stanje predmetov ter ustrezno ukrepanje ter načrtovanje dela. Služba skrbi za razvoj tehnične podpore, ki omogoča lažji nadzor nad pogoji hrambe predmetov.

Pri delu sodelujemo tako z zunanjimi naročniki v javnem in zasebnem sektorju. Zaradi selitve v Pivko in nujni preventivni konservaciji vseh predmetov je bila pred premikom v nove prostore od l. 2016 večja pozornost namenjena konserviranju.

**Konservatorsko restavratorska služba TMS bo nadaljevala z izvajanjem nalog na področju konserviranja, restavriranja, diagnostike, raziskovanja in beleženja postopkov ter dognanj. Skrbela bo za informiranje, izobraževanje, izmenjavo znanj. Sodelovala bo pri vseh postopkih ravnanja s predmeti (priprave razstav, premikanja in hranjenja predmetov) ter za monitoring stanja zbirk.**

V TMS bomo zaradi logističnih in finančnih razlogov do končanja procesa selitve v Pivko iz Bistre in delno iz drugih depojev (Kočevje, Ptuj, Borovnica, Soteska), posvečali več pozornosti konservaciji teh predmetov, poleg konserviranja in restavriranja predmetov namenjenih za razstave.

Smer razvoja konservatorsko restavratorske službe bo sledila nadaljevanju izobraževanja in strokovnega usposabljanja kadrov, iskanju možnosti za dodatne zaposlitve s specializiranimi znanji, urejanje in skrb za delovno okolje. Programski načrti za prihodnjih pet let (razstave) bodo zahtevali restavriranje in konservacijo večjih in zahtevnejših predmetov s področja tekstila, elektrike, motorne industrije ter druge predmete namenjene občasnim in stalnim razstavam.

#### **Cilji:**

- *izvajanje dela v skladu s sodobnimi principi konservatorsko restavratorske stroke in dviganju ugleda na področju obravnavanja premične tehniške dediščine,*
- *izvajanje monitoringa nad stanjem zbirk in predmetov,*
- *vključevanje v vse procese dela s predmeti, priprave razstav, sodelovanje s kustosi, pedagoško andragoško službo in drugimi službami TMS,*
- *izmenjave znanj, izobraževanja, pripravljajna strokovnih smernic, publiciranje,*
- *intenzivno konserviranje predmetov potreben za zaključek procesa selitve v Pivko,*
- *preventivna konservacija in konservatorsko restavratorska dela na predmetih načrtovanih za postavitve na razstavah v skladu s programom dela.*

## **5.5. PROUČEVANJE**

Strokovno delo kustosov je osredotočeno na proučevanje in raziskovanje. Kustosi TMS so v skladu s strategijo in z zastavljenim programom letno proučevali in raziskovali med 20 in 40 področij / tem. Izsledki proučevanja morajo biti dostopni za nadaljnje znanstveno raziskovanje. Na podlagi novih znanj se oblikujejo ideje za razstave, programe in publiciranje. Proučevanje je namenjeno tudi poglobitvi znanj na posameznih področjih, ki omogočajo vrednotenje zbirk ali evidentiranega gradiva. Muzeji so alternativni prostori za učenje in tu lahko obiskovalci neformalno pridobivajo nova ali dodatna znanja in izkušnje. Zato je pomembno, da so izsledki proučevanja na razpolago za nadaljnje raziskovanje in spodbujajo medinstitucionalno sodelovanje (fakultete, raziskovalni inštituti, muzeji,...), obenem pa nudijo uporabnikom, obiskovalcem širitev znanja, dostop do novih spoznanj in osebno rast. TMS nima statusa raziskovalne institucije.

V TMS bomo nadaljevali poglobljeno proučevanje v skladu s programom dela ter spodbujali dodatna potrebna izobraževanja, izmenjavo izkušenj in medsebojno pomoč ter sodelovanje. Spodbujali bomo objavljane člankov, pripravo katalogov in drugih publikacij, predstavljanje izsledkov in izmenjavo izkušenj na konferencah ter njihovo trajno dostopnost. Poglobljeno proučevanje TMS in sodelujočih institucij bo podlaga za pripravo novih razstav. TMS se bo kot institucija znanja aktivno vključeval v medkulturni dialog in trajnostni družbeni razvoj zlasti s pomočjo najbolj prepoznavnega muzejskega orodja, t.j. razstavami in spremljevalnim programom. Začeli bomo z aktivnosti za uvrstitev TMS med raziskovalne institucije .

#### **Cilji:**

- *proučevanje in raziskovanje z zapisom, ki bo omogočalo trajno hrambo in bo dostopno javnosti,*
- *razvoj in izobraževanje strokovnih kadrov / kustosov ter spodbujanje medinstitucionalnega in internega sodelovanja ter multidisciplinarni pristop,*
- *interpretacija izsledkov raziskav s pomočjo razstav, publikacij, spletnih medijev, programom ob razstavah,*
- *spodbujanje in razvijanje raziskovalne dejavnosti zaposlenih kustosov.*

## 5.6. RAZSTAVE

TMS upravlja z razstavnimi prostori v Bistri in Polhovem Gradcu. Poleg stalnih razstav, ki se v Bistri raztezajo na cca 6300 m<sup>2</sup> površin so v Bistri še trije prostori namenjeni občasnim razstavam (stebriščna dvorana 201 m<sup>2</sup>, velika grajska dvorana 179 m<sup>2</sup> in križni hodnik 62m<sup>2</sup>). V Polhovem Gradcu je stalnim razstavam namenjeno 330 m<sup>2</sup>, za občasne razstave pa sta namenjena dva prostora v velikosti 60 in 57 m<sup>2</sup>. Na stalnih razstavah si obiskovalci lahko ogledajo 3911 predmetov premične kulturne dediščine. Večina stalnih razstav v grajskem kompleksu Bistra je potrebna prenove oziroma osvežitve, delno zaradi starosti, delno zaradi obrabe (gozdarstvo, oskrba z gorivi, kmetijstvo, lov in ribolov, vodni pogoni).

V obdobju 2015 – 2019 smo v celoti realizirali načrtani program razstav. Pri postavljanju razstav smo začeli upoštevati načelo interdisciplinarnosti in skupinskega dela. V proces vključujemo vse akterje, ki so pomembni pri nastajanju razstave (kustos, konservator – restavrator, pedagoška andragoška služba, tehnična služba, stiki z javnostjo, oblikovalec, javnost,...). Proces je kompleksen in bo v prihodnje zahteval veliko angažiranosti vseh akterjev ter vodstva za doseg optimalnih rezultatov.

Koncept občasnih razstav je bil večinoma zastavljen tako, da smo sledili dolgoročni viziji razvoja muzeja. Občasne razstave bodo lahko postale podlaga ali del novih stalnih razstav v prihodnosti, oziroma so namenjene tudi gostovanju. Občasna razstava »Znanje brez meja« je bila zasnovana kot temelj za stalno postavitve razstave o slovenskih znanstvenikih in inovatorjih in je zaradi koncepta in vključenosti v aktualno družbeno problematiko prejela Valvasorjevo priznanje. Razstava Supersvetloba je bila prva v nizu področja elektrotehnike. Z razstavo maket in modelov letal slovenskih konstruktorjev smo zastavili novo poglavje konstruktorske dejavnosti tega dela domače industrije, ki bi jo ob ustreznih prostorskih možnostih lahko primerno nadgradili in dopolnili tudi s pravimi eksponati in simulatorji. Postavili smo aktualne razstave, ki smo jih trajno posodili drugim institucijam (Martin Sever, oče prvega slovenskega kombija, Razstava o Risu).

**V prihodnjih petih letih načrtujemo pripravo stalnih in občasnih razstav ter nadgradnjo obstoječih stalnih razstav. Občasne razstave bomo načrtovali tako, da bodo možne selitve in gostovanja. Interdisciplinaren pristop bo poglobil razumevanje tematike. Razstave bodo v čim večji meri vključevale različne vidike (od tehnoloških do zgodovinskih ali socioloških, pedagoško-andragoških). Zaokrožene bodo z delavnicami, predavanji in drugimi dogodki ter s katalogom oz. publikacijo, namenjeno širši javnosti. Pri pripravi razstav bomo skušali od vsega začetka vključevati vse akterje, strokovne in tehnične službe, vodstvo ter zainteresirano javnost in na ta način stremeti k vedno boljšim rezultatom dela. Pedagoški in andragoški program se bo vključeval z interpretacijo, »hands on« vsebinami na razstavah in s spremljevalnim programom. Nadaljevali in poglobljali bomo sodelovanja z drugimi nacionalnimi muzeji in pooblaščenimi muzeji, tako na nacionalnem kot mednarodnem nivoju. Razstave bodo zasnovane tako, da bodo na različnih nivojih in preko različnih medijev, sodobnih tehnologij in virtualizacijo, obiskovalce vključile v obravnavano tematiko, jih spodbujale k ponovnemu obisku ter preko različnih mehanizmov omogočale njihovo participativnost. Posebna skrb bo tudi v prihodnje namenjena najmlajšim in družinam. Obisk muzeja mora postati družaben dogodek, doživetje, zaradi katerega se bodo obiskovalci vračali.**

Glede na razpoložljiva sredstva in prostorske možnosti vsako leto načrtujemo postavitve ene večje ali stalne razstave in najmanj ene manjše razstave v Bistri ter vsaj eno razstavo v Muzeju pošte telekomunikacij.

Osredotočali se bomo na doslej manj obravnavana oziroma manjkajoča področja in glede na prostorske zmožnosti umeščali nove stalne postavitve. Potencial je v muzejski predstavitvi zbirk, ki so trenutno na ogled po konceptu oglednih depojev (delno kmetijstvo, industrija vozil, promet). Priložnost je v umestitvi zbirk iz depojev na razstave (razvoj tehnike v vsakdanji rabi, medicina, fotografija, pisarniška oprema,...) ter nadomeščanje starejših razstav in razstav, ki se podvajajo s tistimi v drugih muzejih, z novimi vsebinami, bolj specifičnimi za tehniški muzej ter tako dosegati edinstvenost (osebnosti v znanosti in tehniki, tehnika za šport, kemija, gradbeništvo, letalstvo, robotika,...).

V letih 2020 – 2024 načrtujemo proučevanje in pripravo gradiva za večje in manjše razstavne projekte (možne teme prihodnjih razstav v Bistri), ki bodo realizirane oz. bodo v procesu proučevanja in priprave:

- tehnika za šport (2020),
- elektrotehnika (40 let industrijske robotike) (2020),
- tehnika v gospodinjstvu (2021, Slovenije – evropska gastronomska regija),
- 70 let TMS (2021)
- fotografska tehnika - fotografski atelje Marjana Smerketa (2021),
- distribucija elektrike,
- računski stroji,
- mehanizacija kmetijstva ter vpliv kmetijstva na okolje in človeka,
- kovinarstvo
- tekstilna industrija in industrijsko pridobivanje tkanin in pletenin,
- medicina,
- motorna industrija na slovenskem,
- graverstvo,
- konstruktorstvo v letalstvu,
- pisarniška tehnika, pisalni stroji,
- spoznavanje fizikalnih in mehanskih principov (zunanji prostor).

Realizacija razstav je načrtovana glede na obseg potrebnih restavratorskih del in možne sanacije prostorov za naslednje strateško obdobje ter ob zagotovitvi finančnih sredstev (izhajajoč iz povprečnega financiranja zadnjih petih let). Vizija TMS je v čim bolj kompleksni predstavitvi razvoja tehnike na segmentih, ki jih še ne pokriva in se dopolnjuje z drugimi muzeji oz. institucijami. TMS se bo odzival na aktualno problematiko na področju varovanja tehniške dediščine in v skladu s tem po potrebi prilagajal programsko shemo in proučevanja.

Dopolnjevali bomo obstoječe stalne razstave (npr. razstava žarnic na razstavi Pozor, elektrika!...) ter v Predavalnici Nikola Tesla pripravili »vitrine meseca« s pregledi zbirk manjših dimenzij TMS (pisalni stroji, fototehnika,...). Vsebina razstav je zasnovana tako, da bomo razstave oz. zasnove vključili v celovito novo postavitev v primeru prenove kompleksa Bistra. Realizacijo razstav bomo načrtovali glede na razpoložljiva finančna sredstva in prostorske možnosti. Postavitve razstav v grajskem objektu namreč zahtevajo tudi dodatna sredstva za sanacijo samega prostora (hidroizolacija tal, sanacija sten, elektrika...), zaradi česar so potrebna sredstva višja od postavitev v prenovljenih prostorih.

Izkoriščali bomo potencial okolja, v katerega je muzej postavljen. Pripravili bomo strategijo ravnanja z vodnimi pogoni v sodelovanju s kompetentnimi institucijami (ZVKD, Direkcija za vode) ter se v skladu s tem dokumentom trudili sanirati oziroma obnoviti vodne pogone in nekatere ponovno vzpostaviti v delujoče stanje. Prostor bomo izkoriščali za »podaljšek« razstav. V delu parka in dvorišč se ponuja prostor za postavitev interaktivnih postaj / didaktičnih igrar, ki bi obiskovalcem nudila možnost raziskovanja in spoznavanja osnov fizike in mehanike. V projektu vidimo potencial za sodelovanje muzejskih strokovnjakov kot umetnikov in raziskovalcev. Prehod skozi grajski kompleks na severni strani bomo izkoristili za predstavitev zgodovine gradu. Za TMS bi bila izjemnega pomena tudi pridobitev ribnika in travnika ob sotočju, kjer se je pred leti že zasnoval podaljšek zbirke, a zaradi denacionalizacijskega procesa ni prišlo do realizacije. Zato se bomo tudi v prihodnje trudili za pridobitev omenjenih zemljišč.

SKRB ZA DISLOCIRANE ENOTE IN ZBIRKE ter ureditev stanja bo tudi v prihodnje poseben segment dejavnosti. V Muzeju pošte in telekomunikacij v Polhovem Gradcu se krepi sodelovanje z Javnim zavodom Polhograjska graščina s skupnimi projekti (Blagajeva čajanka, Polhova doživljajska pot, LAS), kljub temu pa do formalizacije z lokalno



skupnostjo še ni prišlo in bo delo usmerjeno v dokončanje procesa. V MPT bomo nadaljevali z nadgradnjo stalne razstave, poti za slepe in občasnimi razstavami, tudi v sodelovanju z lokalno skupnostjo. Izpostavili bi ureditev statusa zbirke IMV Novo Mesto, kjer se z Občino Novo mesto in Dolenjskim muzejem postopno oblikuje dogovor o sodelovanju. Ogladni depo v Soteski v TMS zaradi statusa in stanja objekta ne želimo ohraniti v tej obliki. V kolikor Občina Dolenjske toplice ne bo odkupila objekta, bo potrebno prostor zapreti in zbirke preselitvi na druge lokacije. V preteklih letih je prišlo do prestrukturiranja upravljalcev objektov, kjer ima TMS zbirke (grad Bogenšperk in muzej Tomaža Godca v Bohinjski Bistrici). TMS bo nadaljeval s strokovnim delom na zbirkah v teh enotah.

V kolikor bi prišlo do začetka postopka prenove, bi glede na realno časovno dinamiko, ob najbolj ugodni (idealni) varianti v letih 2020 - 2021 pripravili idejni načrt za prenovo grajskega kompleksa v Bistri. Glede na stanje objektov bi bila zato logično nadaljevanje s prenovo severnega in zahodnega trakta (lov, ribolov) v letih 2022 – 2023. Postavitev novih vsebin bi bila možna v letih 2023 – 2024. Da bi muzej pridobil na svežini, bi v tem času z ustrezno prenovo nekaterih stalnih postavitvev pridobili prostor za postavitev novih razstav in atraktivnih zbirk kot npr. fototehnika, računski stroji, medicina,...

Za TMS bi bila največjega pomena pridobitev večjega prostora za predstavitev zbirk večjih dimenzij (1000 – 2000 m<sup>2</sup>), za kar bomo skušali najti ustreznega rešitev. Večje predmete avtomobilske in motorne industrije, tekstilne industrije, težke industrije, letalstva,... bi premaknili v ta prostor in prostore v Bistri namenili razstavam s predmeti manjših dimenzij. Ob reinventarizaciji in selitvi v Pivko so se konservirane in urejene izjemne kolekcije, ki bi jih kot take lahko razstavili (računski stroji, pisalni stroji, fototehnika, medicina, robotika, elektronika in računalništvo, tehnika za šport,...), kot tudi stalna postavitev slovenskih znanstvenikov in osebnosti. Razstave se bodo pripravljale na način, da bodo sledile viziji prenove kompleksa in se bodo po prenovi lahko ob prilagoditvah postavile v prenovljen kompleks, v kolikor bo do tega prišlo.

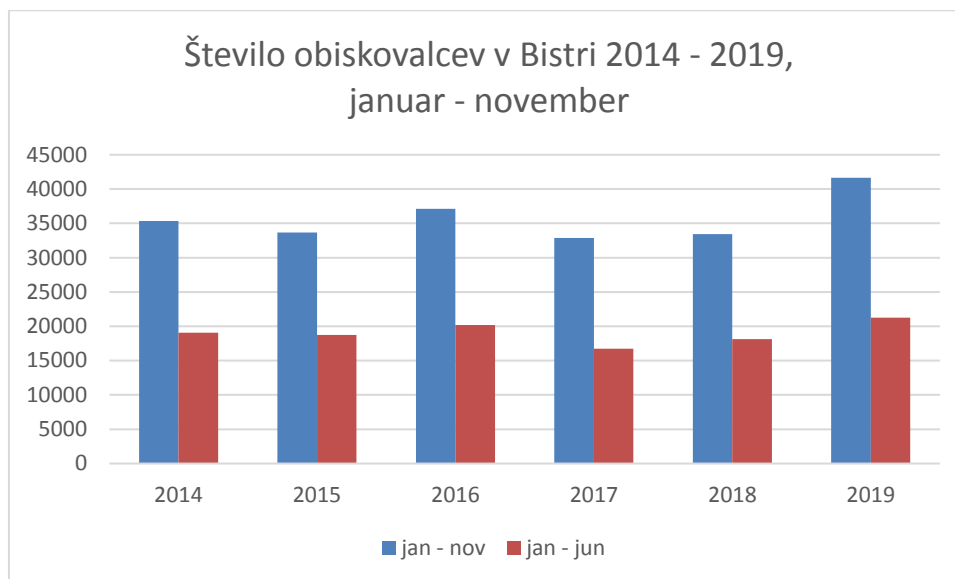
#### **Cilji:**

- *povečati atraktivnost muzeja in prepoznavnost,*
- *implementacija sodobnih tehnologij in digitalne virtualizacije za obogatitev doživetja obiskovalcev,*
- *postavitev novih stalnih razstav, osvežiti stare v skladu s finančnimi možnostmi in tako ohraniti svežino in zanimanje javnosti,,*
- *postavitev občasnih razstav z aktualno tematiko in področji, ki jih še TMS ni obravnaval, tudi v sodelovanju z drugimi institucijami,*
- *iskanje rešitve za pridobitev večjega razstavnega prostora, po možnosti v Ljubljani,*
- *ureditev problematike dislociranih zbirk in enot,*
- *sodelovanje z drugimi muzeji, institucijami in strokovnjaki,*
- *krepitev interdisciplinarnega in timskega dela,*
- *proaktivno vključevanje v družbeno dogajanje in obravnavanje aktualnih tem.*

## **5.7. PEDAGOŠKI IN ANDRAGOŠKI PROGRAMI**

TMS že desetletja skrbno razvija programe za obiskovalce. To so poleg »standardnih« vodenj različni programi delavnic, demonstracij tečajev, predavanj..., ki dodatno spodbujajo k obisku muzeja in obiskovalcem bogatijo izkušnjo, doživetje muzeja. Pedagoška andragoška služba (PA služba) deluje v TMS na dveh lokacijah - v Bistri in Polhovem Gradcu ter se med seboj dopolnjuje oziroma sodeluje. Letno TMS obišče med 35.000 in 45.000 obiskovalcev in sodi med muzeje z dobro obiskanostjo. Uspešnost PA službe se kaže v izvajanju številnih programov, delavnic, demonstracij in vsakoletnim dopolnjevanju z novimi. Na letni osnovi izvedemo od 100 do 140 različnih delavnic in programov namenjenih otrokom, mladini, odraslim in družinam. Zanimiv je podatek, da se je npr. v letu 2018 128 delavnic, namenjenih otrokom in mladini,

udeležilo 22628 otrok in mladine, vstopnic za otroke in mlade pa smo izdali 20594. To pomeni, da se je 10% otrok in mladine udeležilo več kot ene delavnice, kar priča o zanimivosti in kvaliteti izvajanih programov. Potrebno je omeniti tudi programe DiZiT (Dnevi znanosti in tehnike), ki so predvsem namenjeni informiranju in spodbujanju k vpisu v naravoslovno tehniške študije.



Število obiskovalcev Bistre je bilo v letu 2019 skoraj 25% večje. Razlogi za povečan obisk so bili med drugim odprtje Bistre 8. februarja, uskladitev ur in podaljšanje odprtosti muzeja ter odmevnost razstav, ki so privabile veliko obiskovalcev. V letu 2019 bo TMS prvič odprt tudi v decembru, kar bo verjetno dodatno spodbudilo ogled muzeja. Rezultati sprememb v organizaciji dela in odprtosti muzeja trenutno kažejo na pozitivne rezultate.

PA služba igra pomembno vlogo pri postavljanju novih razstav. Delo se predvsem osredotoča na oblikovanje t.i. interaktivnih vsebin, zlasti za mlade, »hands on« angažmaja in spremljevalnega programa. Ker TMS nima posebne strokovne službe imenovane »interpretator«, ki bi se ukvarjala s tako imenovano interpretativno dejavnostjo, PA služba vedno bolj prevzema tudi to vlogo, zlasti pri obravnavi zahtevnejših vsebin. Vključenost pa bi morala biti še bolj intenzivna že pri samo zasnovi razstave, zato bomo večjo pozornost namenili organizaciji dela pri pripravi razstav in interdisciplinarnemu pristopu.

V preteklem mandatu smo v sodelovanju s PA službo izvajali programe izobraževanja vodičev TMS na področju »pripovedovanja zgodb«, t. i. »storytellinga«, ki obiskovalcem omogoča novo dimenzijo doživetja v muzeju. Programe smo prilagodili tudi potrebam turističnih agencij, ki pogosto zaradi časovnega limita zahtevajo prilagojen obisk in poudarke na različnih temah, glede na pričakovanja obiskovalcev. Pridobili in izobrazili smo tudi več novih vodičev in tako zagotovili dovolj kadra za izvajanje programov.

**PA služba bo nadaljevala z izvajanjem kvalitetnih in uveljavljenih programov ter oblikovala nove, zlasti v povezavi s stalnimi razstavami. V prihodnjih petih letih bomo delo usmerili na seznanjanje učiteljev v osnovnih in srednjih šolah z novimi programi, kompatibilnimi z učnim kurikulumom. Nadaljevali bomo dobro prakso sodelovanja s šolami ter se še bolj približati potrebam programov osnovnega in srednjega šolstva ter univerzitetnih programov. Povečanju obiska dijakov in študentov bomo posvečali večjo pozornost. Sodelovali bomo na dogodkih, kjer se oblikujejo ponudba in programi za VVZ ter z Zavodom za šolstvo (sejmi, kongresi, srečanja...).**

**Prenovljena Predavalnica Nikole Tesle bo omogočila večji obisk demonstracij Nikole Tesle. V letu 2019 smo že začeli s prenovo demonstracij – dodajanje novih poskusov in prenovo obstoječih, da bodo bolj atraktivne in didaktično**



ustreznejše. S posodobitvami bomo nadaljevali tudi v prihodnjih letih v skladu s finančnimi možnostmi. Sedaj predavalnica omogoča ogled demonstracij sočasno večjemu številu obiskovalcev kot tudi druge aktivnosti.

Priložnost in niša so programi v poletnem času, namenjeni mladini med počitnicami ter oblikovanje t. i. tematskih festivalov, ki v krajšem časovnem obdobju z različnimi dogodki osvetljujejo določeno tematiko ali gradivo (npr. festival ustvarjanja v kartonu, lesu, plastiki,...).

Izobraževanje in pedagoško delo pa seveda niso vezani le na segment izobraževalnih institucij za mlade. Zbirke TMS omogočajo aktivno vključevanje odraslih obiskovalcev v delo muzeja. Posebno pozornost bomo posvetili neformalnemu izobraževanju in dostopnosti do informacij za odrasle obiskovalce. Pridobivali bomo dragocene informacij s strani zainteresiranih obiskovalcev (npr. zbiranju spominov - živa/nesnovna dediščina povezanih s predmeti, ki jih muzej razstavlja ali hrani v svojih zbirkah). Poseben poudarek bo tudi v prihodnje na področju animacije družin, ki jih z zanimivim programom lahko spodbudimo za večkratni obisk TMS. Nadaljevali bomo sodelovanje s slušatelji Tretje univerze in z uveljavljenimi programi za upokojene. K sodelovanju bomo povabili tudi upokojene strokovnjake tehničnih strok kot aktivne deležnike izvajanja programskih vsebin. Poleg že uveljavljenih delavnic na področju restavracije bi za odrasle lahko izvajali posebne delavnice v smislu »naredi si sam« iz področja lesarstva, obdelave kovin, dela s plastiko,... kjer bi uporabniki kot dodano vrednost izdelali uporaben predmet. Razvijali bomo andragoške programe za širjenje dediščinskih znanj in veščin za ohranjanje kolektivnega spomina. Oblikovali bomo programe za ljubitelje in strokovnjake.

Delo PA službe sega tudi izven zidov TMS. Programe zlasti v zimskem času, ko je Bistra zaprta, izvajamo tudi po vzgojno izobraževalnih institucijah. Programe bomo predstavljali na javnih dogodkih ter tako obiskovalce dogodkov informiramo o razstavah in programih v muzeju (Kulturni bazar, Festival čokolade, sodelovanje v oddaji TV SLO Male Sive celice, Znanstival, Noč ima svojo moč,...).

Ob eventualni pridobitvi zunanjih površin, ki so bili vrnjene po končanem postopku denacionalizacije denacionalizacijskemu upravičencu (ribnik, travnik ob sotočju, travnik s parkiriščem ob samostanu), bi pridobili prostorski potencial za izvajanje novih pedagoških in andragoških vsebin.

Skrbeli bomo za pridobivanje specialnih znanj za izvedbe novih pedagoških in andragoških programov. Novim razstavam bomo dodajali izkustveno, doživljajsko noto in obogatili z ustreznimi publikacijami, ki obiskovalcu nudijo dodano vrednost.

#### **Cilji:**

- *oblikovanje in izvajanje spremljevalnih programov, ki bodo temeljili na prenašanju znanja, izkušenj in spretnosti za vse generacije,*
- *privabiti segment obiskovalcev, ki je v sedanjem deležu manjši (srednješolci, študenti, turisti),*
- *evalvacija obstoječih programov in priprava ukrepov za eventualne spremembe (širjenje ponudbe, ukinitve, programov,...),*
- *sodelovanje pri oblikovanju ter interpretaciji vsebin novih razstav s sodobnim pristopom, vključevanjem obiskovalcev.*

## **5.8. STIKI Z JAVNOSTJO**

Komuniciranju z javnostjo mora muzej namenjati poseben pomen v svoji javni funkciji. Zato je izjemnega pomena poleg izvajanja kvalitetnega programa za javnost, strateško načrtovana komunikacija. Pomembno je aktiviranje medijev, ki lahko s članki, prispevki in najavami pozitivno prispevajo k ugledu, prepoznavnosti in promociji muzeja.

TMS ima službo za stike z javnostjo, ki redno obvešča medije, pripravlja gradiva za obiskovalce, skrbi za aktualnost muzejske spletne strani in družbenih omrežij ter posredovanje informacij drugim skrbnikom ter upravljalcem novic, ki objavljajo informacije o dogajanju v muzeju. Izjemno pomembno za promocijo in prepoznavnost je aktiviranje medijev, ki lahko s članki in pozitivnim mnenjem vplivajo na ugled, prepoznavnost in željo po obisku TMS. Zato ustrezno načrtovani dogodki za medije in pravočasno ter ustrezno informiranje lahko prinesejo več kot neposredna sredstva namenjena oglaševanju. Kljub temu pa je občasno potrebno tudi direktno oglaševanje preko različnih oglaševalskih orodij (plakati, oglasi...). V preteklih petih letih smo dosegli 35% večji ogled TMS spletne strani. Spletno stran smo v letu 2018 prenovili in posodobili. S tem je postala še bolj pregledna, dostopna tudi na mobilnih telefonih. Prilagojena je tudi slabovidnim uporabnikom. Nova spletna stran nam bo omogočala sodobnejši pristop pri posredovanju informacij obiskovalcem. Služba za stike z javnostjo pripravlja dogodke ob odprtju in skrbi za implementacijo celostne podobe TMS, skrbi za celostno podobo založništva TMS ter sodeluje pri nastajanju razstav z znanji in izkušnjami, ki lahko pripomorejo pri promociji in razumevanju razstave oziroma programa. Služba v TMS prevzema tudi organizacijo protokolarnih dogodkov, skrbi za interno informiranje in se ukvarja z marketingom (muzejski marketing mora upoštevati principe delovanja neprofitnih organizacij in širi družbeni interes).

Dostopnost in komunikacijo z obiskovalci smo izboljšali z ureditvijo vhodnih vetrolovov, kjer se obiskovalci seznanijo z zgodovino kompleksa, muzeja in obstoječimi zbirkami ter njihovo lokacijo. Uredili smo vizualno komunikacijo (usmerjevalne table, piktogrami).

**V prihodnjih petih letih bo še vedno potrebno namenjati pozornost spletnemu marketingu in oglaševanju, zlasti na družbenih omrežjih. Z ustrezno strategijo in inovativnimi pristopi lahko informacija na spletu motivira obiskovalce k obisku muzeja, muzejskega dogodka ali uporabe digitaliziranih vsebin. Poleg tekočega posodabljanja spletnih strani bo zato uporaba sodobnih tehnologij med pomembnejšimi cilji službe za stike z javnostjo. Zaradi GDPR (Uredba EU o varstvu podatkov) smo kljub pozivom k podpisu soglasij, iz baze podatkov morali izbrisati dobršen delež direktnih prejemnikov vabil in novic TMS. Zato bo v prihodnjih petih letih dejavnost naravnana na širitev baze prejemnikov vabil in izvajanju drugih marketinških pristopov, ki bodo širili krog »prijateljev« muzeja.**

#### **Cilji:**

- *redna navzočnost v medijih in izvajanje analize objav,*
- *razvijanje in izvajanje aktivnosti, ki bodo povečale prepoznavnost muzeja in spodbujale k obisku,*
- *utrjevanje »blagovne znamke« muzeja,*
- *skrb za celostno grafično podobo TMS,*
- *skrb za razvoj in ozaveščanje javnosti,*
- *skrb za bazo prejemnikov vabil in novic TMS ter spodbujanju le teh k spremljanju programa in k obisku TMS.*

## **5.9. DOSTOPNOST**

Zagotavljanje najširše dostopnosti do kulturne dediščine je eden temeljnih ciljev evropske in nacionalne kulturne politike. Tudi cilj TMS je stalno povečevanje dostopnosti. Izboljšanje izkušnje za obiskovalce s posebnimi potrebami je seveda pogojeno s finančnimi sredstvi kot tudi pogoji, ki jih determinira infrastruktura muzeja. Govorimo o procesu na treh nivojih: prilagoditev objektov in infrastrukture, ustrezna postavitve razstav ustreznost programov ter digitalna dostopnost.

Med investicijami naj izpostavimo dokončano prenovo sanitarij za invalide v Bistri, prenovo Predavalnice Nikole Tesle z ustreznim požarnim stopniščem ter zamenjavo stopnišča v kapelici z mostovžem. Poskrbeli smo za večjo prijaznost do obiskovalcev, občutek ugodja, varnosti in orientacije z namestitvijo ustreznih usmerjevalnih tabel, podnapisov, izboljšali smo osvetlitve na nekaterih razstavah, uredili smo previjalnico ter paviljon in klopi za počitek. Postavili smo razstave o nastanku muzeja in o muzejskih zbirkah v vetrolovih ter razstavo o zgodovini kartuzije v križnem hodniku, ki pripomorejo k razumevanju

zgodovine, organizaciji in razporeditvi zbirke muzeja v Bistri. V oglednih depojih v Pivki smo pridobili prostore, ki so dostopni v etažah tudi za gibalno ovirane obiskovalce (dvigalo).

Nove razstave smo skušali oblikovati v skladu s priporočili, ponekod smo jih opremili tudi z zvokovnimi sporočili (Nexto) in pridobili avdiovodnike. V Muzeju pošte in telekomunikacij smo v sodelovanju z Naravoslovno tehnično fakulteto Univerze v Ljubljani postavili prvo muzejsko pot Dotakni se!, ki jo nadgrajujemo in izboljšujemo v skladu s predlogi in pripombami uporabnikov. Novo spletno stran smo prilagodili slabovidnim uporabnikom. Na spletu je na voljo tudi izbor razglednic TMS prilagojen slepim in slabovidnim. Pospešeno poteka digitalizacija in objavljanje premične dediščine na spletu. Izvajajo se programi (pedagoška andragoška služba) namenjeni uporabnikom s posebnimi potrebami. Po temeljiti analizi potreb in pričakovanj obiskovalcev ter usklajevanju s celotnim kolektivom TMS smo prilagodili urnik v Bistri, poenostavili, podaljšali delovnik v poletnem času, za obiskovalce odprli muzej tudi v decembru in 8. februarja. Nov urnik je stopil v veljavo z januarjem 2019. Odziv je pozitiven. Že 8. februarja 2019 nas je obiskalo več kot 2500 obiskovalcev. Dostopnost razstav v TMS omogočamo tudi z gostovanjem manjših razstav v šolah in drugih institucijah ter izvajanju programov in demonstracij izven muzeja v zimskem času. S tem približamo dediščino tudi tistim, ki iz različnih razlogov v muzej ne morejo priti. Tukaj lahko izpostavimo dober primer v sklopu projekta In Case You Didn't Know, ki je z gostovanjem v sedmih različnih krajih po Sloveniji, dosegel preko 15.000 obiskovalcev izven muzejskih prostorov. Sodelovali smo v EU projektu Dostopnost do kulturne dediščine ranljivim skupinam.

Muzejski prostori v Bistri niso dostopni z javnim prevozom. Zato smo vzpostavili stik s Slovenskimi železnicami ter občinama Borovnica in Vrhnika za vzpostavitev kolesarske povezave med železniško postajo Borovnica in Bistro ter organiziranega prevoza ob določenih terminih. Predvidevamo, da bo sistem zaživel v začetku leta 2020.

**Dostopnost bo za TMS pomemben segment pri načrtovanju dela. Sledili bomo želji, da muzej v čim večji meri postane dostopen za gibalno ovirane uporabnike. Zato bomo, v obdobju do celovite preнове objektov v Bistri, postopno odstranjevali arhitekturne ovire v skladu z možnostmi. Pri postavitvah razstav bomo sledili principom, ki bodo omogočali uporabnikom s posebnimi potrebami tem boljše izkušnje glede na dane objektivne okoliščine za slabovidne in slepe. V Muzeju pošte in telekomunikacij bomo nadaljevali z razvijanjem poti za slepe. Skrbeli bomo za ustrezno prilagoditev razstav in programov, nadaljevali z intenzivno digitalizacijo in skrbeli za dostopnost knjižnice.**

**Skušali bomo izboljšati občutek varnosti za obiskovalce z umestitvijo garderobnih omaric ter poiskati rešitve za obiskovalce s štirinožnimi prijatelji. Z gostovanji razstav bomo približali dediščino uporabnikom, ki zaradi oddaljenosti oz. socialnih razmer težko pridejo v muzej. Izvajali bomo programe za skupine s posebnimi potrebami. Velika skrb bo namenjena tudi usposabljanju zaposlenih v TMS za delo z različnimi uporabniki muzejskih storitev. Aktivni bomo v iskanju možnosti za zaposlovanje ranljivih skupin.**

**Dostopnost do muzeja v Bistri bomo skušali izboljšati v sodelovanju s Slovenskimi železnicami ter podporo lokalnih skupnosti in JZ Ljubljansko barje.**

#### **Cilji:**

- *postati dostopen muzej vsem uporabnikom,*
- *dostopnost do čim večjega števila informacij na spletu, digitalizacija,*
- *odpravljanje arhitekturnih ovir,*
- *dostopnost določenih pedagoško andragoških programov na spletu in gostovanja razstav in delavnic*
- *omogočati dostop z javnim prevozom in podpiranje trajnostne mobilnosti.*

## 5.10. IZDAJATELJSKA DEJAVNOST MUZEJA

**Izdavanje publikacij** je pomembna dejavnost TMS, ki zagotavlja trajnost obravnavanih področij premične dediščine, sporočilo razstave, dopolnitev programa in izobraževanje. Katalog ob razstavi je poglobljen in strnjen pogled v proučevano tematiko, ki trajno dokumentira razstavo. V TMS je bila večina publikacij vezanih na stalne in občasne razstave ter angažiranje različnih skupin otrok in najstnikov. Ob večjem delu razstav v zadnjih petih so bil izdani katalogi (Konstrukcijski biro pri republiškem odboru LZS LETOV, LIBIS in njihova letala 1945 – 1964 /2014/, monografija Biomedicinska tehnika v Sloveniji – založila Fakulteta za elektrotehniko /2015/, Z Elanom do zvezd /2017/, Znanje brez meja /2018/, Vzhodno od raja – Jugoton /2019/, Človek na Luni /2019/). Z otroke smo pripravili slikanico Mali muzejski navigator /2016/, Vesela dolina /2016/, Happy valley /2016/ in Pobarvanko Bistra nekoč in danes /2016/. Po petnajstih letih smo izdali nov Vodnik po muzeju /2018/. V MPT smo izdali predvsem publikacije namenjene najmlajšim: otroški vodnik z nalogami za majhne in malo večje raziskovalce Trara, trara, pošto pelja! (2016) ter e-publikacije Miš v poštnem nabiralniku, Polh v Gradcu in Halo, se slišimo?. Od l. 2017 izdajamo tematski Koledar TMS, ki na privlačen način predstavlja detajle muzejskih predmetov.

Z izdajanjem publikacij bomo nadaljevali tudi v prihodnjem strateškem obdobju. Načrtujemo izdavanje spremljevalnih katalogov ob novih razstavah. Postopno bomo pripravljali manjkajoče kataloge ob stalnih razstavah (tiskarstvo, elektrika po postavljeni celoviti razstavi,...). Pripravili bomo prevod Vodnika po muzeju in nadaljevali z izdajanjem publikacij za otroke in mladostnike. Vsako leto bomo oblikovali aktualne promocijske tiskovine namenjene različnim ciljnim skupinam (vzgojno izobraževalne institucije, turisti...). Izdavanje tematskih koledarjev načrtujemo tudi v prihodnjih letih. Knjige, kataloge in druge publikacije bomo izdajali v tiskani kot tudi digitalni obliki. Tako bomo skrbeli za čim večjo dostopnost vsebin.

### **Cilji:**

- *izdavanje spremljevalnih katalogov ob razstavah,*
- *izdavanje publikacij za posebne ciljne skupine,*
- *digitalizacija knjig in katalogov izdanih v TMS,*
- *skrb za distribucijo publikacij in medinstitucionalno izmenjavo.*

## 5.11. KNJIŽNICA

Knjižnica TMS je specializirana knjižnica, ki se nahaja v prostorih uprave na Tržaški 2. V knjižnici hranimo 13.484 enot strokovnega knjižničnega gradiva. TMS nima redno zaposlene osebe za urejanje in razvijanje knjižnice niti strokovno usposobljenega kadra. V obdobju izvajanja projekta »Dostopnost do kulturne dediščine ranljivim skupinam« 2013-2015 je bila v TMS začasno zaposlena oseba, ki je postavila temelje za urejen knjižnico. Po končanem projektu v TMS ni več usposobljene osebe, ki bi skrbela za knjižnično gradivo. V tem času, od 2015 do 2019, se je fond knjižničnega gradiva že tako povečal, da ga v obstoječi prostor ni možno umestiti. Zato bi z eventualno selitvijo uprave v Bistro lahko knjižnici namenili primerno kvadraturu, upošteva potrebe in zahteve.

**V TMS se bomo trudili iskati trajno rešitev za ureditev specializirane knjižnice, kontinuirano strokovno delo z gradivom in njeno dostopnost javnosti.**

### **Cilji:**

- *poiskati rešitev za zaposlitev usposobljenega kadra za urejanje knjižnice,*
- *skrbeti za urejanje in razvoj specializirane knjižnice.*

## 5.12. ARHIVSKO IN DOKUMENTARNO GRADIVO

Arhiv TMS smo začeli urejati v sodelovanju z Arhivom RS. Oblikovali smo Delovno skupino, ki je opravila popis gradiva, ki ga hrani TMS ter poskrbeli za ustrezno izobraževanje članov delovne skupine. V letu 2018 smo pripravili in sprejeli Pisno strokovno navodilo za odbiranje arhivskega gradiva iz dokumentarnega gradiva za TMS. Pri delu z arhivskim gradivom smo se soočili s prostorsko problematiko, poleg pomanjkanja prostora pa je predvsem zaskrbljujoča neustreznost zaradi vlage. V letu 2019 smo za del računovodske in upravne dokumentacije uredili manjši prostor v Bistri.

**V Muzeju bomo v skladu z veljavno zakonodajo in poslanstvom skrbeli in hranili dokumentarno gradivo ter urejali arhivsko gradivo za predajo Arhivu RS v trajno hrambo. V prihodnjih letih načrtujemo uničenje zastaranega gradiva in ureditev začasnih prostorov za hranjenje trajnega gradiva. V muzeju se bomo trudili za dolgoročno ureditev prostorske problematike za hranjenje dokumentarnega in arhivskega gradiva. Pripravili bomo pisne podlage za ravnanje z arhivskim in dokumentarnim gradivom v skladu z zakonodajo (Klasifikacijski načrt, Pravilnik o pisarniškem poslovanju in ravnanju z dokumentarnim gradivom).**

### *Cilji:*

- *ureditev prostorske problematike hranjenja gradiva,*
- *odbrati arhivsko in dokumentarno gradivo ter ga ustrezno obravnavati (pripraviti za hrambo v TMS oziroma v Arhivu RS),*
- *priprava internih aktov.*

## 6. ORGANIZACIJSKE USMERITVE

### 6.1. ORGANIZACIJA TMS

Organizacijska in upravna struktura mora spodbujati kreativnost, timsko delo, odprto interno komunikacijo in pozitivno vzdušje. Razvijanje timskega dela, ki sledi viziji in ciljem muzeja, predstavlja novo ustvarjalno okolje, v katerem vsi zaposleni lahko učinkovito delajo za doseganje ciljev ustanove. Seveda pa oblikovanje tima ni samo stvar uprave, temveč imajo vsi vodje in vodilni delavci zelo pomembno odgovornost: vsak delavec v skupini mora biti stalno angažiran in se čutiti cenjenega, tako, da bo rad in po vseh svojih močeh prispeval za dobro muzeja. Pri realizaciji projektov smo v preteklih petih letih oblikovali skupine in začeli graditi na interdisciplinarnem timskem delu. Kljub vidnemu napredku bomo nadaljevali z razvijanjem učinkovitejšega timskega dela.

Organe zavoda sestavljajo direktor, svet in strokovni svet v skladu z določili 13. člena Sklepa o ustanovitvi javnega zavoda Tehniški muzej Slovenije. Organizacijsko strukturo smo spremenili s Pravilnikom o notranji organizaciji in sistemizaciji delovnih mest v TMS (10. 2. 2017). S tem aktom je notranja organizacijska sestava TMS sledeča:

- **Uprava:** direktor  
tajništvo in kadrovska služba,  
računovodska služba  
blagajna
- **Tehnične službe:** služba za informatiko,  
razstavna služba, vzdrževanje  
nabavna in skladiščna služba

- **Programi in storitve za javnost:**
  - pedagoška andragoška služba
  - koordinator programa
  - vodniška služba
  - informatorji, demonstratorji, čuvaji
  - stiki z javnostjo in promocija
- **Zbirke:**
  - kustodiat
  - dokumentacijska služba
  - konservatorsko restavratorska služba
  - knjižnica
  - depojska služba
  - arhiv

### **Dislocirana enota TMS je Muzej pošte in telekomunikacij v Polhovem Gradcu.**

Poleg prenovljenega Pravilnika o notranji organizaciji in sistemizaciji delovnih mest v TMS smo v skladu s strateškim načrtom 2015-2019 uredili interne akte, prenovili pogodbe s kustosi in s tem odpravili determiniranost področij ter pripravili sledeče dokumente pomembne za razvoj muzejske dejavnosti:

- Predlog vsebinskega koncepta muzeja po prenovi Bistre
- Predlog reorganizacije kustodiatov,
- Strateški načrt trženja,
- Naloge in cilji konservatorsko restavratorskega oddelka za obdobje naslednjih 5 let (18.9.2018)
- Strategija oddelka za restavriranje in konserviranje v TMS (2015-2020)

**Organizacija dela bo potekala v skladu z notranjo organiziranostjo in potrjenimi letnimi programi dela. V organizacijski strukturi ne načrtujemo večjih sprememb. Področje dela in proučevanja kustosov bo določeno v letnem načrtu dela. Projekte bomo zastavljali interdisciplinarno in nadaljevali z razvijanjem timskega dela. Na podlagi pripravljenih smernic in aktov bomo za začeli z izvajanjem načrtovane reorganizacije kustodiatov. Vse aktivnosti bomo tako kot doslej pripravljali z vključenostjo zaposlenih.**

**Prizadevali si bomo za selitev uprave v Bisto, saj bi s tem pridobili čas, ki ga sedaj kustosi porabijo za pot med Ljubljano in Bisto (bruto izgubo časa bi lahko izrazili kot trimesečno delo enega kustosa).**

#### **Cilji:**

- *reorganizacija kustodiatov,*
- *krepitev interdisciplinarnega in timskega dela,*
- *optimiziranje delovnih procesov,*
- *razvijanje organizacije v trajnostno naravnano in stabilno muzejsko strukturo.*

## **6.2. KADRI**

Podlaga za kadrovski načrt je Kadrovski načrt za l. 2019 (finančni načrt in program dela za l. 2019) in Pravilnik o sistemizaciji delovnih mest v TMS (zadnje spremembe z dne 16. 1. 2019), ob upoštevanju navodil in ukrepov v skladu z Zakonom za uravnoteženje javnih financ (ZUJF). V TMS je 31 zaposlenih iz sredstev MK in 8 zaposlenih iz lastnih sredstev (za nedoločen čas: 1 oseba iz lastnih sredstev, 1 oseba iz sredstev soustanoviteljev MPT, za določen čas: 1 oseba na projektu JSKD, 5



oseb na javnih delih). Primerjava med številom zaposlenih v nacionalnih muzejih kaže, da ima TMS glede na število in razpršenost objektov v upravljanju ter širino področja, ki ga pokriva, relativno majhno število zaposlenih.

V muzeju smo ob pripravljanju sistemizacije delovnih mest, reorganizacije kustodiatov in sprememb v urniku odprtja Bistre, prepoznali potrebe po kadrih, ki bi jih želeli zaposliti za uravnotežen razvoj muzeja. Glede na to, da smo v letu 2019 zvišali tudi ceno vstopnic zaradi novo nastalih stroškov s podaljšanjem odprtja, načrtujemo večino dodatnih zaposlitev iz tega naslova z lastnimi sredstvi.

#### **Predvidene upokojitve glede na izpolnjene pogoje:**

Leto	Število oseb in tarifni razred
2019	1 oseba, IV. tarifni razred
2020	1 oseba, III. tarifni razred 1 oseba, IV. tarifni razred* 1 oseba, VII. tarifni razred*
2021	
2022	1 oseba, V. tarifni razred
2023	1 oseba, V. tarifni razred 2 osebi, VIII. tarifni razred
2024	1 oseba, IV. tarifni razred

*\*Realizacija upokojitve bo verjetno 2021 oz 2022.*

V TMS bomo si bomo prizadevali tudi v prihodnje z različnimi ukrepi racionalizirati delo in pridobivati človeške vire. Privabiti bomo skušali tudi prostovoljce, kar se je doslej izkazalo zelo pozitivno zlasti na segmentu restavratorskih del. Povezujemo se s fakultetami, ki potrebujejo partnerje za izvajanje študentske prakse, kar dodatno zmanjšuje stroške, obenem pa so ti študentje izvrstni zunanji sodelavci in pomoč strokovnim delavcem TMS, zlasti kustosom.

Glede na dolgoletno podhranjenost muzeja tako s strokovnimi kadri (vsi oddelki oz. področja nimajo odgovornega kustosa) kot tudi z drugimi podpornimi službami (zaradi dislociranosti Polhovega Gradca je potrebna dodatna zaposlitev) bomo skušali manjkajoče kadre nadomeščati z začasnimi pooblastili kustosov za skrb nad zbirkami iz drugih področij ter v skladu z reorganizacijo kustodiatov.

Pomanjkanje čuvajev bomo skušali še naprej pokrivati z javnimi delavci in drugimi aktualnimi razpisi oz. finančnimi spodbudami. V prihodnje lahko zaradi zmanjševanja sredstev za javna dela in vedno bolj zaostrenih pogojev razpisa pričakujemo, da bo prišlo do drastičnega pomanjkanja kadrov, ki ga bomo morali reševati v skladu z zakonskimi možnostmi in sredstvi, ki bodo na voljo ter zaposlovanjem iz lastnih sredstev.

V muzeju se zavedamo omejitev pri zaposlovalni politiki. Kljub temu si bomo prizadevali za upoštevanje potreb po novih delovnih mestih s strani ustanovitelja in pridobitev le teh:

- trije kustosi VII/2 za manjkajoča področja, od tega eden s specializacijo na interpretaciji,
- informatik VII/2 (polovičen delovni čas),
- knjižničar VI/1 (polovičen delovni čas),
- muzejski vodnik V,
- najmanj en konservatorski restavratorski tehnik V,
- vodja trženja V,
- fotograf V (polovičen delovni čas),
- najmanj dva muzejska čuvaja II.

V prihodnjih petih letih bo fluktuacija kadrov relativno velika (upokojitev 30% zaposlenih), zato bomo veliko pozornosti namenili zaposlovanju tako po strokovni plati kot homogenizaciji kolektiva. Ob upokojitvah oseb na delovnih mestih III. in IV. stopnje bomo skušali, s prekvalifikacijo delovnih mest v IV. in V. stopnjo priti do kadrov, ki bi lahko opravljali zahtevnejša dela, v kolikor bodo razpoložljiva finančna sredstva. Dosedanji kadri so se namreč priučili na delovna mesta, ki zahtevajo bolj kompleksa znanja in izobrazbo.

Iz organizacijske sheme in načrtovane reorganizacije kustodiatov na šest širših področij ter pregleda obstoječih zbirk TMS so razvidna področja, kjer smo kadrovsko podhranjeni. Na teh področjih bi bilo nujno začeti s proučevanjem. Za kvalitetno izvajanje programa bi poleg treh kustosov, ki bi lahko prevzemali nova nepokrita področja tehniške dediščine (kemija, medicina, fotografska tehnika, gradbeništvo in arhitektura, letalstvo,...), potrebovali tudi knjižničarja, informatika ter dva čuvaja. Reorganizacija kustodiatov je priložnost za nov konceptualni pristop k predstavitvi zbirk v prenovljeni Bistri.

V prihodnje bomo iskali možnosti za racionalizacijo stroškov dela, tudi s pridobivanjem mednarodnih projektov, kjer bi lahko plačilo delovne sile lahko pokrivali tudi iz projektnih sredstev.

#### **Cilji:**

- *zagotoviti stabilno kadrovsko zasedbo v danih pogojih,*
- *z ustrezno kadrovsko politiko nadomeščati upokojene sodelavce,*
- *prizadevati si za pridobitev novih delovnih mest, ki bi omogočala celovito in učinkovito izvajanje poslanstva muzeja in njegov razvoj,*
- *zagotoviti prijazno delovno okolje, ki bo spodbujalo zdrave delovne odnose in motiviranost pri delu.*

### **6.3. IZOBRAŽEVANJE KADROV**

Za kvalitetno delo muzeja, pozitivno naravnano delovno okolje in možnost napredovanja je potrebno skrbeti načrtno. Zato se zaposlenim omogoča dodatno strokovno usposabljanje na različnih področjih v skladu z delovnimi potrebami (muzeologija, restavracija, računovodstvo, digitalizacija, arhivi,...). Sem sodi tudi udeležba na seminarjih, delavnicah in konferencah (SMS, SMD, DRS, ICOM, CIMUSET, ECSITE, MUT...), ki omogočajo spremljanje novosti, osvežitev znanj ter mrežene in vzpostavljanje novih povezav. Za to so potrebna dodatna sredstva in pazljivo načrtovanje, transparenten sistem, ki omogoča enakovredno vključevanje strokovnih delavcev.

Zaradi oddaljenosti Bistre od Ljubljane in dejstvu, da ni urejenega javnega prevoza, z veliko težavo pridobivamo nove vodiče. V zadnjih petih letih smo kljub vsemu pokrili potrebe po novih vodičih s tistimi z znanjem tujih jezikov. Poleg rednega izobraževanja o muzejskih zbirkah nudimo vodičem možnost izobraževanja tudi o načinu podajanje informacij (pripovedovanja zgodb, strokovna predavanja drugih institucij).

V TMS bomo nadaljevali z omogočanjem izobraževanja zaposlenih kot tudi zunanjih sodelavcev ter vključevanja in sodelovanja v različnih stanovskih organizacijah. Spodbujali bomo sodelovanje med kustosi in oblikovanje interdisciplinarnih delovnih skupin pri postavljanju muzejskih razstav, tudi medinstitucionalno, saj bomo le tako sledili sodobnim muzejskim trendom. Z zaposlenimi bomo nadaljevali z izvajanjem rednih letnih razgovorov in skušali slediti njihovim potrebam po pridobivanju znanja in profesionalnemu razvoju. V prihodnjih petih letih si bomo prizadevali pridobiti ustrezne kadre (čuvaji, pomoč v konservatorski delavnici zaposleni za določen čas) skladno z letnimi plani in možnostmi razpisov, ki spodbujajo zaposlovanja (javna dela, JSKD, usposabljanje na delu,...) ter skrbeti za njihovo izobraževanje. Večino vodičev tvorijo predvsem upokojenci. Z različnimi stimulativnimi ukrepi bomo skušali pridobivati tudi mlajše in študente. Ti npr. lahko ob koncu izobraževanja povabijo svojo družino, sorodnike, na prvo vodenje.



#### **Cilji:**

- *skrb za redno izobraževanje zaposlenih in spodbujanje k osebostnemu in kariernemu razvoju,*
- *redno izobraževanje zaposlenih za določen čas in zunanjih sodelavcev TMS,*
- *spodbujanje interdisciplinarnih pristopov pri razstavnih projektih tako znotraj TMS, kot v sodelovanju z drugimi muzeji in institucijami,*
- *omogočanje strokovnega izobraževanja / mentorstvo zaposlenim v drugih institucijah.*

#### **6.4. MEDINSTITUCIONALNO SODELOVANJE**

Sodelovanje in povezovanje TMS stanovsko, medinstitucionalno, medresorsko in mednarodno je izjemnega pomena za razvoj in pozicioniranje nacionalnega muzeja.

Nujno je povezovanje s skrbniki tehniške dediščine tako v javnem kot zasebnem sektorju. Na nacionalnem nivoju mora potekati medsebojna izmenjava informacij, promocija in sodelovanje na projektih, ozaveščanje o pomembnosti ohranjanja tehniške dediščine ter s tem tudi dvig ugleda TMS. TMS pri pripravi programov in razstav redno sodeluje z različnimi institucijami; tako muzeji, kot visokošolskimi in raziskovalnimi organizacijami v Sloveniji. Tovrstno sodelovanje načrtujemo tudi pri realizaciji projektov v prihodnje.

Mednarodno sodelovanje in predstavljanje slovenske kulturne dediščine tudi v tujini je ena izmed pomembnih nalog muzeja. Zato je zelo pomembno, da se TMS strokovno povezuje z institucijami izven Slovenije in posreduje ter izmenjuje svoje znanje in razstave tudi s tujino. Obenem pa je pomembno tudi to, da se tuje razstave predstavljajo tudi v naših muzejih. Tako se lahko naša dediščina uveljavlja v mednarodnem okolju. V preteklih petih letih smo vsako leto sodelovali s postavitvijo manjše razstave na Rijeki (Pomorski i povijesni muzej Hrvatskog primorja) v sodelovanju z Zajednico tehničke kulture Rijeka. V Zagrebškem Tehničnem muzeju Nikola Tesla smo gostovali z razstavo Z Elanom do zvezd in v TMS gostili razstavo Jugoton.

Pomembno je sodelovanje v različnih stanovskih združenjih tako na nacionalnem kot mednarodnem nivoju (ICOM, SMD, SMS...), saj so tovrstna srečanja pomembna za vzpostavljanje novih povezav, stikov, pridobivanju znanj in idej za nove projekte, postavljanju smernic, oblikovanju strokovnih stališč. Direktorica TMS je aktivna predstavnica v predsedstvu SMS ter članica - zakladnik upravnega odbora mednarodnega združenja tehniških muzejev CIMUSET / ICOM. Kustos TMS je aktivni član in predsednik združenja Srednjeevropskega združenja tehniških muzejev MUT. Kustodinja TMS je predsednica Sekcije za tehniško dediščino SMS, ki je začela s procesom evidentiranja zbirk tehniške dediščine, ki jih hranijo muzeji v Sloveniji.

Za muzej so tako iz strokovnih kot finančnih razlogov pomembni mednarodni projekti pri katerih je TMS doslej že uspešno sodeloval. V zadnjih petih letih bi izpostavili sodelovanje v nekaj večjih projektih, kot so: Dostopnost do kulturne dediščine ranljivim skupinam, Work with Sounds, Sounds of Changes, Noč ima svojo moč in In Case You Didn't Know, katerega nosilec je bil TMS.

**Skrbeli bomo za povezovanje in izmenjavo znanj, informacij, predmetov, razstav med muzeji in drugimi skrbniki dediščine v javnem in zasebnem sektorju. Povezovali se bomo z raziskovalnimi in izobraževalnimi institucijami, vladnimi in nevladnimi organizacijami ter drugimi subjekti ali zasebniki, s katerimi delimo skupen cilj, t.j. predstavljanje, promocijo in izobraževanje na področju tehniške dediščine. Nadaljevali bomo sodelovanje z različnimi institucijami (Urad vlade za intelektualno lastnino, Slovenska turistična organizacija, Institut Jožef Stefan, Kemijski inštitut, fakultete naravoslovno tehniških področij Univerze v Ljubljani,...) ter vzpostavljali nove povezave.**

**Skrbeli bomo, da bo TMS dejaven v stanovskih organizacijah, kot so Skupnost muzeje Slovenije, Slovensko muzejsko društvo, ICOM, CIMUSET, MUT, ECSITE,... Aktivno bomo sodelovali pri oblikovanju nacionalne politike,**

strokovnih podlag in smernic ter s tem utrjevali ugled in vlogo nacionalnega muzeja na državnem in mednarodnem nivoju.

Povezovali bomo interese v gospodarstvu z interesi TMS pri predstavljanju, interpretaciji, pridobivanju tehniške dediščine, spodbujali razumevanje in dviganje zavesti o nujnosti ohranjanja le te. TMS je odigral ključno vlogo pri postavitvi muzeja tovarne Elan, kar je lahko primer dobre prakse in spodbuda pri postavljanju tovrstnih tovarniških muzejev. Tako ostaja dediščina dostopna javnosti v izvornem okolju, lokalna skupnost običajno podpira ohranjanje in čuti večjo pripadnost, obenem pa predmeti niso zaprti v muzejskih depojih.

Mednarodno sodelovanje bomo gradili na skupnih projektih in izmenjavah razstav. V načrtu so gostovanja na Hrvaškem (Zagreb, Rijeka), Italiji (Gorica), izkoristiti želimo priložnost predstavljanja TMS v času predsedovanja Slovenije EU, iščemo poti za selitev razstave Znanje brez meja v Cleveland in druga mesta v ZDA. Sočasno bomo odprti za gostovanje uspešnih razstav iz tujine tudi pri nas in tako omogočiti obiskovalcem TMS dostop do novih znanj in spoznanj. V letu 2020 bo TMS sodeloval kot partner pri organizaciji mednarodne konference ECSITE v Ljubljani, z več kot 2000 udeleženci, s programom bomo sodelovali pri organizaciji mednarodne konference VELOCITY v Ljubljani in gostili konferenco MUT. Aktivno se bomo odzivali na podobne priložnosti tudi v prihodnje.

Mednarodno sodelovanje bo priložnost za pridobivanje znanj in izkušenj, učenju na primerih dobre prakse in sodelovanje pri EU projektih. V letu 2019 smo se kot partnerji prijavi na program ERAZMUS - Industrial Heritage as key Competence for Tourist Operator. Projekt je bil odobren in bo potekal 36 mesecev. Načrtujemo nadaljevanje projekta Noč ima svojo moč. Iskali bomo projekte, ki bi lahko vsaj začasno rešili problematiko pomanjkanja zaposlitev. Podpirali bomo prijave zaposlenih na mednarodne razpise, ki omogočajo izobraževanja s področja muzeologije v tujini. Skrbeli bomo za pripravo dobrih in inovativnih strokovnih osnov, iz katerih se lahko oblikujejo kvalitetne prijave za pridobivanje sredstev. S tem lahko kvalitetno posodabljam obstoječe zbirke in oblikujemo nove postavitve. Potrebno bo poiskati prednostne niše (trajnostna mobilnost, dostopnost ranljivim skupinam, energetska učinkovitost...) in že vnaprej razmišljati o možnih projektih, ki bodo muzeju s posodobitvijo zbirk prinesli novo kvaliteto tudi dolgoročno.

#### **Cilji:**

- *nadaljevanje intenzivnega sodelovanja z različnimi institucijami na različnih področjih izvajanja javne službe,*
- *aktivno delo v stanovskih organizacijah in s tem poizicioniranje in mreženje,*
- *mednarodno sodelovanje s sorodnimi institucijami in stanovskimi organizacijami*
- *pripravljanje in sodelovanje na EU projektih, ki lahko vsebinsko in konceptualno doprinesejo k ponudbi in prepoznavnosti TMS.*

## **6.5. TRAJNOSTNA USMERITEV TMS**

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 naravnanih objektov v katerih hranimo zbirke in drugo gradivo. Na tem segmentu v TMS zaradi značilnosti objektov v upravljanju (grajski

kompleksi potrebni sanacije) ne moremo izvajati celovite trajnostne politike. Lahko pa z manjšimi ukrepi sledimo ciljem (lastna proizvodnja energije, menjava žarnic z varčnimi žarnicami, nameščanje varčnih grelnih teles IR, ...).

Tretji nivo je izvajanje programov javne službe. Kljub prostorskim omejitvam v muzeju razmišljamo o trajnostno zasnovanih razstavah, ki upoštevajo načela sodobnega muzealstva. Za postavljanje novih razstav uporabljamo oz. recikliramo gradivo, opremo preteklih razstav, izdelujemo jo večinoma v lastnih delavnicah. 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.

Četrti nivo je povezan z managementom 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, reorganizacija kustodiatov, razvojno naravnana zbiralna politika ter finančna vzdržnost so ukrepi, ki postavljajo temelje za trajnostni management.

**V TMS se zavedamo pomena in bomo sledili temeljnim načelom za vzpostavljanje in ohranjanje trajnostnega muzeja. Aktivno bomo sledili principom vseh nivojev trajnostnega razvoja in integrirali principe v program dela in na ta način sledili zastavljenim ciljem.**

**Z največjo pozornostjo, v skladu z osnovnim poslanstvom, bomo skrbeli za zbiranje in hranjenje predmetov premične kulturne dediščine. Trudili se bomo 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 med delovnim procesom, razvojno naravnano zbiralno politiko ter upravljanje s kadri z največjim možnim učinkom racionalizacije.**

#### **Cilji:**

- *upravljanje z objekti na trajnosten način, prenova objektov,*
- *vzpostavitev pogojev za trajnostno hranjenje zbirke,*
- *oblikovanje trajnostno naravnane zbiralne politike,*
- *ustrezni razstavniki in pedagoški programi, ki upoštevajo trajnostne vidike za ozaveščanje javnosti,*
- *trajnostno naravnano management,*
- *muzej bo prostor, kjer bodo obiskovalci v varnem in prijaznem okolju doživljali dediščino,*
- *ustvarjanje trajnostnega okolja v katerem bodo imeli zaposleni možnost za ustvarjalno in motivirano delo.*

## **7. STRATEGIJA FINANČNEGA POSLOVANJA MUZEJA**

### **7.1. FINANCIRANJE**

Glavni vir financiranja TMS 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. S strani Ministrstva za kulturo prejmemo sredstva za:

- plačilo dela in dajatev

- splošne obratovalne stroške
- programski materialni stroški

Višina sredstev za plačilo dela in dajatev sedaj 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 k na Ministrstvu za kulturo. Ministrstvo nam občasno odobri dodatna sredstva za večje investicije.

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 (uporaba prostorov in opreme, prihodek muzejske trgovine, tržni programi,...).V TMS I v skladu s predpisi astna sredstva vračamo v svojo osnovno dejavnost in jih namenjamo za bogatitev razstavnega programa, plačilo stroškov dveh rednih zaposlitev in sofinanciranje stroškov dela čuvajev in konservatorjev zaposlenih za določen čas (javna dela, JSKD).

Gospodarska in finančna kriza po letu 2008 je pokazala potrebo po povečevanju lastnih sredstev muzeja saj so sredstva MK po letu 2009 začela intenzivno upadati. Šele v letih 2017 in 2018 je prišlo do povečanja oz. približevanju stanja iz l. 2009. Pozitivna razlika je žal v večjem deležu na račun večjih stroškov dela (sproščena napredovanja). Od leta 2017 MK ponovno zagotavlja vsa sredstva za plačilo stroškov dela zaposlenih vendar zaradi povečanja mase sredstev za plače zaznavamo nekaj procentni upad programskih sredstev in sredstev za izvajanje javne službe. V letih 2015, 2017 in 2018 je TMS prejel tudi več sredstev za investicije.

Pri pridobivanju EU sredstev smo v TMS 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.

**Organizacijski in finančni ukrepi v letu 2019 (sprememba in podaljšanje delovnega časa v Bistri, sprememba cenika), in kvaliteten program, kažejo na pozitivne trende glede števila obiskovalcev (do 30. 10. 2019 24% več obiskovalcev kot lani v tem času), kot finančno. Pozitivni rezultati se kažejo tudi na drugih segmentih. Prihodke od prodaje blaga in storitev na trgu smo že presegli za 15% glede na celoletni načrt, ravno tako prodajo v trgovini za 30%.**

V TMS se bomo tudi v prihodnje skrbno pripravljali letni program dela s programskimi vsebinami, ki nam bodo zagotavljale redno financiranje in s tem razvijanje razstavnega programa. Intenzivno bomo iskali možnosti za pridobivanje dodatnih sredstev. V letu 2019 je bil sprejet nov cenik vstopnine v Bistro, ki naj bi po izračunih prinesel cca 10 – 15 % več čistega prihodka od vstopnin. V prihodnjih treh letih bomo sledili podatkom in analizirali smotrnost novega urnika ter cenika v Bistri v primerjavi z dodatnimi stroški, ki ob tem nastanejo. Prenovljena predavalnica Nikole Tesle se je izkazala zanimiva za potencialne najemnike, zato jo bomo v času, ko jo sami ne potrebujemo, skušali oddati. TMS bo namenil veliko pozornosti iskanju ustreznega najemnika kavarne, ki lahko z dodatno dejavnostjo doprinese k obisku muzeja. Dodatna možnost je opravljanje storitev konserviranja in restavriranja za naročnike. Žal je velikokrat zaradi preobsežnega lastnega dela to težko izvedljivo. Iskali bomo nove vire financiranja, kot so donacije, pokroviteljstva, tako za bogatitev naših zbirk kot za financiranje projektov.

Aktivni bomo pri pridobivanju EU sredstev. Osredotočili pa se bomo predvsem na projekte, kjer je možno sofinancirati dodatne zaposlitve, opremo oziroma razvijati ter postaviti nove razstave.

Tabela: Prihodki in odhodki javne službe Tehniškega muzeja Slovenije

	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009
<b>prihodki SKUPAJ</b>	<b>1.786.653</b>	<b>1.505.902</b>	<b>1.397.966</b>	<b>1.444.211</b>	<b>1.391.704</b>	<b>1.431.938</b>	<b>1.463.171</b>	<b>1.590.541</b>	<b>1.471.173</b>	<b>1.806.209</b>
Javni prihodki MK	1.511.954	1.308.073	1.130.870	1.189.532	1.134.329	1.186.972	1.177.091	1.259.531	1.230.496	1.412.406
<i>investicijski prihodki- vključeni v javne prihodke MK</i>	246.908	88.061	15.000	73.095	15.000	38.332	4.728	15.000	12.243	193.095
druge javne finance	30.551	2.640	57.165	45.979	36.613	47.448	55.323	55.324	45.339	37.042
Drugi prihodki - EU projekti, tržna dejavnost, donacije	244.148	195.189	209.931	208.700	220.762	197.519	230.757	275.686	195.338	356.761
<b>Odhodki TMS SKUPAJ</b>	<b>1.767.723</b>	<b>1.505.696</b>	<b>1.395.571</b>	<b>1.427.127</b>	<b>1.391.138</b>	<b>1.429.675</b>	<b>1.461.752</b>	<b>1.573.418</b>	<b>1.569.277</b>	<b>1.668.230</b>
stroški dela	960.680	918.569	909.910	848.545	885.368	888.407	898.144	933.980	862.736	875.224
splošni stroški	259.485	228.420	218.102	218.403	210.658	216.562	242.232	236.122	219.251	213.749
programski stroški	235.153	241.895	220.894	240.563	218.845	233.503	228.249	269.374	289.144	306.807
EU	37.286	707		12.360	6.520	6.169	962	81.932	103.243	11.530
investicijski odhodki	258.718	105.227	32.497	88.443	47.819	63.786	65.917	34.759	74.640	222.558
tržna dejavnost	16.400	10.877	14.168	18.813	21.927	21.249	26.248	17.251	20.263	38.362
	1.767.723	1.505.696	1.395.571	1.427.127	1.391.138	1.429.676	1.461.752	1.573.418	1.569.277	1.668.230
	1.542.505	1.310.713	1.188.035	1.235.511	1.170.942	1.234.419	1.232.414	1.314.855	1.275.835	1.449.448
							0	0	0	0
<b>Razlika</b>	<b>18.930</b>	<b>206</b>	<b>2.395</b>	<b>17.084</b>	<b>566</b>	<b>2.263</b>	<b>1.419</b>	<b>17.123</b>	<b>-98.104</b>	<b>137.979</b>

**Cilj:**

- *zagotavljanje stabilnega in uravnoteženega financiranja, skladno s proračunskimi zmoglostmi,*
- *iskanje novih finančnih virov (razpisi, EU sredstva,...),*
- *skrb za racionalno porabo sredstev.*

**7.2. MARKETING IN PRIDOBIVANJE LASTNIH SREDSTEV**

Marketing je pomemben del aktivnosti muzeja in mora v prvi vrsti upoštevati posebnosti organizacij, ki delujejo v okviru neprofitnega sektorja, kjer gre za zadovoljevanje splošnega družbenega interesa in osrednji cilj ni ustvarjanje dobička, kot govori tudi osnovna ICOM definicija muzeja. Muzeji v skladu z osnovnim poslanstvom predvsem skrbijo za ohranjanje dediščine in se ne morejo odzivati na trenutne ali modne smernice, ki se pojavljajo v potrošniški družbi, kot druga podjetja. Zelo težko bi v muzejskem marketingu govorili tudi o konkurenci, saj se ravno muzeji povezujejo med seboj z različnimi projekti in med seboj izposojajo predmete, zbirke ter sooblikujejo program. Lahko pa govorimo o konkurenčnosti do drugih ne profitnih organizacij, pri pridobivanju donatorskih sredstev ter privabljanju potrošnikov / uporabnikov / obiskovalcev muzejev.

Muzej mora najprej v sklopu svojih aktivnosti izvajanja javne službe poskrbeti za večanje ugleda in prepoznavnosti. Le to v prvi vrsti muzej zagotavlja s predstavljanjem muzejskih zbirk in predmetov na kvalitetnih razstavah in zanimivimi dodatnimi programi in z ozaveščenim osebjem, ki poskrbi za prijazen način podajanja informacij ter kot dober gospodar skrbi za urejenost muzeja in okolice. Seveda je ob tem pomembna organizacijska struktura in fokusiranje na segmente, ki lahko izboljšajo poslovanje muzeja.

V organizacijski strukturi TMS izvajajo: služba za stike z javnostjo, koordinator programov v Bistri in vodstvo TMS. Vodstvo načrtuje strategijo trženja, komunicira s potencialnimi donatorji, sodeluje pri pripravi medinstitucionalnih sodelovanj ter EU projektov ter v sodelovanju s strokovnimi službami skrbi za prodajo produktov, izposojo predmetov in drugo izvajanje storitev na trgu. Služba za stike z javnostjo skrbi za informiranost javnosti o aktivnosti v muzeju, večanje ugleda in prepoznavnosti muzeja v javnosti in s tem povezanega povečanja obiska. Koordinator programov TMS skrbi za ponudbo in prodajo v muzejski trgovini ter oblikovanje ponudbe namenjene turistom ter agencijam.

V skladu s strateškim načrtom 2015-2019 smo v sodelovanju z Ekonomsko fakulteto Univerze v Ljubljani pripravili **Celovit načrt trženja za TMS** (april 2016). V skladu z ugotovitvami smo začeli z izvajanjem aktivnostmi in jih bomo intenzivno nadaljevali tudi v prihodnjih letih. Glede na velik obseg zadanih nalog in izdelane ciljne skupine, zahteva delo velika angažma in kadre, ki imajo več izkušenj tudi v marketingu. Zato bo naša pozornost namenjena realizaciji ciljev, ki so uresničljivi v danem kadrovskem obsegu ter na možnosti sodelovanja zunanjih sodelavcev na posameznih projektih.

### Marketinške aktivnosti:

- **Strateško pozicioniranje TMS** in uveljavitev blagovne znamke je povezano s prepoznavnostjo, ki jo lahko dodatno oblikujemo z nosilno zgodbo in povezovanjem zgodb dislociranih zbirk, ki jih upravlja TMS.
- Skrb za redne obiskovalce muzeja in širitev mreže prijateljev muzeja je izjemnega pomena. Pomemben segment muzejskega obiska tvorijo stalni obiskovalci. V preteklosti jim je muzej že ponudil članstvo (**Prijatelji muzeja**). Članstvo je bilo zasnovano kot vstopnica z neomejenim številom obiskov ter različnimi popusti. Intenzivno se na povečevanju članstva ni gradilo in ostaja na relativno nizki ravni. Izkušnje v muzejih v tujini kažejo, da so ravno t.i. »prijatelji« izjemnega pomena za utrditev prepoznavnosti in tvorijo stabilno jedro, ki privablja tudi druge obiskovalce.
- Za večjo prepoznavnost muzeja so pomembne **predstavitve TMS izven muzejskih prostorov**, na javnih površinah (npr. v središču Ljubljane), v izobraževalnih institucijah, sejminih, tujini... Poleg tega je promocija možna s sodelovanjem na dogodkih, namenjenih ciljni publikli (mladim, pedagogom, turistom, ...), katere namen je pritegniti pozornost oz. posredovati informacijo o ponudbi muzeja. V preteklih petih letih smo se aktivno udeleževali tovrstnih dogodkov.
- **Donacije in sponzorstva so v TMS** 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. Naj omenimo pridobitve zbirke izumitelja Petra Florjančiča, ki je za donacijo prejel Častno Valvasorjevo priznanje, donacijo celotne kovinarske delavnice družine Kunaver, donacijo turbin podjetja Kolektor Turboinštitut... Sponzorstva sredstva večinoma pridobivamo za dodatno promocijo projektov.

### Pospeševanje tržne dejavnosti:

- TMS je občasno izvajal **konservatorske in restavratorske storitve za zunanje naročnike**. Usposobljeni kadri specializirani na delo s predmeti tehniške dediščine so si pridobili ugled s svojim delom. Med naročniki naj omenimo Ekomuzej hmeljarstva in pivovarstva iz Žalca in CUDHg Idrija. Zaradi obsega del za lastne potrebe le redko lahko izvajamo storitve za zunanje naročnike.
- **Oddajanje prostora** (kavarna, predavalnice, park v Bistri in dvorane v Polhovem Gradcu) tvori pomemben segment tržnih prihodkov. Spremembe upravljalca Gostilne Bistra in najemnika muzejske kavarne so upočasnile skupne aktivnosti na področju promocije in trženja. Do ponovne vzpostavitve sodelovanja in aktivnosti je prišlo v letu 2019 z izkazanim interesom lastnika in upravljalca Gostilne Bistra. Novo prenovljena predavalnica Nikole Tesle z opremo (ozvočenje, stoli, projektor) je postala zanimiva za potencialne najemnike. Dodatno prednost predstavlja opremljenost večine skupnih površin v Bistri z Wi-Fi jem. Grajski kompleks muzeja v Bistri je izjemna prednost zaradi izredno atraktivne okolice. Ob konstantnem upadu števila porok je zato priložnost muzeja v oddajanju prostora (park, predavalnice) in izvajanju dogodkov v izrednem okolju, v kombinaciji z gostinstvom. V TMS smo aktivno iskali najemnika za izvajanje te dejavnosti. Novega najemnika še nismo uspeli najti. Večinoma je razlog v pomanjkanju javnega prevoza



in logistični težavi zaradi lokacije kavarne v kompleksu, saj morajo obiskovalci kavarne skozi celoten kompleks, prost vstop pa je v času odprtosti muzeja logistično zapleten (samo na grajskem dvorišču je sedem vhodov v muzejske prostore).

- **Muzejska trgovina** predstavlja vir tržnega prihodka. V trgovini, ki je sočasno tudi blagajna za vstop v Bistro, se prodajajo TMS publikacije in publikacije povezane s tematiko obravnavano v muzeju, uporabni in dekorativni predmeti povezani s tehniško dediščino, ki spodbujajo tehnične sposobnosti ter lastne produkte kot so npr. spominske majice. Trgovina v Bistri je na dokaj neustreznem mestu saj se obiskovalci večinoma poslužujejo drugega izhoda (alternativna hojnica). Zaradi utesnenosti je ponudba relativno majhna, predmeti pa so zaprti v vitrine. Po nekajletnem upadanju prometa v trgovini smo po temeljiti analizi povpraševanja in ponudbe spremenili koncept in zadnji dve leti beležimo intenzivno rast prodaje. Prodaja spominkov in TMS publikacij poteka tudi v MPT.

**Strateško pozicioniranje TMS je povezano s prepoznavnostjo t.i. »blagovne znamke TMS«, ki jo lahko dodatno utrjujemo z nosilno zgodbo in povezovanjem zgodb dislociranih zbirk, ki jih upravlja TMS.**

Za doseganje prepoznavnosti muzeja je poleg same ponudbe, razstavnega ter pedagoškega in andragoškega programa muzeja, v skladu s sodobnim marketinškim načrtom, potrebno vzpostaviti učinkovite, sodobne promocijske aktivnosti. Ob dejstvu, da iz programskih sredstev lahko TMS črpa le do 10% proračunskih sredstev (to je na letni osnovi cca 8.000 EUR), je koriščenje sredstev za promocijo potrebno skrbno načrtovati in predvsem koristiti najugodnejše poslovne kanale, družbena omrežja in ustrezno kanalirati glede na ciljno publiko. V TMS deluje služba za stike z javnostjo, ki bo nadaljevala z rednim obveščanjem medijev, pripravljanjem gradiva za obiskovalce in aktualizacijo spletnih strani. V skladu z Načrtom trženja v TMS bomo izvajali aktivnosti, ki upoštevajo nova spoznanja spletnega marketinga in vloge družbenih omrežij kot izjemnega vira mreženja informacij in motivatorja za obisk muzeja ali dogodka. Strateško načrtovana promocija na spletu in družbenih omrežjih dokazano prinese vidne pozitivne učinke v poslovanju. Za učinkovitost le te pa je potrebno uporabljati orodja in marketinške prijeme, ki bodo dvignili zanimanje ciljne javnosti.

Izjemno pomembno za promocijo in prepoznavnost je aktiviranje medijev, ki lahko s članki in pozitivnim mnenjem vplivajo na ugled, prepoznavnosti in željo po obisku TMS. Zato ustrezno načrtovani dogodki za medije in pravočasno ter ustrezno informiranje lahko prinese več kot neposredna sredstva namenjena oglaševanju.

Nadaljevali bomo povezovanje s partnerji pri projektih, kot npr. pri zadnjih projektih Urad RS za intelektualno lastnino, STA, Ameriško veleposlaništvo, Kinodvor,... in širili mrežo povezav ter s tem tudi utrjevali prepoznavnost in ugled inštitucije.

Posebno pozornost bomo namenili privabljanju stalnih obiskovalcev, širiti krog t.i. »prijateljev« muzeja in zanje oblikovali posebne programe. Oblikovali bomo poseben status t.i. »ambasadorjev« TMS, ki bodo zaradi izjemnih donacij ali drugih doprinosov muzeju postali pomemben člen pri širjenju ugleda muzeja.

Dejavnost muzeja in promocijo bomo načrtovali tudi izven muzejskih prostorov. S prilagojenimi programi in vsebinami se lahko predstavlja muzej na dogodkih namenjenih ciljni publiko (mladi, družine, turisti,...) in s tem pritegne pozornost oz. posreduje informacijo in ponudbo muzeja. Razstavljanje in izvajanje programov na javnih površinah, npr. v mestnih jedrih, lahko pripomore k večji prepoznavnosti muzeja. TMS je v preteklih letih že izvajal tovrstne programe (Noč raziskovalcev – Noč ima svojo moč, Festival čokolade v Radovljici, razstave na Krakovskem nasipu, izložba založbe Felix, skupna razstava na muzejski ploščadi Metelkova,...). Pozitivne izkušnje in odzivi obiskovalcev potrjujejo smiselnost tovrstnih aktivnosti, ki jih bomo v prihodnjih letih aktivno nadaljevali.

Skrbeli bomo za pridobivanje donacij in sponzorstev, ki bodo omogočala kvalitetnejšo izvedbo projektov oz. pridobivanje muzejskega gradiva.

Aktivni bomo na področju trženja. Konservatorske in restavratorske storitve za zunanje naročnike bodo zaradi obsega dela na lastnih predmetih zelo omejene. Kljub vsemu bomo skušali občasno izvajati restavriranje za zunanje naročnike z namenom pridobivanja znanj, izmenjave izkušenj z drugimi institucijami ali interventno zaščito predmetov.

Nadaljevali bomo z aktivnim iskanjem najemnika za muzejsko kavarno, ki bo v sodelovanju z muzejem oblikoval in izvajal dodatno ponudbo (koncerti, predavanja...). Skrbeli bomo za oddajanje prostorov in površin v muzeju (Bistra in Polhov Gradec), glede na povpraševanje tudi v kombinaciji s posebnimi programi za naročnike.

Razvijali bomo produkte za prodajo v trgovini in se skušali približati željam kupcev, kljub vsemu pa ohraniti kvaliteten nivo prodajanih izdelkov. Posluževali se bomo različnih načinov pospeševanja prodaje, kot smo to npr. že začeli s prodajo katalogov. Želimo si preureditve blagajne in trgovine, ki bi omogočala razvoj ponudbe in lažje delo v prodaji.

#### **Cilji:**

- *utrjevanje blagovne znamke muzeja z večanjem ugleda in prepoznavnosti in strateškim pozicioniranjem,*
- *obveščanje javnosti na različnih dostopnih platformah in v medijih, spletnih straneh TMS, družabnih omrežjih,*
- *vzpostavitev široke mreže Prijateljev muzeja,*
- *dviganje prepoznavnosti s predstavljanjem izven muzejskih prostorov in se tako približali bodočim obiskovalcem,*
- *povečanje učinkovitosti na področju trženja in sledil usmeritvam Celovitega načrta trženja TMS: oddajanje prostora, prodaja v trgovini in pridobivanje donacij ter sponzorskih sredstev in občasno konserviranje restavriranje za zunanje naročnike.*

### **7.3. RAZVIJANJE KULTURNEGA TURIZMA**

V muzeju bomo veliko pozornost namenili povečanju števila turistov. Kulturni oz. trajnostni turizem je poseben segment aktivnosti povezan z gospodarsko dejavnostjo. Leta 2018 je STO sprejela Operativni načrt trženja kulturnega turizma Slovenije (2018 -2020) ONKULT z željo, da se s pomočjo bogate kulturne podaljša bivanje tujega gosta in poveča število turistov.

Tako kot ONKULT tudi v TMS vidimo doseganje cilja s pomočjo petih gradnikov: partnerstvo, komunikacija, produkti in doživetja, pozicioniranje, trženje in merjenje. Kot kulturna institucija se mora TMS osredotočiti predvsem na vsebino, t. j. oblikovanje produktov in doživetij, sočasno pa razvijati oz. z zunanjimi partnerji oblikovati ostale gradnike. Za oblikovanje in integriranje ponudbe je potrebno upoštevati in slediti tudi Strategiji razvoja in trženja turistične destinacije Ljubljana (2014 – 2020), ki izpostavlja svoj položaj kot mesto znanosti in izobraževanja, ki v skladu s trajnostno naravnostjo spodbuja razvoj novih turističnih območij. TMS s svojimi muzejskimi lokacijami, t. j. Bistro z dodano ponudbo Ljubljanskega barja ter bogato dediščino v neposredni okolici (Borovnica, Vrhnika) ter MPT v Polhovem Gradcu, sovпада z usmeritvijo Ljubljane. Pomembna je tudi nadgradnja ponudbe v muzejih, kar se v TMS že zavedamo. Zato smo v zadnjih nekaj letih oblikovali posebne prilagojene programe za agencije in organizirane skupine, ponudba pa je namenjena vsem generacijam.

Obisk turistov v TMS je pod povprečjem drugih nacionalnih muzejev, ki se nahajajo v Ljubljani. Kljub temu pa struktura večinoma ustreza skupinam, ki jih STO prepoznava kot ciljne skupine glede izvor (države Italija, Avstrija, Nemčija, Hrvaška,



Nizozemska). V TMS se pogosteje pojavljajo še obiskovalci iz Francije, Belgije, Velike Britanije ter ZDA in Kanade. TMS konceptualno ustreza kriterijem turistično atraktivne destinacije t.i. kulturnega turizma (privlačen grajsko-samostanski kompleks z urejenim parkom v Bistri, privlačen grajski kompleks v Polhovem Gradcu, vsebine), vendar pa ima ob tem veliko pomanjkljivost v dostopnosti in prepoznavnosti. Lokacija Bistre kot Polhovega Gradca je cca 30 minut izven mestnega jedra Ljubljane, vendar do Bistre ni rednega javnega prevoza. Zato številni turisti, ki obišejo Ljubljano, nimajo možnosti javnega prevoza do muzeja. Turisti v TMS so zato večinoma tisti z organiziranim oziroma lastnim prevozom. TMS se aktivno vključuje v oblikovanje turističnih produktov z Zavodom Ivana Cankarja za kulturo, šport in turizem na Vrhniki in Turizmom Ljubljana (Polhov doživljajski park, Dobrote blagajevе dežele: kulinarčni izlet v Polhov Gradec, Ljubljansko barje in Titovi avtomobili), vendar večjega zanimanja za te produkte še ni. Redno sprejemamo različne organizatorje potovanj, ki jih pripeljejo STO, Turizem Ljubljana, Zavod Ivana Cankarja,... Za skupine smo oblikovali posebne programe, prilagodili vodenje, letake in brošure, uvajamo avdio vodnike. V skladu s strateškim načrtom so vse nove postavitve razstav dvojezične (slovensko angleške), letaki so dostopni v drugih tujih jezikih.

**Učinkovitost na področju razvoja kulturnega turizma bo večja ob intenzivnem medresorskem povezovanju (poleg Ministrstva za kulturo tudi STO, Ministrstvo za gospodarstvo, Direktorat za turizem, Ministrstvo za infrastrukturo in drugi in medsebojnem razumevanju delovanja, podpora vseh akterjev ter upoštevanju aktualnih strategij (NPK, ONKULT,...)). TMS se bo aktivno vključeval v programe in oblikovanje produktov ter prispeval k razvoju tako na lokalnem kot nacionalnem nivoju, v skladu z zakonskimi, kadrovske, organizacijskimi in finančnimi možnostmi, ob upoštevanju prioritet pri izvajanju javne službe in programa.**

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 TMS. Zato smo v TMS začeli z razvijanjem produktov, ki se bodo lahko umeščali tudi v strukture, ki jih omogočajo subjekti na področju turističnega gospodarstva. Oblikovanje tržno zanimivih produktov bo namenjeno različnim ciljnim skupinam, posebna butična ponudba namenjena »kulturnim sladokuscem« ter usmerjena komunikacija bodo v prihodnjih letih ključni za povečanje prepoznavnosti in pozicioniranje na turističnem zemljevidu.

**Načrtno promocijo in trženje paketov bo TMS v prihodnjih letih usmeril glede na različne skupine obiskovalcev in turistov:**

- turisti z lastnim prevozom (usmerjevalne table, signalizacija ob avtocesti, povezovanje s prenočitvenimi ponudniki, ki gostijo turiste z lastnim prevozom – izven Ljubljane),
- turisti brez lastnega prevoza, za katere je potrebno oblikovati nove produkte. Na tem področju smo začeli sodelovanje z lastniki Gostilne Bistra in Slovenskimi železnicami. Pripravljamo skupen produkt in dogovor o sodelovanju, ki bo vključeval tudi promocijo na večjih turističnih dogodkih, sejnih...
- oblikovanje produkta za šolske skupine, kjer bo prednost predvsem v možnosti prevoza z vlakom (bistveno ceneje od najema avtobusa),
- oblikovanje posebnih, butičnih ponudb za zahtevnega gosta.

Poleg samega kompleksa Bistre nudi izjemen potencial tudi neposredna okolica (Ljubljansko barje, Vrhnika, Borovnica). Glede na razvoj in smernice sonaravnega turizma se ponuja možnost povečane dostopnosti Bistre z ureditvijo kolesarske poti od Ljubljane do Vrhnike preko Barja ter kolesarske povezave med Borovnico in Vrhniko. TMS se bo tudi v prihodnje angažirano vključeval, sodeloval in podpiral pripravo ključnih dokumentov. Celovita rešitev bi lahko pomenila tudi dolgoročno rešitev problematike prometa v Bistri. Muzej se bo še naprej sodeloval pri organizaciji kolesarskih dogodkov in s tem podpiral trajnostno mobilnost ter posredno promoviral ponudbo muzeja (npr. Dan borovnic, VeloCity,...). Tudi v prihodnje bomo skušali urediti problematiko usmerjevalnih in informacijskih tabel za muzej ob avtocesti in na cesti med Vrhniko in Borovnico. TMS se bo še naprej povezoval z

deležniki na lokalnem in nacionalnem nivoju (MPT in Polhov doživljajski park, TMS v Bistri in Gostilna Bistra, TMS in Park vojaške zgodovine Pivka).

#### Cilji:

- *muzej bo aktivno deloval pri medresorskem sodelovanju v okviru možnosti in pooblastil (razvoj kulturnega turizma, prometna infrastruktura, varstvo narave,..),*
- *muzej bo sledil in izvajal aktivnosti v skladu s smernicami nacionalnih in regionalnih strateških načrtov na področju kulture in turizma,*
- *muzej se bo aktivno vključeval v oblikovanje inovativnih, kakovostnih ter butičnih turističnih produktov,*
- *muzej bo aktiven partner pri spodbudah lokalne skupnosti za pospeševanje kulturnega turizma.*

## 8. MUZEJSKI OBJEKTI IN INVESTICIJE

### 8.1. MUZEJSKI OBJEKTI NAMENJENI RAZSTAVAM

TMS razpolaga z dvema muzejskima objektoma namenjenima razstavam – grajsko samostanskim kompleksom Bistra, v katerem je večina muzejskih zbirk odprtih za javnost in Gradom Polhov Gradec, kjer je Muzej pošte in telekomunikacij. Muzejski objekti TMS namenjeni razstavam so kulturni spomeniki državnega pomena. Zato zanje velja poseben varstveni režim in TMS, kot upravljalec, mora skrbeti za usklajeno in uravnoteženo skrb za objekte in premično kulturno dediščino, zaradi katere je muzej tudi ustanovljen.

V muzejskem kompleksu **Bistra** se soočamo s sledečo problematiko:

- Grajski kompleks v Bistri še ni bil celovito obnovljen, ravno tako tudi ne gospodarski objekti na levem bregu Bistre (zamenjana je bila le kritina na gradu in delno kritina na gospodarskem objektu).
- Zaradi statusa objekta (kulturni spomenik državnega pomena) na objektu ni možno načrtovati večjih sprememb.
- Stanje objektov je slabo, zlasti zahodni trakt gradu je v kritičnem stanju; napeljava je stara, ni požarnih senzorjev, ogrevanja, vlažnost prostorov je velika (ni hidroizolacije, stara okna, bližina vodnih virov), nedostopnost za gibalno ovirane. Vodni pogoni so potrebni prenove.
- Zaradi omejitve transformatorske postaje ni možno povečati dobave električne energije, poraba je že danes izjemno velika (cca 35.000 EUR na leto).
- Vse postavitve, sanacije ter revitalizacije vodnih pogonov niso imele izdelane dolgoročne strategije ohranjanja in upravljanja. Trenutno deluje le eden, ostali pogoni so nujno potrebni sanacije (za kakšno sanacijo bo šlo bo odvisno od odločitve glede nadaljnjega delovanja).
- V kompleksu gradu so predvsem manjši in nizki prostori, ki ne omogočajo razstavljanje gradiva večjih dimenzij.
- Na območju Bistre zaradi statusa niso dovoljene novogradnje, ki bi lahko služile za razstavljanje večjih predmetov.
- V denacionalizacijskem postopku je muzej izgubil travnik s parkiriščem, ribnik in travnik ob sotočju. S tem je pravno izgubil tudi edini dostop do grajskega kompleksa za interventna vozila in gasilce. Geodetske meritve I. 2019 so pokazale, da je del objektov na zasebnem zemljišču, kar bo potrebno urediti (odkupiti).
- Osebni in tovorni promet skozi Bistvo pušča posledice na stavbi zaradi vibracij. ZVKD opozarja že vrsto let (Konzervatorski načrt I. 2015, Elaborat ZRMK 2009) na nujno omejitev prometa in dvig cestišča na prvotni nivo.

**Graščina Polhov Gradec** s katero upravlja TMS in je v njej Muzej pošte in telekomunikacij je bila v preteklosti delno obnovljena (streha, elektrika, ogrevanje), zato so razmere v njej ugodnejše. Potencial je v podstrežju, ki bi ga lahko uredili za depoje. Kljub temu tudi v MPT ni požarnih senzorjev. V MPT je potrebno formalizirati dogovor z uporabniki prostora.

V preteklem strateškem obdobju smo poleg prenove Predavalnice Nikole Tesle, menjave strešne kritine v Polhovem Gradcu, prenove kavarne in sanitarij za invalide prejeli tudi sredstva za statično sanacijo dela zahodnega trakta gradu (2019) ter pripravo podlag in posnetkov za izvedbo idejnega načrta prenove. Pripravili smo programsko nalogo z identificirano vsebino grajskega kompleksa Bistra.

Namen	Lokacija - naslov	Lastnik / upravljalec objekta	Površina v m <sup>2</sup>	Razstavna površina m <sup>2</sup>	Najeto (da/ne)
Muzej	Bistra 4, Bistra	Tehniški muzej Slovenije	11962,9	6299 (stalne razstave) 442 (občasne razstave)	ne
Muzej	Polhov Gradec 61, Polhov Gradec	Tehniški muzej Slovenije	1023,9	448	ne

TMS bo v prihodnjem strateškem obdobju posvetil pozornost pridobivanju sredstev za pripravo idejnega načrta celovite prenove kompleksa v Bistri in postopni prenovi kompleksa. V sklopu tega je tudi selitev uprave v Bistru. Obenem bomo iskali rešitev za pridobitev z denacionalizacijo izgubljenih zemljišč, ki bi celovito zaokročila kompleks, iskanju novih površin za razstavni prostor (1000 – 2000 m<sup>2</sup>) ter pridobitev prostorov v »Koblerjevem mlinu«, kjer bi lahko uredili delavnice in prehodne depoje TMS. V TMS vidimo potencialno možnost v pridobivanju EU sredstev na račun energetske sanacije objektov, ureditve požarne varnosti ter varstva kulturne in naravne dediščine.

V TMS bomo kot dober gospodar tudi v prihodnje skrbeli za nujna vzdrževalna dela in interventne sanacije v skladu z možnostmi z lastnimi sredstvi in proračunskimi možnostmi.

#### Cilji:

- *skrb za tekoče in investicijsko vzdrževanje objektov,*
- *priprava strategije ravnanja z vodnimi pogoni in izvajanje postopne sanacije,*
- *angažiranje za zaokrožitev nepremičnine v Bistri s pridobitvijo ribnika in travnika,*
- *angažiranje za implementiranje nujnih minimalnih ukrepov požarne varnosti v Bistri in MPT,*
- *aktivno angažiranje za pridobitev sredstev za izdelavo idejnega načrta prenove in začetni z realizacijo celovite prenove grajskega kompleksa Bistra, ki lahko poteka po fazah (vključno s selitvijo uprave v Bistru),*
- *pridobitev ustreznih prostorov za razstavljanje večjih predmetov in ustrezne delavnice,*
- *aktivno angažiranje za pridobitev sredstev za postavitev novih razstav v prenovljenih delih kompleksa,*

## 8.2. DEPOJI TMS

TMS se od same ustanovitve dalje sooča s problematiko tako ustreznih muzejskih prostorov kot tudi depojev. Ob tem je pomembno dejstvo, da so eksponati, ki jih TMS hrani za naše zanamce, zelo raznoliki, tako po materialih kot po svoji velikosti in načinu vzdrževanja. TMS hrani cca 18.000 eksponatov, od tega jih je na razstave umeščenih cca. 21%.

TMS upravlja z depojem večjih predmetov na Ptuj. Večje predmete hranimo tudi v depojem v Soteski (občina Dolenjske toplice). Leta 2016 smo pridobili cca 1000 m<sup>2</sup> depojskih prostorov za manjše in srednje velike predmete v Pivki (Park vojaške zgodovine), ki jih upravlja Muzej novejših zgodovine Slovenije. Istega leta smo začeli s selitvijo muzejskega gradiva iz depojev v Bistri v novo urejene depoje v Pivki. Tam smo septembra 2017 za javnost odprli prvi del oglednih depojev v pritličju, l. 2018 pa v prvem nadstropju. Težava z varovanjem predmetov v oglednem delu depoja se je v letu 2019 ustrezno rešila z montažo vitrin (steklenih pregrad). Selitev in izpraznitev podstrešnih prostorov v Bistri bo potekala predvidoma do l. 2020. Zaradi

pomanjkanja ustreznih depojev, imamo najete prostore Zavoda za blagovne rezerve RS v Kočevju in del t.i. kompleksa »Koblerjev mlin« v Borovnici. V letu 2019 smo uredili manjši prehodni depo (45 m<sup>2</sup>) v Bistri, namenjen restavriranim in konserviranim predmetom namenjenih za postavitve na razstavah ali za transport v depoje.

Del depojev TMS-ja nima ustreznih pogojev glede klimatskih zahtev (temperature, vlage) in varovanja. Izjema so novo pridobljeni depojski prostori v Pivki, ter najeti depojski prostor Zavod RS za blagovne rezerve v Kočevju. Še večja težava pa je v pomanjkanju prostora. Problem je tudi dostopnost, saj je precejšna količina predmetov velikih dimenzij. Razpršenost depojev po Sloveniji in stanje nepremičnin, v katerih se depoji nahajajo povzročajo dodatne stroške prevoza. Depo na Ptuj je klimatsko najmanj ustrezen in zaradi visokih temperaturnih razlik ter nihajoče vlage ustvarja škodljive pogoje za hrambo eksponatov. Kljub temu, da skušamo tja uvrstiti najmanj občutljive muzejske predmete, se žal tudi na teh že kažejo škodljive posledice neprimerne prostora. Če bi želeli dolgoročno ohraniti objekt, bi bilo potrebno izolirati celotno ostrešje in steno objekta. Ogladni depo Soteska dolgoročno gledano za TMS ni večjega pomena. Objekt potrebuje dodatna vlaganja (žlebovi, drenaže, izolacija). Po denacionalizacijskem postopku je objekt prešel v last KZ Krka. Strateško smiselno bi bilo, da objekt preide v last Občine Dolenjske toplice, ki ima v lasti zemljišča v neposredni bližini. V skladu z željo občine, da TMS ohrani del svojih zbirk v depouju bi TMS lahko sodeloval z občino pri postavitvi bolj konceptualne razstave. Z muzejem oz. oglednim depojem bi upravljala Občina Dolenjske toplice. Dogovarjanja o tej možnosti še potekajo.

Namen	Lokacija - naslov	Lastnik / upravljalec objekta	Površina v m <sup>2</sup>	Razstavna površina m <sup>2</sup>	Najeto (da/ne)	Str. najemnin v letu 2018 v EUR
Ogladni depo	Soteska ob Krki	KZ Krka	372		ne	
Ogladni depo / depo	Depoji državnih muzejev v Pivki, Kolodvorska cesta 51, Pivka	Upravlja Muzej novejšje zgodovine Slovenije	687,5	210,5 (ogledni del)	ne	
Depo	Vojašnica Ptuj	Ministrstvo za kulturo	1000		ne	
Skladišče / depo	Mlin Bistra	Gregor Kobler	217		da	4.134
Depo	Breg pri Kočevju	Zavod RS za blagovne rezerve	400		da	17.527

**V TMS bomo nadaljevali z urejanjem depoja v Pivki ter selitvi predmetov. Trudili se bomo pridobiti in urediti prostore za večje predmete. V sklopu reinventarizacije bomo pregledali predmete po zbirkah ter uskladili z aktualno zbiralno politiko muzeja. Predmete iz Bistre od I. 2017 selimo v Pivko. Tam so pogoji za hranjenje ustrezni.**

**Začeli bomo tudi z reinventarizacijo predmetov, ki so hranjeni na Ptuj ter evalvacijo glede na aktualno zbiralno politiko muzeja. Objekt na Ptuj bi bil potreben večje sanacije. Da bi v objektu ustvarili minimalne pogoje za ustrezno hranjenje muzejskih predmetov bi bila potrebna investicija v višini 400 – 500.000 EUR. V kolikor bi se pokazale možnosti za takšno investicijo ali menjavo objekta z ustrežnejšim, se bomo aktivno odzvali.**

**Investicijsko vzdrževanje depojev v Sotesko do ureditve statusa bo minimalno, oz. kolikor bo potrebno zaradi interventnih ukrepov (npr. vdori vode).**

**Prostorsko stisko in ustreznost delavnic (konservatorsko restavratorske in tehnične službe) bi bila smiselno reševati z odkupom Koblerjevega mlina v Borovnici in ureditvijo večjega prehodnega depoja. Na ta način bi razbremenili prostore v grajskem kompleksu in povečali razstavne površine, kar bi bilo še zlasti dobrodošlo pri prenovi posameznih traktov Bistre, ko bo potrebno zaradi sanacije objektov umikati v njih razstavljene zbirke. Za**

odkup t.i. Koblerjevega mlina bi potrebovali cca 260.000 EUR. Seveda pa so objekti potrebni sanacije in preureditve. V TMS načrtujemo pripraviti oceno stroškov za celovito investicijo

Potrebno bo aktivno iskati rešitve za racionalizacijo depojskih prostorov, saj dislocirane enote kljub temu, da za z njimi upravljamo (Ptuj), pomenijo strošek zaradi prevoza in nadzora nad objekti ter eksponati. Zaradi slabih klimatskih razmer se povečuje število eksponatov, ki jih je potrebno konservirati ali restavrirati, kar dodatno povečuje stroške.

#### **Cilji:**

- *skrb za depoje in reševanje problematike razpršenosti depojev,*
- *angažiranje za ustrezno ureditev depojev na Ptuj oz. pridobitev v upravljanje drugih ustreznih depojev za večje predmete,*
- *sodelovanje in angažiranje vseh treh nacionalnih muzejev z zbirkami v depojih v Pivki ter sodelovanje s Parkom vojaške zgodovine Pivka pri urejanju, prezentaciji, hranjenju ter skrbi za dostopnost zbirk,*
- *implementacija digitalnega evidentiranja lokacij predmetov v depojih in inventure zbirk,*
- *inventarizacija, reinventarizacija ob postopku selitve predmetov v Pivko in ob urejanju depoja na Ptuj,*
- *strokovno utemeljena deakcesija (odpis, vrnitev na stanje pridobitve in ne muzealije) ob upoštevanju smernic Službe za premično dediščino, ki je v pripravi na pobudo TMS.*

### **8.3. INVESTICIJE IN INVESTICIJSKO VZDRŽEVANJE**

**Investicije in investicijsko vzdrževanje** v TMS so poleg rednega vzdrževanja objektov načrtovane v sklopu rednih letnih programov. Najpomembnejši segment je strojna oprema, ki zagotavlja minimalne standarde v razstavnih in depojskih objektih, to so senzori, razvlažilci, grelna telesa in razsvetljava. Stalno je potrebno skrbeti za popravila in nadomeščanje elektronskih naprav na razstavah (tablice, računalniki, zvočniki, slušalke,...), katerih okvare so pogoste zaradi neugodnih pogojev (mraz, vlaga). Za tekoče delo kustosov je potrebno vzdrževanje / najem programa Kronos ter serverja z ustreznimi programskimi posodobitvami ter licencami. Poleg tega pa je vsako leto potrebno nadomestiti del računalniške opreme (okvare, starost računalnikov in nekompatibilnost, hramba podatkov). Vsako leto naraščajo stroški zaradi zastarelega voznega parka (dva starejša kombija).

Dolgoročna vizija muzeja je celovita prenova muzejskega kompleksa v Bistri, selitev uprave in dislociranih enot v Bistro ter pridobitev dodatnih površin za razstavljanje predmetov večjih dimenzij, predvsem industrije motornih vozil, letalstva, prometa, delovnih strojev, mehanizacije, tehnološke opreme in drugih večjih industrijskih predmetov. Za realizacijo te vizije bi bilo potrebno izdelati celovit načrt prenove kompleksa Bistra, strategijo financiranja in dinamike prenove. Podlage potrebne za pripravo načrtov so bile končane v letu 2019. Celovita prenova bi morala vključevati tudi pridobitev zemljišč v neposredni bližini kompleksa (travniki in ribniki) ter tako zaokrožiti muzejski kompleks v smiselno celoto.

Glede na realno časovno dinamiko bi ob najbolj ugodni (idealni) varianti v letu 2020 - 2021 pripravili idejni načrt za prenavo grajskega kompleksa v Bistri. Glede na stanje objektov bi bila zato logično nadaljevanje s prenavo severnega in zahodnega trakta (lov, ribolov) v letih 2022 – 2023. Postavitev novih vsebin bi bila možna v letih 2023 – 2024. Da bi muzej pridobil na svežini, bi v tem času z ustrežno prenavo nekaterih stalnih postavitev pridobili prostor za postavitev novih razstav in atraktivnih zbirk kot npr. fototehnika, računski stroji, medicina,...

Za TMS bi bila največjega pomena pridobitev večjega prostora za predstavitev zbirk večjih dimenzij (1000 – 2000 m<sup>2</sup>), za kar bomo skušali najti ustrezno rešitev. Večje predmete avtomobilske in motorne industrije, tekstilne

industrije, težke industrije, letalstva,... bi premaknili v ta prostor in prostore v Bistri namenili razstavam s predmeti manjših dimenzij. Ob reinventarizaciji in selitvi v Pivko so prišle do izraza izjemne zbirke predmetov, ki bi jih kot take lahko razstavili (računski stroji, pisalni stroji, fototehnika, medicina, robotika, elektronika in računalništvo, tehnika za šport,...), kot tudi stalna postavitev slovenskih znanstvenikov in osebnosti. Razstave se bodo pripravljale na način, da bodo sledile viziji prenove kompleksa in se bodo po prenovi lahko ob prilagoditvah postavile v prenovljen kompleks, v kolikor bo do tega prišlo.

Ključna za razvoj TMS bo odločitev o začetku postopka celovite sanacije grajskega kompleksa v Bistri. V TMS bomo proaktivno sodelovali pri pripravljanju projektne dokumentacije, vsebin in drugih podlag, ki bodo omogočile izdelavo akcijskega načrta za doseg cilja, t.j. prenova kompleksa z umestitvijo prenovljenih muzejskih vsebin. Pozorni bomo pri razporejanju sredstev, ki jih bomo redno namenjali vzdrževanju standardov, ki bodo zagotavljali skrb za predmete, nemoteno delo zaposlenih in doživetja obiskovalcev (osebni računalniki, elektronske naprave na razstavah, dostopnost Wi Fi, implementacija sodobnih tehnologij in programov za analizo obiska,...).

#### **Cilji:**

- *tekoče vzdrževanje objektov v upravljanju,*
- *nakup opreme za muzejske objekte in depoje za vzdrževanje klimatskih pogojev v depojih, v skladu s potrebami in finančnimi možnostmi,*
- *nakup in vzdrževanje opreme za digitalizacijo,*
- *nakup in vzdrževanje opreme potrebne za izvajanje javne službe zaposlenih: server, osebni računalniki, monitorji, tiskalniki....,*
- *nakup in vzdrževanje opreme na razstavah (analogna, digitalna), namenjene uporabnikom muzeja, širitev dostopnosti Wi Fi signala,*
- *aktivno sodelovanje z institucijami pri pripravi dokumentacije za prenavo grajskega kompleksa v Bistri,*
- *iskanje prostora za obdelavo in prezentacijo vsebin, ki so vezane na gradiva večjih dimenzij,*
- *zaokrožitev kompleksa z odkupom površin ob gradu,*
- *skrb za postopno obnovitev voznega parka.*

## 9. KAZALNIKI USPEŠNOSTI TMS

### 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 izdanih publikacij,
- število udeležb na konferencah s prispevki,
- število predmetov na javnih omrežjih – digitalne zbirke,
- število aktivno sodelujočih inštitucij s TMS.

### 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 prodanih skupnih kart (Bistra in MPT, MPT in Polhov doživljajski park, TMS in Park vojaške zgodovine Pivka,...),
- število stalnih obiskovalcev muzeja (prijatelji muzeja),
- število obiskovalcev spletne strani,
- število potujočih razstav, gostovanj.

### Kazalnik uspešnega razvoja zaposlenih:

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

Ljubljana, 22. 01. 2020

Natalija Polnec, v. d. direktorice TMS

**Strateški načrt TMS 2020 – 2024 je avtorsko delo.**