STRATEŠKI NAČRT JAVNEGA ZAVODA TEHNIŠKI MUZEJ SLOVENIJE ZA OBDOBJE 2025 – 2029

Bistra iz zraka. Foto Matevž Šmon. Fototeka TMS.

Polhov Gradec iz zraka. Foto Andrej Učakar, Tomaž Cesar/NTF. Fototeka TMS.

maj 2025

“Muzej je stalna neprofitna ustanova, ki deluje v korist družbe, raziskuje, zbira, konservira, interpretira ter razstavlja snovno in nesnovno dediščino. Muzeji so odprti za javnost, dostopni in vključujoči ter spodbujajo raznovrstnost in trajnostni razvoj. Delujejo in komunicirajo etično, profesionalno in v sodelovanju s skupnostmi, pri čemer omogočajo raznovrstne izkušnje za izobraževanje, uživanje, premišljevanje in širjenje znanja.”

ICOM definicija muzeja, 2022

KAZALO

1.	**PODATKI O JAVNEM ZAVODU TEHNIŠKI MUZEJ SLOVENIJE**	**5**
1.1.	AKT O USTANOVITVI	5
1.2.	ORGANI JAVNEGA ZAVODA	5
1.3.	LOKACIJE, NA AKTERIH OPRAVJA NALOGE JAVNE SLUŽBE	5
1.4.	ZAKONSKE IN PRAVNE PODLAGE	6
2.	**UVOD**	**8**
2.1.	IZHODIŠČE	8
2.2.	POSLANSTVO	8
2.3.	ANALIZA STANJA	9
2.4.	POVZETEK RAZVOJA IN POLOŽAJA TMS	10
2.5.	OCENA DELOVANJA V MINULEM STRATEŠKEM OBDOBJU	12
3.	**VIZIJA**	**13**
4.	**STRATEŠKA USMERITEV**	**15**
5.	**IZVAJANJE JAVNE SLUŽBE TMS**	**17**
5.1.	EVIDENTIRANJE	17
5.2.	ZBIRALNA POLITIKA, PRIDOBIVANJE GRADIVA IN UPRAVLJANJE Z ZBIRKAMI	18
5.3.	DOKUMENTIRANJE IN DIGITALIZACIJA	22
5.4.	KONSERVATORSKO RESTAVRATORSKA DEJAVNOST	23
5.5.	PROUČEVANJE	25
5.6.	RAZSTAVE	25
5.7.	PEDAGOŠKI IN ANDRAGOŠKI PROGRAMI	30
5.8.	ODNOSI Z JAVNOSTMI	32
5.9.	DOSTOPNOST	34
5.10.	IZDAJATELJSKA DEJAVNOST MUZEJA	36
5.11.	KNJIŽNICA	36
5.12.	ARHIVSKO IN DOKUMENTARNO GRADIVO	37
6.	**ORGANIZACIJSKE USMERITVE**	**39**
6.1.	ORGANIZACIJA TMS	39
6.2.	KADRI	40
6.3.	IZOBRAŽEVANJE KADROV	43
6.4.	ZDRAVO DELOVNO OKOLJE, ZDRAVJE PRI DELU	44
6.5.	MEDINSTITUCIONALNO SODELOVANJE	44
6.6.	TRAJNOSTNA USMERITEV TMS	46
7.	**STRATEGIJA FINANČNEGA POSLOVANJA MUZEJA**	**48**
7.1.	FINANCIRANJE	48
7.2.	MARKETING IN PRIDOBIVANJE LASTNIH SREDSTEV	49
7.3.	RAZVIJANJE KULTURNEGA TURIZMA	52
8.	**MUZEJSKI OBJEKTI IN INVESTICIJE**	**55**
8.1.	MUZEJSKI OBJEKTI NAMENJENI RAZSTAVAM	55

8.2. DEPOJI 57
8.3. INVESTICIJE IN INVESTICIJSKO VZDRŽEVANJE 59
9. KAZALNIKI USPEŠNOSTI 61

UVODNA BESEDA

Vodenje Tehniškega muzeja Slovenije (TMS) sem prvič prevzela oktobra 2014 (mandat 16. 12. 2014 – 15. 10. 2019, kot v. d. do 31. 1. 2020). Vpogled v delo te častitljive inštitucije in možnost, da z znanjem, izkušnjami, razumevanjem in delom sledim viziji Tehniškega muzeja Slovenije ter tako soustvarjam delček te zgodovine so čast in priložnost. Zato mi predstavlja vodenje TMS v novem mandatu (1. 2. 2025 – 31. 1. 2030) toliko večji izziv. In če sem predhodni strategiji TMS ustvarjala predvsem sama, sem tokrat v pripravo vključila celoten kolektiv TMS.

Podlaga za strategijo je bil petletni program dela, ki sem ga ob kandidiranju za nov mandat predstavila Ministrstvu za kulturo, kontinuiteta že začetih projektov, razvojna naravnanost delovanja TMS ter smiselno nadaljevanje in nadgradnja predhodne strategije. Obenem pa sem v čim večji meri skušala vključiti ideje zaposlenih v TMS, saj menim, da se na ta način lahko celoten kolektiv prepozna v zastavljenih ciljih in jim tudi sledi.

Poglavja so zasnovana tako, da je v uvodu na kratko povzeto stanje (droben tisk), sledi opis načrtovanih aktivnosti in na koncu so zastavljeni cilji za vsako področje.

Natalija Polenec, maj 2025

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

Direktorica: Natalija Polenec, od 1. 2. 2025 do 31. 1. 2030

SVET TMS (mandat 17. 2. 2022 do 17. 2. 2026)
Predsednik: Janez Ovsec, namestnica predsednika: Ernesta Drole;
Člani: Mojca Grilanc, prof. dr. Jurij Franc Tasič, Boštjan Troha.

STROKOVNI SVET TMS (mandat 19. 5. 2021 do 19. 5. 2025)
Predsednica: Irena Lačen Benedičič, namestnica predsednice: Ajda Kozjek;
Člani: dr. Ivan Bratko, Bernard Petrovčič, Majda Pungerčar, dr. Aleš Šafarič.

1.3. LOKACIJE, NA KATERIH TMS OPRAVLJA NALOGE JAVNE SLUŽBE

- **TMS uprava,** Tržaška c. 2, 1000 Ljubljana, lastnik prostorov je RS, TMS je 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 je lastnik,
- **Muzej zgodovine Bohinja, Usnjarska zbirka**, Zoisova 15, 4264 Bohinjska Bistrica, lastnik občina Bohinj, upravljalec Turizem Bohinj – Zavod za pospeševanje turizma, TMS skrbnik zbirke,
- **Bogenšperk, Valvasorjeva grafična delavnica** in **Valvasorjev pogled v naravo**, stalna razstava, JZ Bogenšperk, Bogenšperk 5, 1275 Šmartno pri Litiji, lastnik občina Šmartno pri Litiji, TMS skrbnik zbirk,
- **Depoji državnih muzejev v Pivki,** Kolodvorska cesta 51, 6257 Pivka; v upravljanju Muzej novejše in sodobne zgodovine Slovenije, TMS uporabnik dela oglednega in zaprtega depoja,
- **Depo na Ptuju**, Vičava 5, Ptuj, lastnik RS, TMS je uporabnik in upravljalec,
- **Koblerjev mlin Bistra**, parc. št. 482, 1490/23 in del 1492, k.o. 2004-Borovnica, lastnik stavbe je RS, TMS je uporabnik in upravljalec,

- **Depo v Kočevju**, Breg pri Kočevju, lastnik RS, upravljalec Zavod RS za blagovne rezerve, TMS najemnik.
- **Depo v BPT Tržič,** Predilniška c. 16, Tržič, lastnik Voje d.o.o – BPT, TMS najemnik
- **Ogledni depo Soteska**, Soteska ob Krki b.š., 8351 Straža, lastnik Občina Dolenjske toplice, TMS uporabnik,

1.4. ZAKONSKE IN PRAVNE PODLAGE

Pravne podlage za delovanje TMS so podane v sledečih predpisih:

- Zakon o varstvu kulturne dediščine (Uradni list RS, št. 16/08, 123/08, 8/11 – ORZVKD39, 90/12, 111/13, 32/16 in 21/18 – ZNOrg),
- Sklep o ustanovitvi javnega zavoda TEHNIŠKI MUZEJ SLOVENIJE (Uradni list RS, št. 60/03, 119/07, 8/09 in 78/14)

ter

- 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)
- Resolucija o nacionalnem programu za kulturo 2024-2031 (ReNPK24-31), Uradni list RS, št. 61/24,
- Nacionalna strategija za muzeje in galerije za obdobje 2024-2028
- Zakon o javnih financah (Uradni list RS, št. 11/11 – uradno prečiščeno besedilo, 14/13 – popr., 101/13, 55/15 – ZFisP, 96/15 – ZIPRS1617 in 13/18)
- Zakon o zavodih (Uradni list RS, št. 12/91, 8/96, 36/00 – ZPDZC in 127/06 – ZJZP)
- Zakon o računovodstvu (Uradni list RS, št. 23/99, 30/02 – ZJF-C in 114/06 – ZUE)
- Zakon o državni statistiki (Uradni list RS, št. 45/95 in 9/01)
- Pravilnik o varovanju in hranjenju nacionalnega bogastva in muzejskega gradiva, o vpisu v razvid muzejev in o podelitvi pooblastila za opravljanje državne javne službe muzejev (Uradni list RS, št. 47/12)
- Pravilnik o določitvi zvrsti predmetov kulturne dediščine (Uradni list RS, št. 73/00 in 102/10)
- Uredba o vzpostavitvi muzejske mreže za izvajanje javne službe na področju varstva premične kulturne dediščine in določitvi državnih muzejev (Uradni list RS, št. 97/00, 103/00, 105/01 in 16/08 – ZVKD-1)
- Pravilnik o postopku izdaje dovoljenj za izvoz in iznos predmetov kulturne dediščine (Uradni list RS, št. 26/11)
- Pravilnik o vodenju inventarne knjige premične kulturne dediščine (Uradni list RS, št. 122/04 in
  16/08 – ZVKD-1)
- Pravilnik o evidenci in nadzoru pri trgovanju s predmeti kulturne dediščine (Uradni list RS, št. 140/04, 15/07 – odl. US, 95/07 in 16/08 – ZVKD-1)
- Pravilnik o zvrsteh protipravno odstranjenih predmetov kulturne dediščine (Uradni list RS, št. 34/04 in 8/16 – ZVPOPKD-A)
- Pravilnik o strokovnih izpitih na področju varstva kulturne dediščine (Uradni list RS, št. 32/18)
- Pravilnik o pridobivanju nazivov na področju varstva kulturne dediščine in varstva arhivskega gradiva (Uradni list RS, št. 101/08, 47/10, 33/17 in 47/18)
- Pravilnik o registru kulturne dediščine (Uradni list RS, št. 66/09)
- Zakon za uravnoteženje javnih financ (Uradni list RS, št. 40/12, 96/12 – ZPIZ-2, 104/12 – ZIPRS1314, 105/12, 25/13 – odl. US, 46/13 – ZIPRS1314-A, 56/13 – ZŠtip-1, 63/13 – ZOsn-I, 63/13 – ZJAKRS-A, 99/13 – ZUPJS-C, 99/13 – ZSVarPre-C, 101/13 – ZIPRS1415, 101/13

– ZDavNepr, 107/13 – odl. US, 85/14, 95/14, 24/15 – odl. US, 90/15, 102/15, 63/16 – ZDoh-2R, 77/17 – ZMVN-1, 33/19 – ZMVN-1A, 72/19 in 174/20 – ZIPRS2122)

ter

- Kolektivna pogodba za dejavnosti v kulturi RS.

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

Muzeji ob upoštevanju nacionalne sledimo mednarodnim smernicam:

- 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 upravljanju 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 2025 – 2029 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 2025 – 2029, ob upoštevanju kontinuitete dela, z zastavljenimi usmeritvami, aktivnostmi ter cilji, sledi temeljnemu poslanstvu in viziji muzeja, kot tudi temeljnim vrednotam v skladu z ICOM-ovim etičnim kodeksom: etičnosti, strokovnosti, spoštovanju raznolikosti, odprtosti in ustvarjalnosti.

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:

POSLANSTVO 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 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 inženirjev ter najuspešnejših slovenskih podjetij,**
- **preučevanje in spremljanje vplivov tehnološkega razvoja na človeka in naravo ter širjenje ekološke ozaveščenosti.**

2.3. ANALIZA STANJA

PREDNOSTI	SLABOSTI
- pokrivanje bogate in raznolike tehniške dediščine na nacionalnem nivoju, - bogata 70 letna tradicija muzeja, - jasna vizija razvoja muzeja, - hranjenje izjemnih zbirk na različnih področjih, - krepitev nacionalne identitete in zavesti s predstavitvijo tehniške dediščine, - tehniška dediščina ima izjemen trajnostni potencial – razvoj in izobraževanje, - zaradi nenehnega razvoja tehnologij se lahko vzporedno razvijajo nove vsebine, pridobivajo novi eksponati, - proučevanje in obravnavanje dosežkov znanosti in tehnike zlasti s tehnološkega vidika, kar drugi muzeji ne obravnavajo, - tehniško dediščino hranijo tako v nacionalnih kot pokrajinskih muzejih in manjših zbirkah, kar je za TMS izjemna priložnost za povezovanje med institucijami, - muzejske zbirke so umeščene v grajske komplekse v Bistri in Polhovem Gradcu, kar dodatno dopolnjuje atraktivnost muzeja, - grad v Polhovem Gradcu je bil obnovljen, strešna kritina zamenjana l. 2015, - v Muzeju pošte in telekomunikacij v Polhovem Gradcu je muzejska pot prilagojena slepim in slabovidnim (Dotakni se!), - pridobljeno je gradbeno dovoljenje za prenovo grajskega kompleksa Bistra (2025-2030), - Koblerjev mlin odkupljen, pridobljeno gradbeno dovoljenje (2023-2028), - kvalitetno zastavljen pedagoški in andragoški program, - raznolik spremljevalni program je prepoznan v vzgojno varstvenih ustanovah, šolah, vsebine prilagojene šolskemu kurikulumu, - visoko število uporabnikov spleta in vključenost v družabna omrežja, - angažirana vloga muzejskih strokovnjakov pri evidentiranju dediščine na terenu, - medinstitucionalna povezanost in aktivna vloga v strokovnih organizacijah, - uspešnost pri pridobivanju EU sredstev, - aktivno povezovanje z raziskovalnimi institucijami, fakultetami in gospodarstvom.	- razdrobljenost muzeja, zbirk in depojev po različnih lokacijah Slovenije, - pomanjkanje ustreznih prostorov za razstave, zlasti industrijske dediščine (veliki predmeti), - pomanjkanje ustreznih depojskih prostorov, predvsem za večje predmete, - ni ustreznega prehodnega depoja za predmete večjih dimenzij, - grajski kompleks Bistra je potreben celovite prenove, - muzejski prostori v Bistri (razen pritličja v Bistri) in v Polhovem Gradcu niso dostopni gibalno oviranim, - visoki stroški vzdrževanja grajskega kompleksa v Bistri, - zaradi neogrevanih prostorov je muzej v zimskem času zaprt, - v Bistri zaradi vlage v prostorih razvlažilci z veliko porabo energije, - vlaga v Bistri povzroča okvare na elektronskih napravah in na delih zgradb, - še vedno se išče rešitev za problematiko ceste Verd – Borovnica, - oddaljenost od centra Ljubljane, ni urejenega dostopa z javnim prevozom za obiskovalce v Bistri, - pomanjkanje kadra (fotograf, bibliotekar, IT, konservatorji, restavratorji, čuvaji,…) - ni novih delovnih mest za strokovni kader, ki bi pokrival nova področja dela (npr, zbirka IT, zbirka medicinskih pripomočkov, gradbeništvo,…) - zastarelost nekaterih stalnih razstav, dotrajanost opreme, - neizkoriščenost potencialov v bogatem fundusu zbirk, - izvajanja EU projektov zaradi pridobivanja dodatnih sredstev lahko vplivajo na izvajanja programov javne službe, - ločenost uprave od muzeja, - knjižnica, dokumentacija in arhiv potrebujejo ustreznejši prostor, - restavratorske delavnice so v neprimernih in utesnjenih prostorih, težko je slediti pogojem iz naslova varstva pri delu, delo na večjih eksponatih je oteženo, - neustrezna lokacija pralnice eksponatov v Bistri – eksponati vsebujejo olja, kisline, druge nevarne snovi (ekološki problem),

	- problematika sanitarij, greznic – nujne čistilne naprave.
PRILOŽNOSTI	**NEVARNOSTI**
- graditi blagovno znamko muzeja in povečati prepoznavnost, - 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, - intenzivnejše povezovanje z gospodarskimi panogami in fakultetami tehničnih strok, - poglabljanje odnosov s soustanovitelji MPT – Pošto Slovenije in Telekomom d.d., - izjemno bogata zbirka eksponatov nudi možnost dinamičnih razstavnih postavitev in oblikovanja inovativnih izobraževalnih vsebin s področja naravoslovnih strok, ki povečujejo privlačnost za obiskovalce, - preoblikovanje strukture kustodiatov, ki bo omogočalo interdisciplinaren pristop k proučevanju in zbiralni politiki, - ustvariti okolje, kjer bo zadovoljstvo zaposlenih generiralo uspešne produkte, - ustvariti okolje, kamor se bodo družine in posamezniki vseh generacij radi vračali, - oblikovanje privlačnih produktov za družine in turiste v sodelovanju z lokalnimi ponudniki ter drugimi partnerskimi organizacijami in zavodi, - razviti sistem trženja, - trajnostno naravnan turizem bo pospeševal razvoj izven mestnih jeder, - medresorsko sodelovanje (MK, MG, MI, MF, MOP…).	- v kolikor ne bo sredstev za investicije (Bistra, Koblerjev mlin), bodo veljavna gradbena dovoljenja propadla, - odlašanje s prenovo kompleksa v Bistri lahko povzroči propadanje objektov državnega spomenika in zapiranje delov muzeja zaradi varnosti obiskovalcev in predmetov, - posamezni deli kompleksa v Bistri postanejo zaradi napredovanja vdora vlage neustrezni za hranjenje eksponatov, - prenova bo zahtevala vedno več finančnih sredstev in jih ne bo možno zagotoviti, - zaradi zahtev po konkurenčnosti prilagajanje razstav ter programov tržnemu okusu in posledično padanju kvalitete, - prilagajanje razstav večjemu številu turistov (tuji jeziki na panojih, avdio vodniki, e aplikacije) zahtevajo več sredstev, - zmanjševanje sredstev za izvajanje javne službe in programov, - zmanjšanje sredstev za sofinanciranje MPT s strani soustanoviteljev – pogodbe se podpisujejo za določen čas, - vpliv varčevalnih ukrepov, uredb ter njihova odprava na tekoče poslovanje, - kadrovske težave pri preoblikovanju kustodiatov zaradi sprememb področij proučevanja (pomanjkanje, razumevanje), - pomanjkanje strokovnega kadra in posledično manj poglobljeno raziskovanje in proučevanje, zato slabša kakovost razstav in publiciranja, - pomanjkanje kadra za sistemsko skrb za tehniško dediščino na terenu, saj TMS, kot nacionalni muzej strokovno pokriva celotno slovensko ozemlje.

2.4. POVZETEK RAZVOJA IN POLOŽAJA TMS

TMS je pričel z delovanjem v začetku petdesetih let z namenom raziskovanja, zbiranja in posredovanja javnosti informacij o razvoju 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 Bistro, ki je kljub oddaljenosti od središča Ljubljane nudila za nekatere oddelke celo ugodne pogoje. Tako so ob prvotnih oddelkih gozdarstva, lesarstva in lovstva nastali še oddelki ribištva, kovaštva, kmetijstva, elektro – strojni oddelek, tekstilni, prometni oddelek ter razstava o kovinarstvu. 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 dostopa 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 stalne razstave Valvasorjev pogled v naravo na gradu Bogenšperk, usnjarske zbirke v Muzeju zgodovine Bohinja, muzejski predmeti so na ogled v oglednem depoju v Soteski in v Pivki. TMS ima v upravljanju depoje na Ptuju, zaradi pomanjkanja depojskih prostorov pa najema depojske prostore Zavoda RS za blagovne rezerve v Kočevju in v BPT v Tržiču, kjer se ravno tako načrtuje postavitev oglednega. Koblerjev mlin v Borovnici je bil odkupljen l. 2022 ter predan v upravljanje TMS. L. 2023 je TMS pridobil gradbeno dovoljenje za prenovo. Tam so načrtovani prostori za delavnice in depoje. V kompleksu objektov v Bistri so poleg izvornih oddelkov danes v njem na ogled še druge stalne in občasne razstave ter vodni pogoni. 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 v januarju in februarju zaprta.

Za celovito izvajanje nalog javne službe se je izkazala tudi nujna vzpostavitev kvalitetnih konservatorsko–restavratorskih delavnic, saj so vitalnega pomena za ohranjanje eksponatov in pripravo muzejskih predmetov za postavitev novih razstav. Konservatorsko-restavratorska dejavnost se je v TMS začela organizirano in strokovno z letom 2002, ko je TMS zaposlil konservatorja - restavratorja z univerzitetno izobrazbo in pripravil načrt prenove restavratorskih delavnic. V tem času so se dodatno izobraževali novi kadri, kadrovsko 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 možnost souporabe moderno opremljene restavratorske delavnice v Pivki, ki jo upravlja MNSZS.

Zadnje desetletje so zaznamovale sledeče večje investicije:

- obnova strešne kritine v MPT 2015,
- prenova Predavalnice Nikole Tesle 2018 (l. 2019 dodana tehnična oprema, stoli in posodobitev demonstracij Nikole Tesle),
- statična sanacija dela zahodnega trakta – kapelice Sv. Jožefa (2019),
- v letu 2022 in 2023 je bila narejena hidro in toplotna izolacija tlaka, sanacija sten in obnova fasade Titove dvorane,
- nakup Koblerjevega mlina l. 2022 in pridobitev gradbenega dovoljenja za prenovo l. 2023,
- pridobitev gradbenega dovoljenja za prenovo Bistre l. 2025,
- v letu 2023 je bil položen nov električni zemeljski vod od TMS Bistra do Koblerjevega mlina,
- položen je bil nov močnejši zemeljski vod od transformatorske postaje do glavne elektro omare v TMS Bistra in zamenjana glavna električna omara,
- protivlažna sanacija in obnova fasade na kmetijskem oddelku – zahodna stran,
- odstranitev vodnih koles in rak mlina in kovačije.

Mednarodna vpetost TMS se kaže z rednim sodelovanjem in izmenjavo razstav z različnimi institucijami: Tehnički muzej Nikola Tesla v Zagrebu, Pomorski i povijesni muzej Hrvatskog primorja Rijeka, Muzej znanosti in tehnike iz Beograda, Kulturni dom Gorica, Muzej in arhiv Cleveland

in Generalni konzulat RS Cleveland, Letalski muzej Portugalske/Museu doAr, Museu das Comunicações/Muzej komunikacije iz Portugalske, Nemški Muzej komunikacij/Museum für Kommunikation Frankfurt. Pri izmenjavi strokovnih praks sodelujemo z institucijami: Tehniški muzej Berlin/Deutsches Technikmuseum Berlin, Tehniški muzej München/Deutsches Museum München, Tehniški muzej Dunaj/Technisches Museum Wien, Muzej znanosti in tehnike Milano/ Museo Nazionale della Scienza e della Tecnologia, Muzej znanosti in tehnike Trento/ Muse - Museo delle Scienze di Trento.

TMS je bil uspešen pri pridobivanj 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, Hector, Polhov doživljajski park ter manjši LAS projekti v Polhovem Gradcu. TMS aktivno sodeluje v strokovnih mednarodnih organizacijah: ICOM, WorkLab, MUT, Ticchi.

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. Posebej bi izpostavili program DiZiT, ki v sodelovanju z različnimi fakultetami predstavlja študijske programe in spodbuja k vpisu naravoslovno tehniških študijev.

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 pokriva (avtomobilska industrija, promet, težka industrija, tekstil…), kot tudi tistih, ki jih še ne (gradbena tehnika, letalstvo in ostale vrste prometa, kemija, …). Zaradi specifike eksponatov kljub pridobitvi depojev v Pivki še danes nima celovito urejene problematike depojev, zlasti za večje predmete. Obstoječi depoji so razpršeni po Sloveniji (v upravljanju in najeti), nekateri med njimi ne zagotavljajo primernih klimatskih in varnostnih pogojev za hranjenje muzejskih zbirk, dolgoročno predstavljajo visoke stroške tako zaradi vzdrževanja objektov kot škodljivih in nepopravljivih posledic na eksponatih (Ptuj, Koblerjev mlin).

Danes TMS zaposluje 30 oseb za nedoločen čas in eno za določen (direktorica), ki jih financira Ministrstvo za kulturo in dve osebi, ki jih financira TMS iz lastnih prihodkov, kar je za izvajanje nalog državne javne službe glede na velikost muzeja in fizično razdrobljenost vsekakor premalo. Primanjkljaj se je doslej reševal s pomočjo javnih delavcev (4 – 6 letno), zaposlitev za določen čas v okviru projektov (JSKD, Noč ima svojo moč, ...) ter drugih zaposlitvenih spodbud kot npr. usposabljanje na delovnem mestu. Občasno pomanjkanje rešujemo z zunanjimi sodelavci.

TMS je s svojimi programi požel ne le pozornost obiskovalcev, temveč komisij, ki so dodelile muzeju in zaposlenim pomembne nagrade na nacionalnem nivoju in za mednarodne projekte.

2.5. OCENA DELOVANJA DELA V MINULEM STRATEŠKEM OBDOBJU

Program dela v letih 2020-2024 je večinoma sledil usmeritvam zastavljenim v veljavnem Strateškem načrtu. Kljub temu je bilo nekaj odstopanj, tako zaradi menjave vodstva in prioritet le tega, kot tudi nepredvidenih okoliščin, kot npr. epidemija Covid-19, ki je popolnoma spremenila tok delovanja v letih 2020-2021.

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 bodo obiskovalce nagovarjale in jim pripovedovale o tehniški dediščini ter tako krepile nacionalno identiteto in prepoznavnost Slovenije v tujini. Mednarodna usmerjenost TMS se bo prepoznala na področju sodelovanja v Evropskih projektih, pri umeščanju na platformo evropske dediščine strokovnega sodelovanja in drugih mednarodnih strokovnih sodelovanjih.

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 in 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 udejanjali svoje inovativne ideje. Razvijali bomo andragoške programe za širjenje dediščinskih znanj in veščin za ohranjanje kolektivnega spomina. 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 vidike tematike, v ustreznem razmerju glede na osnovno poslanstvo. Z obiskovalci bodo komunicirale na interaktiven način, 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. Razstave

morajo biti morajo biti dinamičen organizem in jih je mogoče do določene meje osveževati z menjavo eksponatov ali s postopnim dopolnjevanjem vsebine. Ob tem pa je potrebno skrbeti, da muzealija, muzejski predmet, eksponat, ostane jedro postavitve ter 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 ter Nacionalni strategiji za muzeje in galerije 2024-2028:

1. **Krepitev vloge muzejev kot nosilcev in soustvarjalcev trajnostne prihodnosti:**
   - sodelovanje z ustanovitelji, lokalno skupnostjo, organizacijami s področja okolja, znanosti, gospodarstva,
   - zmanjšanje ogljičnega odtisa, odgovorno ravnanje do okolja,
   - razstave in programi z ozaveščanjem o trajnostnem razvoju, prihodnosti na podlagi dediščine in spomina,
   - dopolnjevanje muzejskih zbirk z gradivom in vsebinami manjkajočih strokovnih področij, ki so nujne za celovitejše razumevanje razvoja znanj na področju tehnike, znanosti in inovacij v Slovenije,
   - razvoj in promocija pedagoških in andragoških programov, muzej kot okolje specialnega in kompleksnega učenja skrbeti za popularizacijo dediščine, vključno z izdajanjem publikacij in izvajanjem aktivnosti izven muzejskih prostorov,
   - muzej kot prostor dinamičnega prizorišča participativnega soustvarjanja kulturnih in skupnostnih programov.

2. **Celovito upravljanje za izboljšanje fizične in digitalne dostopnosti muzejskih zbirk:**
   - načrtna in sistematična inventarizacija, reinventarizacija in digitalizacija celotnega muzejskega fundusa,
   - skrb za zagotavljanje pogojev za hrambo in dostopnost digitalnih vsebin,
   - izboljšanje fizične dostopnosti muzejskih zbirk,
   - prenova stalnih postavitev, razstav, povečanje atraktivnosti razstav, interaktivnost in digitalizacija.

3. **Krepitev strokovnega razvoja zaposlenih za izvajanje sodobnih programov, trajnostni management:**
   - skrb za kadre in njihov razvoj,
   - sodobna in učinkovita organizacija dela,
   - etični in transparentni pogoji za zaposlene v TMS in zunanje sodelavce,
   - finančna vzdržnost.

4. **Sodobne stavbe in oprema za poglobljeno in celovito izkušnjo dediščine:**
   - obnova in prenova objektov skladna s strateškimi usmeritvami,
   - iskanje možnosti za pridobivanje sredstev za prenovo kompleksa Bistra in Koblerjevega mlina, priprava novih, prilagojenih muzejskih vsebin,
   - 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.

5. **Aktivno vključevanje v muzejsko mrežo, mednarodna kulturna izmenjava in raziskovanje povezovanje z muzeji:**
   - sodelovanje v mednarodnih organizacijah in projektih,
   - vključevanje in mreženje na nacionalnem nivoju; medinstitucionalno, s sorodnimi stanovskimi organizacijami, izobraževalnimi in raziskovalnimi institucijami ter partnerji iz gospodarstva,
   - vključevanje v turistično ponudbo.

6. **Spremljanje sprememb in proaktivna vloga TMS pri vzpostavljanju sodobne javne službe muzejev:**
   - posodobitev zbiralne politike in reorganizacija kustodiatov,
   - deinventarizacija/deakcesija,
   - sprotno usklajevanje muzejskih notranjih aktov v skladu z aktualno zakonodajo, predpisi in strategijami.

5. IZVAJANJE JAVNE SLUŽBE TMS

5.1. EVIDENTIRANJE

Temelj za izvajanje poslanstva muzeja so predmeti premične tehniške dediščine. Zato kot prioriteta ostaja 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.

Od 90h let preteklega stoletja pa do danes se soočamo z zapiranjem večjih proizvodnih obratov, kjer zaradi obsežnosti in velikosti predmetov nismo mogli prevzemati muzejskega gradiva, oz. smo pridobili večinoma le manjše predmete. Kustosi so opravili evidentiranje na terenu in s popisom, dokumentiranjem stanja, podatke trajno zabeležili. Do prevzemov velikokrat žal ni prišlo zaradi prostorskih in finančnih omejitev (npr. ročna delavnica papirja Vevče, Smodnišnica Kamnik, Šešir, letalstvo,…). 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 v TMS 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 TMS, a zaradi že omenjenih okoliščin to ni vedno izvedljivo. Zato bomo v skladu z možnostmi skrbeli za tem bolj celovito hranjenje informacij. V skladu z dinamiko razvoja zbiralne politike bo evidentirano gradivo lahko podlaga za razvoj novih zbirk oz. dopolnjevanje obstoječih.

Posebno področje proučevanja in sodelovanja s partnerji predstavlja pomoč pri evidentiranju in prezentaciji t.i. specialnih zbirk. V zadnjem desetletju so na več fakultetah prepoznali potencial zastarele oz. odpisane opreme. TMS je sodeloval pri vzpostavitvi zbirk, ustreznemu načinu dokumentiranja in tudi njihovi prezentaciji (npr. Zbirka geodetskih inštrumentov na Oddelku za geodezijo na Fakulteti za gradbeništvo in geodezijo, zbirka na Fakulteta za elektrotehniko). Glede na hiter razvoj tehnike in instrumentov, ki jih na fakultetah uporabljajo, bi bilo smiselno na podoben način pregledati gradivo drugih naravoslovno tehničnih fakultet in skušati vzpostaviti sistematično skrb za te zbirke, omogočiti njihovo razstavljanje in oblikovati mrežo specialnih zbirk, ki bi omogočala fakultetam prikaz razvoja, popularizacijo študija in dostopnost dediščine mlajšim generacijam.

Cilji:

- ***aktivno izvajanje evidentiranje na terenu,***
- ***evalvacija oz. presoja pomembnosti evidentiranega gradiva in možnosti prevzema,***
- ***sodelovanje z lastniki zbirk, njihovo ozaveščanje in pomoč pri urejanju,***
- ***skrb za kvalitetno obdelavo evidentiranega gradiva, trajno hrambo podatkov, digitalizacijo in dostopnost.***

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.

Na podlagi analize stanja, trendov pridobivanja gradiva in prepoznavanja manjkajočih in potrebnih vsebin v muzeju je bil na podlagi obstoječih zbirk pripravljen 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 zbirke dopolnjujemo z odkupi predmetov manjših vrednosti. Težava pri pridobivanju sredstev z MK je dolgotrajnost postopka, saj od uvrstitve v program do začetka realizacije odkupa, poteče več mesecev. 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 razmer za predmete in zbirke, se je potrebno skrbno odločati o novih pridobitvah, 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).

V TMS se ob reinventarizaciji soočamo tudi s potrebo po deakcesiji in deinventarizaciji 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 podrobneje definirano (zakonska podlaga je ZVKD-1, ki pa ne ureja podrobneje kriterijev, meril, postopkov in ravnanja s predmeti po izločitvi). TMS je zato podal pobudo na SMS, ki je pobudo ureditve regulativov predala Službi za premično dediščino, potreba po ureditvi tega področja pa je bila tudi podana med pripombami k novemu predlogu ZVKD-2.

Upravljanje z zbirkami je področje, ki zadeva strokovno delo kustosov, dokumentalistov in restavratorjev 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 zbirk 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 novejše in sodobne zgodovine 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 reinventaricija in digitalizacija. Vsi predmeti se namreč digitalno strokovno obdelajo v računalniškem dokumentacijskem programu (Kronos) in opremljajo s QR kodo, ki vsebuje poleg podatkov o identifikaciji predmeta tudi makro-lokacije. Točne lokacije bodo vpisane v digitalni sistem ko bo končana selitev, saj zaradi racionalizacije prostora še vedno prihaja do premikov le teh. Trenutno je iz Bistre preseljenih 85% predmetov. 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. Revizija predmetov ob selitvi pomeni tudi ponovno preveritev, proučevanje, ovrednotenje in uskladitev z aktualno zbiralno politiko ter načrtovano posodobitev le te.

TMS ima v upravljanju depo na Ptuju, kjer zaradi stanja objekta razmere za hranjenje niso ustrezne. L. 2022 je TMS pridobil kompleks t.i. Koblerjev mlin, kjer je pred tem najemal depojske prostore. V kompleksu naj bi po prenovi pridobili nove restavratorske delavnice in delavnice tehnične službe, del kompleksa pa naj bi bila namenjen depojem (gradbeno dovoljenje je bilo pridobljeno l. 2023, nujno bo potrebno začeti z investicijo). Ogledni depo v Soteski je od l. 2023 v lasti občine Dolenjske toplice, ki si želi nadaljevanje sodelovanja s TMS. Obisk depoja je urejen preko TICa Dolenjske toplice. Zaradi pomanjkanja prostora ima TMS v najemu še depoje v Kočevju in v BPT Tržič. Tudi v Tržiču se odpira možnost povečanja dostopnosti z odprtjem Oglednega depoja.

Cilj TMS je pokrivanje in pridobivanje gradiva vseh področij tehnike, z izjemo tistih, ki jih že pokrivajo drugi specializirani muzeji v Sloveniji. Zato bomo stremeli k trajnostno, razvojno naravnani in uravnoteženi zbiralni politiki ter temu prilagojenim pooblastilom kustodiatov. V prihodnjem strateškem obdobju bo razvoj zbiralne politike, upoštevaje obstoječi fundus zbirk in predmetov ter kadrovske in prostorske možnosti zelo pomemben, saj bomo s tem uredili tudi skrbništva nad zbirkami za katere doslej ni bilo pooblaščenih kustosov. Skušali bomo najti rešitev za kadrovsko podhranjenost na strokovnih področjih (kustosi, restavratorji). Nadaljevali bomo z revizijo in reinventarizacijo zbirk (poteka že od l. 2002)) in po potrebi tudi z deakcesijo, v skladu z veljavnimi protokoli.

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.***

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 z namenom prezentacije, proučevanja in izobraževanja. Dolgoročna vizija pa sočasno z ureditvijo prostorske problematike obvladovati tudi manjkajoča področja tehnike, ki bodo primerno strokovno pokrita z muzejskih gradivom po zbirkah. TMS bo v skladu z zbiralno politiko in smernicami na nacionalnem nivoju urejal primere potreb po deakcesiji.

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.

Pomembna bosta hramba v primernih depojskih in muzejskih prostorih in sistematična skrb za zbirke (preventivna konservacija, restavriranje, manipulacija). V prihodnjem

strateškem obdobju načrtujemo končati s procesom selitve predmetov iz Bistre v Pivko, kar vključuje tudi konserviranje, reinventarizacijo in digitalizacijo predmetov. Nadaljevali bomo z reinventarizacijo in konservacijo predmetov v depoju na Ptuju (v skladu z možnostmi ter potrebami). Skrb bo posvečena iskanju ustreznih prostorov za hrambo večjih muzejskih predmetov, saj v Pivki to ni možno. Glede na razvoj lokacije BPT Tržič se kažejo možnosti za širitev najetega prostora v sklopu tega kompleksa.

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
- Ribištvo - ostalo
- Pridobivanje lesnih sortimentov
- Stranski gozdni proizvodi
- Urejanje, gojenje in varstvo gozdov
- Pisne 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
- Pohištvena 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 pohištvo
- Notranja oprema poštnih uradov, specifična pisarniška tehnika in druge potrebščine poštnih uradov
- Poštne uniforme
- Poštne tehtnice
- 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**
- **Energetsko učinkovita gradnja**
- **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 kadrovski okrepitvi in pridobitvi novih depojskih prostorov.*

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

****V Ljubljani deluje specializiran Računalniški muzej, zato potreben razmislek o zbiranju predmetov povezanih z računalništvom.*

*****Zaradi specifičnosti predmetov (dimenzije) in širokega področja, se TMS z letalstvom ni ukvarjal. Je pa področje izjemno zanimivo zlasti skozi perspektivo konstruktorstva na Slovenskem oz Slovenskih inženirjev; v tem kontekstu so bile pridobljeni makete letal Albina Novaka l. 2015 in letalo dr. Aleša Strojnika 2025.*

****** V Ljubljani deluje Železniški muzej v sklopu Slovenskih železnic, potrebna bi bila ureditev statusa zbirk.*

Nekaterih zgoraj omenjenih področij se s predmeti ali zametki zbirk TMS že dotika, ni pa še urejenega sistematičnega pristopa in umestitev v kustodiate.

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 v skladu z aktualnim Akcijskim načrtom dokumentacije.***

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 (muzejska dokumentacijska podatkovna zbirka TMS). Na dan 31.12.2024 je bilo v bazi vpisano 9.476 muzealij in 8.329 muzejskih predmetov. Ocenjujemo, da celoten fundus obsega okrog 21.000 predmetov.

Oddelek za dokumentacijo zbira, digitalizira, strokovno obdeluje in raziskuje ter predstavlja ter posreduje najrazličnejše vizualno, pisno, avdio in avdiovizualno dokumentarno gradivo. Glavni fond muzejske dokumentacije je fototeka, ki se od ustanovitve muzeja vodi centralno. Oddelek dokumentacije TMS hkrati upravlja z elektronskimi zbirkami podatkov o muzejskih predmetih in ostalem dokumentarnem gradivu, o razstavah in pedagoško-andragoških javnih programih ter ostalih dogodkih v organizaciji muzeja. Računalniški muzejski dokumentacijski sistem med drugim omogoča elektronsko vodenje standardiziranih muzejskih dokumentacijskih postopkov evidentiranja, pridobivanja

Digitalizacija in digitalna inventarizacija je pogojena z razpoložljivostjo kadrov ter tehničnimi kapacitetami in programi. Digitalna inventarizacija premične dediščine TMS 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 provenienc 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. Ker muzej ne zaposluje profesionalnega fotografa, to ne omogoča sprotnega pridobivanja profesionalnih fotografij predmetov, kar predstavlja veliko prepreko v smislu kakovostne digitalizacije in večje dostopnosti zbirk. Vezani smo na namenska sredstva iz naslova digitalizacije. Hkrati to posledično pomeni nižjo kakovost produciranih vizualnih podatkov o predmetih, ki so v veliki meri na nivoju amaterske fotografije in so neustrezni za javno objavo. To predstavlja problem tudi z vidika stikov z javnostmi in z vidika prenosa podatkov v načrtovani skupni register premične kulturne dediščine.

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 3000 muzealij in muzejskih predmetov (cilj do l. 2030 je najmanj 95 % fundusa). To bo omogočalo celovit pregled zbirk in izvajanje rednih inventur in tako sledenje ugotovitvam Računskega sodišča (točka 2.1.3.2. revizijskega poročila). Pripravili bomo nov Akcijski načrt dokumentacije TMS 2026-2028.

Prizadevali si bomo za postavitev normativov s pomočjo katerih bomo izboljšali kvaliteto hranjenih podatkov ter enostavnejšo avtomatizacijo pretoka informacij v nacionalno inventarno knjigo oziroma register premične dediščine. Revidirali, dopolnili ter po potrebi korigirali bomo inventarne zapise muzealij v skladu s pričakovanimi normativi, ki bodo omogočili prenos podatkov v skupni register premične dediščine. V digitalne zapise bomo integrirali papirno muzejsko dokumentacijo o predmetih. Skrbeli bomo za čim večji obseg »digitalnih zbirk« in drugih digitalnih vsebin na spletnih straneh TMS (delavnice za pedagoške delavce, virtualni muzej).

S sodelovanjem v projektu e-dediščina bo potekal proces priprave urejanja in uskladitve zbirk podatkov o predmetih z namenom umestitve teh podatkov v register premične dediščine. Za tekoče delo kustosov je potrebno vzdrževanje / najem programa Kronos ter serverja z ustreznimi programskimi posodobitvami ter licencami. Nadaljeval se bo tudi razvoj dokumentacijskega sistema Kronos, predvsem na področju implementacije novih tehnologij umetne inteligence (AI) v skladu s potrebami muzeja, kar bo omogočalo lažje in hitrejše delo.

Digitalizacija na razstavnem programu je zajeta v poglavjih 5.6. in 5.7.
digitalizacijo fototeke in nadgrajevanje dok. sistema Kronos

Cilji:

- ***digitalno inventarizirani vsi novo pridobljeni predmeti premične tehniške dediščine v TMS in najmanj 95% že obstoječega fundusa,***
- ***oblikovanje normativov za kvalitetno digitalizacijo,***
- ***dopolnjevanje in urejanje zapisov predmetov ter dvig kvalitete podatkov v Kronosu,***
- ***delo na nadgradnji uporabniške izkušnje s sistemom Kronos,***
- ***digitalizacija in integracija papirne muzejske dokumentacije in digitalizacija fototeke,***
- ***priprava podatkov s sliko predmeta za register premične dediščine,***
- ***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 preventivno 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 (2025-2030).* 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. Pri delu TMS sodeluje tako z zunanjimi naročniki v javnem in zasebnem sektorju.

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.

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

Potrebno bo stremeti k kontinuiranemu razvoju konservatorsko restavratorske službe. Izobraževanje in strokovno usposabljanje ob predvideni kadrovski dinamiki bo zahtevalo veliko pozornosti tako zaposlenih kot vodstva muzeja. Posebna skrb bo namenjena tudi ureditvi delovnega okolja.

Restavriranje in konserviranje bo potekalo v sledilo tudi programskim načrtom v prihodnjih petih letih, v skladu z načrtovanim in potrjenim razstavnim programom. Usmeritvam Strateškega načrta TMS 2025-2029 bo sledila tudi Strategija Službe za restavriranje in konserviranje v TMS in Naloge in cilji konservatorsko restavratorskega oddelka za obdobje naslednjih 5 let.

Poseben izziv bo pri delu konservatorsko restavratorske službe pomenil začetek gradbenih del zaradi prenove Bistre in Koblerjevega mlina. Potrebno bo pravočasno izdelali načrt selitev predmetov in delavnic ter ustrezno prilagoditi delo službe.

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, pripravljanja strokovnih smernic, publiciranje,***

- ***intenzivno konserviranje predmetov za zaključek procesa selitve v Pivko,***
- ***preventivna konservacija in konservatorsko restavratorska dela na predmetih načrtovanih za postavitve na razstavah v skladu s programom dela,***
- ***načrtovanje in izvedba selitev, zaščite predmetov ter delavnic pred začetkom gradbenih del v Bistri.***

5.5. PROUČEVANJE

Strokovno delo kustosov je osredotočeno na proučevanje in raziskovanje, ki je evidentirano v letnih programih dela in poročilih o opravljenem delu. 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 z zastavljenim programom dela in razstavnim programom (poglavje 5.6.) ter spodbujali dodatna potrebna izobraževanja, izmenjavo izkušenj in medsebojno pomoč ter sodelovanje. Spodbujali bomo objavljanje 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. Pozornost bo namenjena tudi varstvu dediščine v primeru naravnih nesreč ali drugih izrednih dogodkov.

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 6299 m2 površin so v Bistri še prostori namenjeni občasnim razstavam:

- severni oz. gospodarski del: stebriščna dvorana 201 m2, malo razstavišče za t.i. zaklade iz depojev 20,8 m2 ter Dvorana Nikola Tesla 120 m2.
- samostansko grajski del: velika grajska dvorana179 m2, prostor nad križnim hodnikom 62m2, manjši prostor ob tekstilnem oddelku 45,39m2 ter kočijašnica 65 m2 s podaljškom 68 m2 za panojske razstave.

V Polhovem Gradcu je stalnim razstavam namenjeno 330 m2, za občasne razstave pa sta namenjena dva prostora v velikosti 60 m2 in 57 m2. Na stalnih razstavah si obiskovalci lahko ogledajo 3926 (2620 enot v Bistri, 1306 enot v MPT, 31.12.2024) 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).

Pri postavljanju razstav skušamo v čim večji meri upoštevati načelo interdisciplinarnosti in skupinskega dela. V proces so vključene vse službe, ki so pomembne pri nastajanju razstave (kustos, konservator – restavrator, pedagoška andragoška služba, tehnična služba, odnosi z javnostmi, oblikovalec, javnost,…). Proces je kompleksen in bo tudi v prihodnje zahteval veliko angažiranosti vseh akterjev ter vodstva za dosego 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.

Pripravljen je vsebinski koncept nove stalne razstave, ki bo postavljena po prenovi grajsko samostanskega kompleksa Bistra. Potrebno bo v skladu s predvidenimi fazami prenove zasnovati podrobni načrt postavitve. Obenem pa bo potrebno oblikovati vsebinski koncept t.i. gospodarskega dela Bistre, severno od grajskega kompleksa. Oblikovali bomo delovno skupino, ki bo pripravila vsebinski koncept, predvidoma do maja 2026.

V prihodnjih petih letih načrtujemo pripravo stalnih in občasnih razstav ter nadgradnjo, posodobitev ter aktualizacijo obstoječih stalnih razstav. Občasne razstave bomo skušali načrtovati 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, etnoloških, sociološkihh,…). Zaokrožene bodo s pedagoškimi in andragoškimi delavnicami in programi, predavanji in drugimi dogodki ter s katalogom oz. publikacijo, namenjeno širši javnost. Pri pripravi razstav bomo vključevali vse službe TMS ter zainteresirano javnost in na ta način stremeli 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 poglabljali bomo sodelovanja z drugimi nacionalnimi in pooblaščenimi muzeji, povezovali se bomo z institucijami v mednarodnem okolju. Razstave bodo zasnovane tako, da bodo na različnih nivojih in preko različnih medijev, sodobnih digitalnih tehnologij in virtualizacije obiskovalce vključile v obravnavano tematiko, jih spodbujale k ponovnemu obisku ter preko različnih mehanizmov omogočale njihovo vključenost. Razstave bodo zasnovane tako, da bodo odgovarjale tudi aktualnim vprašanjem, vključevale bodo trajnostne vidike, zasnovane pa v čim večji meri na okolju prijazen način. Posebna skrb bo tudi v prihodnje namenjena najmlajšim in družinam. Obisk muzeja mora postati družaben dogodek, doživetje, zaradi katerega se bodo obiskovalci vračali. Zato je smiselno razmišljati o t.i. »uspešnicah« - razstavah, ki pritegnejo pozornost zelo široke publike, vsaj enkrat ali dvakrat v strateškem obdobju.

Glede na razpoložljiva sredstva in prostorske možnosti bomo v letnem programu načrtovali postavitev ene večje občasne razstave ali stalne razstave (ali del stalne ali posodobitev stalne razstave) in najmanj ene manjše razstave v Bistri ter vsaj eno razstavo v Muzeju pošte in telekomunikacij. Velikost razstav in umeščenost bo odvisna od dinamike prenove, saj bo v primeru prenove oranžerije potrebno drugje poiskati prostor za PA dejavnosti (npr. velika grajska dvorana).

Osredotočali se bomo na doslej manj obravnavana oziroma manjkajoča področja in glede na prostorske zmožnosti umeščali tudi nove stalne postavitve. Potencial je v muzejski predstavitvi zbirk, ki so trenutno na ogled po konceptu oglednih depojev (del kmetijstva, industrija vozil, promet,…). Priložnost je v razstavljanju še ne celovito predstavljenih zbirk iz depojev ter nadomeščanje starejših razstav in razstav, ki se podvajajo s tistimi v drugih muzejih, z novimi vsebinami, specifičnimi za tehniški muzej ter tako dosegati edinstvenost (kemija, gradbeništvo, energetika, letalstvo, tehnika v vsakdanjem življenju,…).

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). TMS se bo odzival na aktualno problematiko na področju varovanja tehniške dediščine in v skladu s tem po potrebi prilagajal programsko shemo in proučevanja.

V letih 2025 – 2029 načrtujemo proučevanje in pripravo večjih in manjših razstavnih projektov (možne teme prihodnjih razstav v Bistri)*:

- **Modro na belem: fenomen počitniške prikolice Adria (2025),**
- **posodobitev stalnih razstav lov in ribolov (2026),**
- **prenova oglednega depoja gospodarskih vozil (gozdarski, kmetijski, cestni) (2026/27),**
- **tematska razstava o merjenju in merilni tehniki (2027),**
- **posodobitev razstav o lesarstvu in gozdarstvu (2028),**
- **prenova oglednega depoja cestnih vozil (2028/29),**
- **razstava o vodi – naravni vir, koriščenje, tehnologije, ribolov, mitologija…, (po celotnem kompleksu) (2029/30),**

ter

- graverstvo,
- krznarstvo,
- znamke in tehnika / umetnost in tehnika
- bionika (gozdarstvo),
- medicina,
- duhovni svet živali,
- fotografska tehnika / fotografski atelje Marjana Smerketa,
- računski stroji,
- pisarniška tehnika,

- slovensko letalsko konstruktorstvo,
- spoznavanje fizikalnih in mehanskih principov,
- tehniške igrače
- varovanje okolja / trajnostni vidiki.

**odebeljeni tisk so načrtovane večje/osrednje razstave, lahko kot občasne ali kot prenova obstoječih stalnih razstav; ostalo so manjše občasne razstave in t.i. zakladi iz depojev. Zapis je po predvidenem kronološkem sosledju. Realizacija bo možna glede na sredstva in dinamiko prenove kompleksa Bistra. Predvideni termini so okvirni.*

Poleg tega bo proučevanje osredotočeno na teme, ki jih pokrivajo kustodiati TMS. Med njimi bi izpostavili: prehrana – od pridelave do predelave, zvoki in delo, distribucija elektrike, industrializacija v tekstilu, bionika, razvoj pisave, posodobitev stalne razstave o tiskarstvu,…. ter teme povezane z razstavo Natura 2000 (kohezijska sredstva) in priprave na 80 letnico TMS (2031).

Priložnost za sodelovanje in obeležitev v prihodnjih petih letih bodo pomembne obletnice, kot npr. 80 let Kemijskega inštituta (2026) in Inštituta »Jožef Stefan« (2029) in obletnice izumov ter raziskav in odkritij, ki so pomembno vplivali na naše življenje, npr. prve fotografije, kot jo poznamo danes (1827, J. N. Niepce), patentiranje ladijskega vijaka (1827, Ressel), izum penicilina (1928, Aleksander Fleming),…

Dopolnjevali bomo obstoječe stalne razstave (npr. razstava žarnic na razstavi Pozor, elektrika!...) ter pripravljali t. i. zaklade iz depojev s pregledi zbirk manjših dimenzij TMS ter aktualnimi temami ali vprašanji. Vsebina razstav bo zasnovana tako, da bomo razstave oz. zasnove in predmete lahko 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 sprotno 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 v Bistri postavljen. Pripravili bomo načrt ravnanja z vodnimi pogoni in pripravili prezentacijo (grafična, AV) pogonov, ki ne delujejo več. Zunanji prostor bomo izkoriščali za »podaljšek« razstav. V delu parka in dvorišč se ponuja prostor za postavitev interaktivnih postaj / didaktičnih igral, ki bi obiskovalcem nudila možnost raziskovanja in spoznavanja osnov fizike in mehanike. V projektu vidimo potencial za sodelovanje muzejskih strokovnjakov kot umetnikov in raziskovalcev. 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.

S postavljanjem panojskih razstav na lokacijah izven muzeja in možnostjo selitev na druge lokacije po Sloveniji in tujini, bomo povečali dostopnost tehniške dediščine, Jo promovirali in spodbujali obisk muzeja (npr. Krakovski nasip).

V Muzeju pošte in telekomunikacij (MPT) v Polhovem Gradcu se krepi sodelovanje z Javnim zavodom Polhograjska graščina in lokalno skupnostjo s skupnimi projekti (Blagajeva čajanka, Polhov doživljajski park, LAS, panojske razstave na Polhkovem razgledišču, delavnice animiranega filma, skupni programi za obiskovalce). V MPT bomo nadaljevali z nadgradnjo/prenovo stalne razstave (2027/28 – telekomunikacije, 2029/30 - pošta), poti za slepe in občasnimi razstavami, tudi v sodelovanju z lokalno skupnostjo. Načrtujemo razstavo o Miroslavu Oražmu in telefonskih govorilnicah.

Skrb za dislocirane enote in za zbirke, ki so izven primarnega kompleksa Bistra bo pomembna tudi v prihodnje in tvori poseben segment dejavnosti. Tudi tam bomo skrbeli za razstavne vsebine manjšega obsega (Pivka, Soteska, Bohinjska Bistrica). Priložnost vidimo tudi v ureditvi oglednega depoja v BPT Tržič. Prvo postavitev načrtujemo l. 2025 – Strojnikovo letalo in zbirka modelov Albina Novaka, kasneje pa tudi s tekstilno industrijsko dediščino.

Ogledni depo v Soteski v TMS je z ureditvijo lastništva s strani Občine Dolenske toplice in obojestransko željo po sodelovanju postal prostor, kjer se bo lahko v prihodnjih letih posodobila postavitev in s tem povečala atraktivnost razstavljene zbirka.

V preteklih letih je prišlo do prestrukturiranja upravljalcev objektov, kjer ima TMS zbirke. Na gradu Bogenšperk je TMS leta 2021 umaknil Slovensko geodetsko zbirko. V sodelovanju z geodetskimi ustanovami, predvsem Geodetsko upravo RS in UL FGG, Oddelkom za geodezijo, in Delovno skupino za prenovo SGZ bomo iskali nadomestno stalno lokacijo za njeno predstavitev. Cilj je deponirano zbirko v prenovljeni podobi ponovno postaviti na ogled javnosti. Muzej zgodovine Bohinja v Bohinjski Bistrici, kjer je usnjarska zbirka TMS, upravlja Turizem Bohinj. Izziv v muzeju so klimatski pogoji zaradi odprtosti prostora in občasnih poplav. TMS in Gorenjski muzej po predhodnem dogovoru postavljata občasne manjše. TMS bo nadaljeval s strokovnim delom na zbirkah v teh enotah. Velik del zbirke, ki je na ogled v Alpskem smučarskem muzeju Elan so muzejski predmeti TMS, ki smo jih ob odprtju muzeja posodili. Odprti bomo za medinstitucionalna sodelovanja, možnosti gostovanj razstav v TMS in izmenjave.

Za TMS bi bila največjega pomena pridobitev večjega razstavnega prostora za predstavitev zbirk večjih dimenzij (1000 – 2000 m2), 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 bile konservirane in urejene izjemne zbirke predmetov, ki so primerne za razstavljanje in bi bile atraktivne za javnost (računski stroji, pisalni stroji, fotografska tehnika, medicina, robotika,

elektronika in računalništvo, tehnika za šport,…). Razstave se bodo pripravljale na način, da bodo sledile viziji prenove kompleksa in bodo po prenovi lahko restavrirani in konservirani predmeti s prilagojeno interpretacijo postali del nove stalne razstave v prenovljenem kompleksu, 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 ohranjati 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, za kar skrbi Pedagoška andragoška služba. To so poleg »standardnih« vodenj različni programi delavnic, demonstracij, tečajev, predavanj, prikazov ..., ki dodatno spodbujajo k obisku muzeja in obiskovalcem bogatijo izkušnjo, doživetje muzeja. 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 in vsakoletnim dopolnjevanju z novimi. Na letni osnovi izvede od 300 do 400 različnih delavnic in programov namenjenih otrokom, mladini, odraslim in družinam ter preko 100 prikazov v sklopu programov DiZiT (Dnevi znanosti in tehnike), ki so predvsem namenjeni spoznavanju študijskih programov in spodbujanju k vpisu v naravoslovno tehniške študije.

PA služba igra pomembno vlogo pri postavljanju novih razstav. Delo se predvsem osredotoča na oblikovanje t.i. pedagoških in andragoških ter 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 sami zasnovi razstave, zato bomo večjo pozornost namenili organizaciji dela pri pripravi razstav in interdisciplinarnemu pristopu.

Smernice za povečanje atraktivnosti obiska, ki jim sledi PA služba so v povečanju atraktivnosti podajanja informacij, razumevanje in prilagajanje vodenja obiskovalcem ter t. i. »storytellinga«. Programi se prilagajajo tudi potrebam turističnih agencij, ki pogosto zaradi časovnega limita zahtevajo prilagojen obisk in poudarke na različnih temah, glede na pričakovanja obiskovalcev. Skrbimo za nove vodnike in kader za izvajanje programov.

Vloga PA službe je v povezovanju med vsebinami razstav in obiskovalci. Pomembno bo sodelovanje in vključenost kustosov pedagogovo od začetka nastajanja razstave do postprodukcijskega programa in interpretacije za obiskovalce, kot tudi sodelovanje z

vsemi službami muzeja (odnosi z javnostmi, konservatorsko – restavratorska služba, vodniki,….). S komuniciranjem znotraj institucije kot tudi z zunanjimi deležniki bo potrebno razvijati pripadnost instituciji.

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 srednih 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. Večjo pozornost bomo posvečali obisku dijakov in študentov. Nadaljevali in nadgrajevali bomo že uveljavljeni program DiZiT. Oblikovali bomo nove programe za predstavljanje srednješolskega strokovnega izobraževanja ter programov poklicno-tehniškega izobraževanja, namenjenega osnovnošolski mladini. Zlati za področja, za katera je vse manj zanimanja. Sodelovali bomo na dogodkih, kjer se oblikujejo ponudba in programi za VVZ ter z Zavodom za šolstvo (sejmi, kongresi, srečanja…).

Izvedli bomo revizijo obstoječih pedagoško andragoških programov in oblikovali nove programe s premišljeno implementacijo novih tehnologij. Oblikovali bomo »drop-in« delavnice, ki omogočajo tudi posameznim obiskovalcem aktivno doživetje muzeja.

Prenovljena Predavalnica Nikole Tesle omogoča večji obisk demonstracij Nikole Tesle ter drugih programov. Največja težava je predvsem dostopnost (1. nadstropje, ni dvigala). Skrbeli bomo za prenovo demonstracij – dodajanje novih poskusov in prenovo obstoječih, da bodo bolj atraktivne in in sledile didaktičnim principom. S posodobitvami bomo nadaljevali tudi v prihodnjih letih v skladu s finančnimi možnostmi.

Priložnost bodo 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 informacije s strani zainteresiranih obiskovalcev (npr. zbiranju spominov - živa/nesnovna dediščina poveznih 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 večkraten obisk TMS. Nadaljevali bomo sodelovanje s slušatelji Tretje univerze in z uveljavljenimi programi za upokojence. K sodelovanju bomo povabili tudi upokojene strokovnjake tehničnih strok kot aktivne

deležnike izvajanja programskih vsebin. Poleg že uveljavljenih delavnic na področju restavratorstva 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 za različne cilje skupine. Oblikovali bomo programe za ljubitelje in strokovnjake in spodbujali sodelovanje tudi z zunanjimi izvajalci (npr. sokolarstvo) .

Delo PA službe sega tudi izven zidov TMS. Programe zlasti v zimskem času, ko je Bistra zaprta, bomo tudi v prihodnje izvajali v 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 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 (novi dodatni programi, ukinitev programov, ki niso zanimivi za obiskovalce, posodobitev programov,…),***
- ***sodelovanje pri oblikovanju ter interpretaciji vsebin novih razstav s sodobnim pristopom, vključevanjem obiskovalcev.***

5.8.ODNOSI Z JAVNOSTMI

TMS ima službo za odnose z javnostmi, 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 z naklonjenimi objavami in prispevki pomagajo graditi ugled in prepoznavnosti muzeja ter med potencialnimi obiskovalci vzbujajo zanimanje za obisk 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, zlasti družbenih medijev, v prvi vrsti preko FaceBooka, ter drugih kanalov, kot so plakati,

oglasi, advertoriali, radijske oddaje. Spletna stran je do neke mere prilagojena slabovidnim uporabnikom. Služba za odnose z javnostmi 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). Zaradi GDPR (Uredba EU o varstvu podatkov) smo kljub pozivom k podpisu soglasij, iz baze podatkov morali izbrisati velik delež direktnih prejemnikov vabil in novic.

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. Izboljšali smo vizualno komunikacijo (usmerjevalne table, piktogrami), ki olajša obiskovalcem orientacijo po muzeju.

Komuniciranju z javnostjo mora muzej namenjati posebno vlogo v svoji javni funkciji. Zato je izjemnega pomena polega izvajanja kvalitetnega programa za javnost, strateško načrtovana komunikacija z jasnimi in usklajenimi sporočili, ki bodo skrbeli za ugled in prepoznavnost TMS v javnosti. Pomembno je aktiviranje medijev, ki lahko s članki, prispevki in najavami pozitivno prispevajo k ugledu, prepoznavnosti in promociji muzeja. Dodatno pozornost bomo posvečali graditvi odnosov z mediji, tudi s pomočjo letnega dogodka za medije in tesno sodelovali s Turizem Ljubljana pri promociji s pomočjo vplivnežev.

Nujna je posodobitev spletne strani, tako z vidika vsebine kot strukture, da bo uporabniku prijaznejša in dostopnejša, s posebnim poudarkom na vsebinah za ranljive skupine, npr. slabovidni), ter skrbeti za ažurnost objavljenih informacij. V prihodnjih petih letih bo še vedno potrebno namenjati pozornost spletnemu marketingu in inovativnemu oglaševanju, zlasti na družbenih omrežjih ter uporaba sodobnih tehnologij. Z ustrezno strategijo in inovativnimi pristopi lahko informacija na spletu motivira obiskovalce k obisku muzeja, muzejskega dogodka ali uporabe digitaliziranih vsebin. Širili bomo bazo prejemnikov vabil in sledilcev na družbenih omrežjih ter njihove interakcijo. Pomembna je pravočasnost informacije ter izvirnost prispevkov, kot npr. pogledi v zakulisje, delo v restavratorskih delavnicah,… Izvajali bomo različne marketinške pristope, ki bodo spodbujali k obisku muzeja, širili krog »prijateljev« muzeja. Večjo pozornost bomo namenili tudi muzejski trgovini. Oblikovali bomo Strategijo muzejske trgovine, poskrbeli za izbrano ponudbo produktov za katerih izbor bo oblikovana posebna komisija ter urejenost prostora. Posodobili bomo CGP TMS in ustrezno vključeno dislocirano enoto MPT.

Pomemben segment komuniciranje je informiranje znotraj institucije, kateremu bomo namenili večjo pozornost. Potrebno bo razvijati veščine komuniciranja zaposlenih, saj le-ta vpliva neposredno na okolje dela in je vplivana s strani okolja. Ravno tako tudi skrbi za urejenost, informiranost in usposobljenost osebja, ki komunicira oz. je v stiku z obiskovalci (informatorji, vodniki, čuvaji, tehnično osebje, restavratorji….). Prepoznavnost bomo dosegli tudi v z večjo vključenostjo v lokalno okolje (sodelovanja, partnerstva,…).

Cilji:

- ***strategija komuniciranja, ki vključuje vse ciljne javnosti, vključno z interno javnostjo,***
- ***priprava letnega komunikacijskega plana na osnovi komunikacijske strategije.***
- ***implementacija komunikacijske strategije in plana:***
  - ***skrb za razvoj in ozaveščanje javnosti,***
  - ***redna navzočnost v medijih in izvajanje analize objav,***
  - ***razvijanje in izvajanje aktivnosti, ki bodo povečale prepoznavnost muzeja in spodbujale k obisku,***
  - ***ažurna spletna stran, dostopna ranljivim skupinam,***
  - ***utrjevanje »blagovne znamke« muzeja, urejanje in strateško načrtovanje ponudbe v muzejski trgovini,***
  - ***skrb za celostno grafično podobo TMS, urejenost zaposlenih v muzeju in objektov,***
  - ***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 predstavlja infrastruktura muzeja. Govorimo o procesu na treh nivojih: prilagoditev objektov in infrastrukture, ustrezna postavitev razstav in ustreznost programov ter digitalna dostopnost.

Med investicijami za izboljšanje dostopnosti v preteklih letih bi izpostavili: dokončana prenova sanitarij za invalide v Bistri, prenova Predavalnice Nikole Tesle z ustreznim požarnim stopniščem, zamenjava stopnišča v kapelici z mostovžem, namestitev usmerjevalnih tabel, prostorov za počitek ter previjalnice. 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 zbirk 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 za slepe in slabovidne, 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!. Pospešeno poteka digitalizacija in objavljanje premične dediščine na spletu. Izvajajo se programi (PA 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. 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. Sodelovali smo v EU projektu Dostopnost do kulturne dediščine ranljivim skupinam.

Muzejski prostori v Bistri niso dostopni z javnim prevozom. Vodstvo TMS se je aktivno vključevalo v projekte povezane z večjo dostopnostjo v povezavi z lokalno skupnostjo in drugimi deležniki.

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 prenove 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 boljšo izkušnjo glede na dane objektivne okoliščine, zlasti za slabovidne in slepe. V Muzeju pošte in telekomunikacij bomo nadaljevali z razvijanjem poti za slepe in slabovidne in prenovo obstoječe poti. 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 izven muzeja bomo približali dediščino uporabnikom, ki zaradi oddaljenosti oz. socialnih razmer težko pridejo v muzej. Izvajali bomo prilagojene programe za ranljive skupine in skupine s posebnimi potrebami, dostopnost pa omogočali tudi s finančno dostopnostjo. 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 bomo izboljšali z večjo odprtostjo in sodelovanjem z lokalno skupnostjo. V Bistri je priložnost z organizacijo kulturnih dogodkov v parku, koncertov, vzpostavitvijo gostinske ponudbe, programom za družine in prilagojenimi igrali za najmlajše, prostori za »odklop«. Izkušnjo obiskovalca bomo izboljšali z izboljšanjem wi-fi omrežja.

Fizično dostopnost do muzeja v Bistri bomo skušali izboljšati v sodelovanju z lokalnimi skupnostmi (Občini Borovnica in Vrhnika, MO Ljubljana ter JZ Ljubljansko barje) in odločevalci. Skrbeli bomo za digitalno dostopnost (zbirke, spletne informacije, družbena omrežja).

Cilji:

- ***postati fizično dostopen muzej vsem uporabnikom, odpravljanje arhitekturnih ovir,***
- ***dostopnost do čim večjega števila informacij na spletu in družbenih omrežjih,***
- ***digitalizacija in dostopnost zbirk,***
- ***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

Izdajanje 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 in predstavljene predmete oz. zbirko. TMS poleg katalogov izdaja različne publikacije namenjene različni publiki; tako najmlajšim kot ljubiteljem tehnike in strokovni javnosti, kot založnik ali soizdajatelj. Publikacije in katalogi so lahko v fizični in/ali v digitalni obliki.

Z izdajanjem publikacij bomo nadaljevali tudi v prihodnjem strateškem obdobju. Načrtujemo izdajanje spremljevalnih katalogov ob novih razstavah, ki bodo privlačni in zanimivi za obiskovalce. Postopno bomo pripravljali manjkajoče kataloge ob stalnih razstavah (tiskarstvo – v tiskani obliki, elektrika po postavljeni celoviti razstavi,…). V letu 2023 smo začeli z novo serijo publikacij *Kako deluje*, ki je namenjena predvsem mladostnikom in širši javnosti. Nadaljevali bomo z izdajanjem publikacij za otroke in mladostnike. Vsako leto bomo oblikovali aktualne promocijske tiskovine namenjene različnim ciljnim skupinam (vzgojno izobraževalne institucije, turisti…). Knjige, kataloge in druge publikacije bomo izdajali v tiskani kot tudi digitalni obliki. Publikacije bodo namenjen različnim ciljnim skupinam. Tako bomo skrbeli za čim večjo dostopnost vsebin.

Skrb bo namenjena rednemu objavljanju strokovnih člankov o tehniški dediščini (periodične izdaje) in pripravljali manjše publikacije (tudi v e-obliki), na temo »kako deluje?«, z vključenimi AV produkcijskimi zgodbami. Vključeni bodo tudi restavratorski postopki.

Cilji:

- ***ažurno izdajanje spremljevalnih katalogov ob razstavah,***
- ***izdajanje publikacij za posebne ciljne skupine,***
- ***digitalizacija knjig in katalogov izdanih v TMS,***
- ***skrb za distribucijo publikacij in medinstitucionalno izmenjavo,***
- ***periodične publikacije s strokovnimi članki o tehniški dediščini; tudi v e obliki z AV gradivom.***

5.11. KNJIŽNICA

Knjižnica TMS je specialna 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 knjižnične zbirke niti strokovno usposobljenega kadra, ki bi lahko zanjo skrbel ob rednem delu na drugem področju. V obdobju izvajanja projekta »Dostopnost do kulturne dediščine ranljivim skupinam« 2013-2015 je bila v TMS začasno zaposlena oseba, ki je postavila temelje za urejeno knjižnico. Po končanem projektu v TMS ni več usposobljene osebe, ki bi skrbela za knjižnično gradivo. V tem času, od 2015 do 2024, se je fond knjižničnega gradiva že tako povečal, da ga v obstoječi prostor ni možno umestiti. Zato bi z eventualno selitvijo knjižnice v Bistro lahko načrtovali primerno kvadraturo, upoštevaje potrebe in zahteve naraščajočega fonda, ki se veča zlasti z darovi in v manjši meri z zameno ter nakupi približno desetih serijskih publikacij letno. Kadrovski primanjkljaj rešujemo pogodbeno z zunanjim sodelavcem bibliotekarjem, a v zelo majhnem delovnem obsegu.

V TMS se bomo trudili poiskati trajno in vzdržno rešitev za ureditev specializirane knjižnice, za digitalizacijo in kontinuirano strokovno delo z gradivom ter njeno dostopnost javnosti. V skladu z mnenjem Računskega sodišča (2022) bomo nadaljevali z vpisom gradiva v javno dostopno digitalno knjižnično zbirko Cobiss. Iskali bomo možnost za pridobitev redno zaposlenega bibliotekarja, ki bo strokovno obdelal in digitalno katalogiziral celoten fundus knjižnice TMS za nazaj, ne le tekočih pridobitev, kot nam dopuščajo trenutne finančne in kadrovske možnosti (60 ur/leto). S stalno zaposlenim bibliotekarjem bomo lahko zagotovili skrb za sistematično pridobivanje novega knjižničnega gradiva za področja muzeologije in vseh področij zbirk znanosti ter tehniške in industrijske dediščine.

Cilji:

- ***poiskati rešitev za zaposlitev usposobljenega kadra za urejanje knjižnice,***
- ***zmanjšanje zaostankov pri vpisovanju gradiva v javno dostopno digitalno knjižnično zbirko Cobiss,***
- ***skrbeti za urejanje in razvoj specialne 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, kamor smo leta 2020 preselili arhivsko gradivo, ki je bilo do takrat hranjeno v neustreznih vlažnih prostorih v Bistri. Po premoru zaradi epidemije COVID-19 smo leta 2022 v sodelovanju s pristojno arhivsko odbrano dokumentarno gradivo, ki so mu potekli roki hrambe, dali v strokovno uničenje. V naslednjih letih se je nadaljevalo urejanje dokumentarnega in arhivskega gradiva v namenskem prostoru za hrambo v Bistri. Leta 2024 je bil del dokumentarnega gradiva v papirni obliki iz tajništva TMS premeščen v ta namenski prostor.

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 bomo nadaljevali z uničenjem gradiva s pretečenimi roki hrambe in klimatsko ureditev in varnostno zaščito 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). Posebna delovna skupina bo pripravila akcijski načrt za urejanje arhivskega gradiva. Za hitrejši potek dela z urejanjem gradiva se bomo trudili pridobiti zunanjo strokovno kadrovsko okrepitev (za primer upokojeni nekdanji sodelavci, npr. s področja računovodstva).

Cilji:

- ***dolgoročna ureditev prostorske problematike hranjenja gradiva,***

- ***pridobiti zunanjega sodelavca, usposobljenega za urejanje dokumentarnega 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 je potrebno nadaljevati 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 celovito spremenili s Pravilnikom o notranji organizaciji in sistemizaciji delovnih mest v TMS l. 2017. V skladu z aktualnim Pravilnikom z dne 17.12.2024 je notranja organizacijska sestava TMS je sledeča:

- **Uprava**:
  - direktor
  - pomočnik direktorja
  - 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
  - odnosi z javnostmi in promocija
- **Strokovne službe**:
  - kustodiati
  - dokumentacijska služba
  - konservatorsko restavratorska služba
  - knjižnica
  - depojska služba
  - arhiv

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

Poleg internih aktov in novih pogodb o zaposlitvi kustosov (v njih ni več determiniranih področij dela) so pripravljeni še sledeči dokumenti pomembni za razvoj muzejske dejavnosti:

- Vsebinski koncept muzeja po prenovi Bistre,
- Predlog reorganizacije kustodiatov.

Organizacija dela bo potekala v skladu z veljavno notranjo organiziranostjo in potrjenimi letnimi programi dela. V organizacijski strukturi ne načrtujemo večjih

sprememb. Posebna pozornost bo namenjena kadrovskemu načrtu, zlasti ob predvideni dinamiki upokojitev in fluktuacije kadra. Potreben bo strateški razmislek o načinu iskanja novih kadrov, zlasti tistih s specialnimi znanji (tehnična, restavratorska) in inženirska (elektrika, tekstil,…). 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 oz. redefiniranja pokrivanja zbirk s ciljem, da imajo vse zbirke v TMS določenega skrbnika kustosa. Vse aktivnosti bomo tako kot doslej pripravljali z vključenostjo zaposlenih.

Ključni elementi uspešnega sodelovanja zaposlenih v TMS bodo*:

- **kultura komunikacije in odnosov (spoštljivost, aktivno poslušanje, konstruktivna kritika, pozitiven odnos do sodelavcev in dela),**
- **sodelovanje in timsko delo (povezovanje med profili in službami, jasno razdeljene vloge in odgovornosti, medsebojna pomoč, skupni cilji in vrednote),**
- **jasna struktura in organizacija (jasna časovnica, dobra organizacija dela, optimizacija služb),**
- **vodenje, razvoj in motivacija (samoiniciativnost, pripravljenost, povezovanje med institucijami in prenos dobrih praks, učenje, izobraževanje, učinkovita raba orodij za nagrajevanje, izboljšanje pogojev dela, skrb za dobro počutje in skupno zadovoljstvo ob uspešno opravljenem delu)..**

*rezultat skupne delavnice zaposlenih v TMS.

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

Cilji:

- ***reorganizacija kustodiatov,***
- ***krepitev interdisciplinarnega in timskega dela,***
- ***optimiziranje delovnih procesov,***
- ***posodobitev internih aktov v skladu s Strateškim načrtom TMS 2025-2029 in spremembami v zakonodaji (pričakovani ZVKD-2, novi Pravilniki…),***
- ***sledenje ključnim elementom uspešnega sodelovanja zaposlenih v TMS,***
- ***razvijanje organizacije v trajnostno naravnano in stabilno muzejsko strukturo.***

6.2. KADRI

Izhodišče za kadrovski načrt je Kadrovski načrt za l. 2025 (Finančni načrt in program dela za l. 2025) in Pravilnik o sistemizaciji delovnih mest v TMS (zadnje spremembe z dne 17.12.2024), ob upoštevanju aktualnih smernic Ministrstva za kulturo. V TMS je bilo s 1. 4. 2025 zaposlenih 29 oseb (razpoložljivih 31 delovnih mest) iz sredstev MK in 2 osebi iz lastnih sredstev za nedoločen čas. V letu 2025 bodo zaposleni tudi 4 delavci na javnih delih za določen čas. Trenutno še vedno poteka postopek iskanja nadomestne zaposlitve kustosa elektro zbirke. V letu

2024 je prekinila delovno razmerje računovodkinja. V TMS niso našli ustrezne zamenjave in so zato najeli zunanji računovodski servis. Primerjava med številom zaposlenih v nacionalnih muzejev kaže, da ima TMS glede na število in razpršenost objektov v upravljanju ter širino področja, ki ga pokriva, relativno majhno število zaposlenih. Izrazita je problematika načina izvajanja dela čuvajev, saj bi jih zaradi specifike objektov v Bistri potrebovali vsaj 5, zaposlen pa je redno samo eden. Kljub temu, da muzej ne obratuje v januarju in februarju, je delo vezano na poznavanje zbirk in specifike prostorov ter skrbi za urejenost. Vsakoletno iskanje zaposlitev preko javnih del, ki sicer omogoča tudi vključenost socialno ogroženih in občasno tudi njihovo redno zaposlitev, pa ne zagotavlja profesionalnosti in trajnostnega vidika.

V muzeju smo ob pripravljanju sistemizacije delovnih mest, reorganizacije kustodiatov in sprememb v urniku odprtja Bistre, oblikovali seznam potrebnih kadrov, ki bi jih želeli zaposliti za uravnotežen razvoj muzeja.

V TMS bomo si bomo prizadevali tudi v prihodnje z različnimi ukrepi racionalizirati delo in pridobivati človeške vire. 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 nujno potrebna dodatna zaposlitev iz sredstev MK) 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 pomanjkanje 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 (predelava in izdelava- predvsem gradbeništvo ter kemijska in farmacevtska industrija, energetika, komunikacije in informatika ter tehnika v življenju)*.**
- **informatik VII/2 (vsaj polovičen delovni čas),**
- **knjižničar VI/1 (vsaj polovičen delovni čas),**
- **muzejski informator VI (za MPT),**
- **dva konservatorja restavratorja VII/2,**
- **producent,**
- **vodja trženja V,**
- **fotograf V (polovičen delovni čas),**
- **najmanj dva muzejska čuvaja II.**

**glej poglavje 5.2. Manjkajoča področja, ki bi jih ob ustrezni reorganizaciji delno lahko vključili v zbiralno politiko in proučevanje.*

V prihodnjih petih letih bo fluktuacija kadrov še vedno relativno velika (upokojitev 20% zaposlenih), zato bomo veliko pozornosti namenili zaposlovanju. Poleg specifičnosti kadrov (poklicne šole mizar, kovinar… ter s področja naravoslovno tehniških študijev) je težko pritegniti kadre tudi zaradi delovnih pogojev (dostopnost Bistre, neustreznost delovnih pogojev v Bistri, dislociranost med muzejem, upravo, dislocirane enote,…). Ob neuspešnem iskanje nadomestne zaposlitve računovodkinje, bomo v prihodnje delovno mesto prestrukturirali tako, da bosta zagotovljena kontinuiteta in nadzor (ureditev knjigovodskega dela financ, občasna nadomeščanja sekretarke in stikov za javnostjo,…).

Predvidene upokojitve glede na izpolnjene pogoje:

Leto	Število oseb in tarifni razred
2025	1 oseba, V. tarifni razred
2026	1 oseba, V. tarifni razred 1 oseba, VII. tarifni razred
2027	1 oseba IV. tarifni razred
2028	1 oseba, IV. tarifni razred
2029	

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, 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 stroške 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, restavratorstvo, 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. Ob rednih letnih razgovorih kot tudi med delovnim procesom se skrbno beleži evidentirane potrebe in želje.

Zaradi oddaljenosti Bistre od Ljubljane in dejstvu, da ni urejenega javnega prevoza, z veliko težavo pridobivamo tudi nove vodnike. Poleg rednega izobraževanja o muzejskih zbirkah nudimo vodnikom 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 (nadomeščanje upokojitev, novi zaposleni) skladno z letnimi plani in možnostmi razpisov, ki spodbujajo zaposlovanja (javna dela, usposabljanje na delu,…) ter skrbeti za njihovo izobraževanje. Večino vodnikov tvorijo predvsem upokojenci. Z različnimi stimulativnimi ukrepi bomo skušali pridobivati tudi mlajše in študente. Skušali bomo pridobiti EU projekte, kot npr. ERASMUS+, ki so namenjeni izobraževanju in izmenjavi izkušenj. To je pomembno zlasti v perspektivi generacijske menjave kadrov.

Ohranjali in spodbujali bomo skupne vrednote zaposlenih: pripadnost, medsebojno spoštovanje, prijaznost, strpnost, strokovnost, povezovalnost, ustvarjalnost, prenos znanj, pozitiven medsebojni odnos ter njihov odnos do dediščine, ki se manifestira v odgovorni skrbi za Bistro, soustvarjanju kulturnih doživetij za obiskovalce in povezovanju narave in kulture.

Cilji:

- ***skrb za redno izobraževanje zaposlenih in spodbujanje k osebnostnemu 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. ZDRAVO DELOVNO OKOLJE, ZDRAVJE PRI DELU

Zdravje je naše največje bogastvo. Zdravstveno stanje posameznika vpliva na vse zaposlene v določenem delovnem okolju. Zato je skrb za zdravo delovno okolje ena ključnih skrbi v TMS. Pogoji dela namreč zaradi specifike objekta niso optimalni. Poleg fizičnih pogojev je pomembno tudi dobro počutje, spodbudno delovno okolje in spodbujanje zaposlenih k dejavnostim, ki varujejo in utrjujejo zdravje. Poleg fizičnih dejavnikov so v delovnem okolju pomembni tudi socialni vidiki, t.j. medosebni odnosi in pojavi mobinga oz. trpinčenja na delovnem mestu.

V TMS bomo skrbeli za izboljšanje fizičnih pogojev dela, v skladu s finančnimi možnostmi. V ospredju so vsekakor pogoji v delavnicah v Bistri in slabi klimatski pogoji v samostansko grajskem kompleksu. Potrebna je redna skrb za izvajanje varnih procesov dela v skladu z načrtoma varstva pri delu. Skrbeli bomo za spodbujanje in razvijanje pozitivne klime in zdravih medsebojnih odnosov. Izvajali bom skupne aktivnosti celotnega kolektiva ter s tem spodbujali kolegialnost, povezanost, pripadnost in dobro počutje. Skrbeli bom ozaveščanje o zdravem načinu življenja. Vodstvo bo skrbelo, da se bo vsaka zaznana oblika mobinga ali trpinčenja pravočasno ustavila oz. se bodo sprejeti ukrepi za preprečitev. Zagotavljanje zdravega in navdihujočega delovnega okolja bo ena ključnih nalog v prihodnjem strateškem obdobju.

Cilji:

- ***primerno, zdravo okolje za delo,***
- ***izvajanje procesov dela v skladu z načrtom varstva pri delu,***
- ***pozitivna in navdihujoča klima v kolektivu,***
- ***pravočasno zaznavane in preprečevanje neustrezne komunikacije,***
- ***izboljšanje ozaveščenosti o zdravem načinu življenja.***

6.5. 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 Slovenji. TMS je npr. odigral ključno vlogo pri postavitvi muzeja tovarne Elan, kar je lahko primer dobre prakse in spodbuda pri postavljanju tovrstnih tovarniških muzejev.

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. Izpostavili bi dolgoletno sodelovanje s Pomorskim i povijesnim muzejem Hrvatskog primorja v sodelovanju z Zajednico tehničke kulture Rijeka, Zagrebškim Tehniškem muzeju Nikola Tesla ter Letalski muzej Portugalske/Museu doAr, Muzej komunikacij iz Portugalske/»Fundação Portuguesa das Comunicações, Nemški Muzej komunikacij/Museum für Kommunikation Frankfurt.

Pomembno je sodelovanje v različnih stanovskih združenjih tako na nacionalnem kot mednarodnem nivoju (ICOM, SMD, SMS, Ticchi Slovenija…), saj so tovrstna srečanja pomembna za vzpostavljanje novih povezav, stikov, pridobivanju znanj in idej za nove projekte, postavljanju smernic, oblikovanju strokovnih stališč. Kustosi TMS so aktivni člani združenja Srednjeevropskega združenja tehniških muzejev MUT ter CIMUSET/ICOM, AVICOM/ICOM, NATHIST/ICOM, WorkLab. Kustodinja TMS je članica IO WorkLab in 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 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 Hector ter In Case You Didn't Know (ICYDK), 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 institut, fakultete naravoslovno tehniških področij Univerze v Ljubljani, Zavod Varna pot,…) ter vzpostavljali nove povezave.

Skrbeli bomo, da bo TMS dejaven v stanovskih organizacijah, kot so Skupnost muzejev Slovenije, Slovensko muzejsko društvo, ICOM Slovenija, 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.

Mednarodno sodelovanje bomo gradili na skupnih projektih in izmenjavah razstav. Sočasno bomo odprti za gostovanje uspešnih razstav iz tujine tudi pri nas in tako omogočiti obiskovalcem TMS dostop do novih znanj in spoznanj.

Mednarodno sodelovanje bo priložnost za pridobivanje znanj in izkušenj, učenju na primerih dobre prakse in sodelovanje pri EU projektih. 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 posodabljamo 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 prezentaciji in promociji tehniške dediščine ter prepoznavnosti TMS.***

6.6. 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 energetskih 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 naravnanost 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 prenovo 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 zbirk,***
- ***oblikovanje trajnostno naravnane zbiralne politike,***
- ***ustrezni razstavni in pedagoški programi, ki upoštevajo trajnostne vidike za ozaveščanje javnosti,***
- ***trajnostno naravnan 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 projekti in drugimi viri v skladu z zakonom. S strani Ministrstva za kulturo prejmemo sredstva za:

- plačilo dela in dajatev
- splošne obratovalne stroške
- programske materialne stroške.

Višina sredstev za plačilo dela in dajatev so večinoma ustrezala dejanskim potrebam glede na število zaposlenih, ki jih financira Ministrstvo za kulturo. Posledice prevedbe v skladu z Zakonom o skupnih temeljih sistema plač v javnem sektorju (ZSTSPJS), ki je začela veljati s 1.1.2025 bodo jasne ob temeljiti analizi. Sredstva za splošne obratovalne stroške so bolj ali manj fiksna, a ne zadoščajo dejanskim potrebam, zlasti rasti stroškov energentom. 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 za kulturo 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 v skladu s predpisi lastna 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).

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 (sprememba in podaljšanje delovnega časa v Bistri, sprememba cenika), in kvaliteten program, kažejo na pozitivne trende glede števila obiskovalcev v po-covidnem obdobju, čeprav še ne dosegajo rezultatov l. 2019.

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. Podaljšanje obratovanja v decembru in prilagajanje urnika kažejo pozitivne trende. Prenovljena predavalnica Nikole Tesle se je izkazala zanimiva za potencialne najemnike, zato jo bomo v času, ko jo sami ne potrebujemo, skušali oddati. 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 pridobivanje EU sredstev. Osredotočili pa se bomo predvsem na projekte, kjer je možno sofinancirati dodatne zaposlitve, opremo oziroma razvijati ter postaviti nove razstave.

Cilj:

- ***zagotavljanje stabilnega in uravnoteženega financiranja, skladno s proračunskimi zmožnostmi,***
- ***iskanje novih finančnih virov (razpisi, EU sredstva,…),***
- ***spremljanje finančnih tokov, prihodkov in odhodkov, skrb za racionalno porabo sredstev in s tem zmanjševanje tveganj.***

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 neprofitnih 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 odnose z javnostmi, 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 odnose z javnostmi 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.

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, sejmih, tujini… Poleg tega je promocija možna s sodelovanjem na dogodkih, namenjenih ciljni publiki (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) lahko predstavlja pomemben segment tržnih prihodkov, vendar je ključno pri tem tudi zagotavljanje sodobne infrastrukture in kadrovske podpore. 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. S prenovo Oranžerije 2025 bo prostor tudi izgubil prvotno funkcionalnost in bo potreben strateški razmislek glede umestitve kavarne.
- **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 utesnjenosti 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 do 8.000 EUR), je koriščenje sredstev za promocijo potrebno skrbno načrtovati in predvsem koristiti najugodnejše poslovne kanale, družbena omrežja in ustrezno kanalizirati glede na ciljno publiko. V TMS deluje služba za odnose z javnostmi, ki bo nadaljevala z rednim obveščanjem medijev, pripravljanjem gradiva za obiskovalce in aktualizacijo spletnih strani. Izvajali bomo 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. Urad RS za intelektualno lastnino, Slovenska tiskovna agencija, 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 publiki (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 državnih muzejev na Metelkovi,….). 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. Priložnost je zlasti v povezavi z gospodarstvom in promocijo blagovnih znamk (npr. kolo Pony).

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.

Skrbeli bomo za oddajanje prostorov in površin v muzeju (Bistra in Polhov Gradec), glede na povpraševanje tudi v kombinaciji s posebnimi programi za naročnike. Potencial so oddajanje in drugi dogodki izven osnovne dejavnosti TMS, a je ob programskih obveznostih TMS potrebno upoštevati tudi kadrovske kapacitete.

Pripravili bom Strategijo muzejske trgovine TMS in oblikovali skupino, ki bo skrbela za prodajne produkte. Razvijali bomo produkte za prodajo v trgovini in se skušali približati željam kupcev, kljub vsemu pa ohranjati kvalitetni 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, 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

Kulturni oz. trajnostni turizem je poseben segment aktivnosti povezan z gospodarsko dejavnostjo. V aktualni Strategiji razvoja slovenskega turizma 2022-2028 razvoj kulturnega turizma opredeljuje Politika 2 za doseganje ciljev (javna/skupna infrastruktura in dediščina za turistični ambient Slovenije). Ravno tako Strategija razvoja kulture v Ljubljanski urbani regiji 2023-2027 in Strategija Turizma Ljubljana 2021-2027 prepoznavata pomembnost kulturne dediščine za turizem v celotni regiji.

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 Turizma Ljubljana, ki v skladu s trajnostno naravnanostjo 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, sovpada 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. Pri tem se poslužujemo sodobnih pristopov, tudi vključevanju t.i. vplivnežev. Ponudba TMS 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 Hrvaška Italija, Avstrija, Nemčija, Nizozemska). V TMS se pogosteje pojavljajo še obiskovalci iz Francije, Belgije, Srbije, 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 obiščejo 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 blagajeve dežele: kulinarični izlet v Polhov Gradec, Ljubljansko barje in Titovi avtomobili), vendar večjega zanimanja za te produkte še ni. Redno sprejemamo različne organizatorje potovanj in vplivneže na družbenih omrežjih, Za skupine smo oblikovali posebne programe, prilagodili vodenje, letake in brošure. V skladu s strateškim načrtom so vse nove postavitve razstav dvojezične (slovensko angleške), letaki so dostopni v drugih tujih jezikih.

Učinkovitost TMS na področju razvoja kulturnega turizma bo večja ob intenzivnem medresorskem povezovanju in razumevanju delovanja (poleg Ministrstva za kulturo tudi STO, Ministrstvo za gospodarstvo, Direktorat za turizem, Ministrstvo za infrastrukturo in drugih upoštevanju aktualnih strategij ter podpori vseh akterjev. TMS se bo aktivno vključeval v programe in oblikovanje produktov ter prispeval k razvoju tako na lokalnem kot nacionalnem nivoju, v skladu z zakonskimi, kadrovskimi, organizacijskimi in finančnimi možnostmi, ob upoštevanju prioritet pri izvajanju javne službe in programa. Uspešnost dela bo v veliki meri odvisna od ureditve dostopnosti Bistre (obvoz) in vzpostavitev železniške postaje Bistra, ki se nahaja nad grajskim kompleksom. Na ta način bi domači in tuji obiskovalci lažje, cenovno ugodno in bolj trajnostno dostopali do muzeja.

Sodobnemu obiskovalcu, turistu raziskovalcu bomo ponudili doživetja in zgodbe. Pripravili bomo celosten produkt, o katerem bomo informirali na spletnih straneh ter preko družbenih medijev in nagovarjali k obisku TMS. 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 glede na vrsto prevoza in ciljen skupine.

Poleg samega kompleksa Bistre, nudi izjemen potencial tudi neposredna okolica (Ljubljansko barje, Vrhnika, Borovnica). Dostopnosti Bistre z ureditvijo kolesarske poti od Ljubljane do Vrhnike preko Barja ter kolesarske povezave med Borovnico in Vrhniko bi spodbudila razvoj sonaravnega in trajnostnega turizma. TMS se bo tudi v prihodnje angažirano vključeval, sodeloval in podpiral pripravo ključnih dokumentov. Muzej se bo še naprej sodeloval pri organizaciji kolesarskih dogodkov v sodelovanju z lokalno skupnostjo in s tem podpiral trajnostno mobilnost ter posredno promoviral ponudbo muzeja. 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 s turističnimi deležniki na lokalnem in nacionalnem nivoju

(npr. STO, Turizem Ljubljana, Zavod Ivana Cankarja, Polhov doživljajski park, Gostilna Bistra, 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 40.000 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 l. 2019 so pokazale, da je del objektov na zasebnem zemljišču, kar bo potrebno urediti (odkupiti).
- Osebni in tovorni promet skozi Bistro pušča posledice na stavbi zaradi vibracij. ZVKD opozarja že vrsto let (Konservatorski načrt l. 2015, Elaborat ZRMK 2009) na nujno omejitev prometa in dvig cestišča na prvotni nivo.
- Pripravljen je načrt prenove samostansko grajskega kompleksa, pridobljeno je gradbeno dovoljenje, sredstev za prenovo ni (v l. 2025 načrtujemo pridobitev cca 2 mio EUR iz kohezijskih sredstev, Natura 2000 za prenovo Oranžerije).

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. Kljub temu tudi v MPT ni požarnih senzorjev. Potencial je v podstrešju, ki bi ga lahko uredili za večnamensko dvorano, depoje in pisarno. Za območje gradu Polhov Gradec se je leta 2021 začel pripravljal upravljavski načrt, naročnica je bila občina Dobrova-Polhov Gradec, pri pripravi smo sodelovali vsi deležniki. Načrt je bil leta 2023 pripravljen, vendar se je ustavilo pri usklajevanju in še do danes ni bil sprejet. Načrtovani priklop na kanalizacijsko omrežje bo izveden v aprilu 2025.

Namen	Lokacija - naslov	Lastnik / upravljalec objekta	Površina v m2	Razstavna površina m2	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

V TMS se bomo v prihodnjem strateškem obdobju posvetili pridobivanju sredstev za prenovo samostansko grajskega kompleksa Bistra. V sklopu tega projekta je načrtovana tudi selitev uprave v Bistro. Obenem bomo iskali rešitev za pridobitev z denacionalizacijo izgubljenih zemljišč, ki bi celovito zaokrožila kompleks ter iskanju novih površin za razstavni prostor (1000 – 2000 m2). Pridobitev prostorov v Koblerjevem mlinu predstavlja priložnost za ureditev delavnic in prehodnega depoja TMS in s tem pridobitev dodatnih razstavnih površin v Bistri. V TMS vidimo potencialno možnost v pridobivanju EU sredstev na račun energetske sanacije objektov, ureditve požarne varnosti ter varstva kulturne in naravne dediščine.

Pripravili bomo tudi novo programsko vsebino za »gospodarski« del Bistre, na levem bregu Bistre oz. S od samostanskega kompleksa.

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,***
- ***priprava upravljavskega načrta za MPT in Bistro***
- ***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 celovito prenovo grajskega kompleksa Bistra, ki lahko poteka po fazah (vključno s selitvijo uprave v Bistro),***
- ***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 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 21.000 eksponatov, od tega jih je na razstave umeščenih cca. 20%.

TMS upravlja z depojem večjih predmetov na Ptuju. Večje predmete hranimo tudi v depoju v Soteski, ki je v lasti Občine Dolenjske toplice. Od l. 2016 imamo cca 1000 m2 depojskih prostorov za manjše in srednje velike predmete v Pivki (Park vojaške zgodovine), ki jih upravlja Muzej novejše in sodobne zgodovine Slovenije. Selitev in izpraznitev podstrešnih prostorov v Bistri še poteka. L. 2022 je pridobil v upravljanje še kompleks v Borovnici, t.i. Koblerjev mlin, ki pa je potreben prenove. Zaradi pomanjkanja ustreznih depojev, imamo najete prostore Zavoda za blagovne rezerve RS v Kočevju in prostore v BPT Tržič. V letu 2019 urejen manjši prehodni depo (45 m2) v Bistri bo potrebno zaradi prenove Oranžerije porušiti. Nadomestni prostor bomo uredili v Koblerjevem mlinu.

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 Ptuju 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 neprimernega prostora. Če bi želeli dolgoročno ohraniti objekt, bi bilo potrebno izolirati celotno ostrešje in steno objekta. Ogledni depo Soteska je s prenosom lastništva na Občino Dolenjske toplice ostal dolgoročno zanimiv. V skladu z željo občine, da TMS ohrani del svojih zbirk v depoju bi TMS lahko sodeloval z občino pri postavitvi bolj konceptualne razstave.

Namen	Lokacija - naslov	Lastnik / upravljalec objekta	Površina v m^2	Razstavna površina m^2	Najeto (da/ne)	Str. najemnin v letu 2018 v EUR
Ogledni depo	Soteska ob Krki	Občina Dolenjske toplice	372		ne	
Ogledni depo / depo	Depoji državnih muzejev v Pivki, Kolodvorska cesta 51, Pivka	Upravlja Muzej novejše zgodovine Slovenije	687,5	210,5 (ogledni del)	ne	
Depo	Vojašnica Ptuj	Ministrstvo za kulturo	1000		ne	
Skladišče / depo	Mlin Bistra	Ministrstvo za kulturo	217		ne	
Depo	Breg pri Kočevju	Zavod RS za blagovne rezerve	400		da	17.527
Depo	BPT Tržič, Predilniška 16, Tržič	BPT Tržič	606		da	7.934

V TMS bomo nadaljevali z urejanjem depoja v Pivki ter selitvi predmetov iz Bistre na to lokacijo (poteka od 2017). 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. Tam so pogoji za hranjenje ustrezni.
Začeli bomo tudi z revizijo in reinventarizacijo predmetov, ki so hranjeni na Ptuju ter evalvacijo le teh glede na aktualno zbiralno politiko muzeja. Objekt na Ptuju bi bil potreben večje sanacije. Da bi v objektu ustvarili minimalne pogoje za ustrezno hranjenje muzejskih predmetov bi bila potrebna investicija v višini cca 500.000 EUR. V kolikor bi se pokazale možnosti za takšno investicijo ali menjavo objekta z ustreznejšim, se bomo aktivno odzvali.

V Soteski je potrebno predvsem skrbeti za ustreznost klimatskih pogojev, vlage, saj so tam hranjena večinoma motorna vozila (razvlažilci).

Prostorsko stisko in ustreznost delavnic (konservatorsko restavratorske in tehnične službe) bomo lahko rešili s prenovo Koblerjevega mlina. Načrti in gradbeno dovoljenje so bili pridobljeni v l. 2023. 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.

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. Potencial je v depojih v BPT Tržič, kjer pa bi morali priti do dolgoročnejšega dogovora. Tam je možnost vzpostavitve oglednega depoja in s tem povečanja dostopnosti tehniške dediščine.

Cilji:

- ***skrb za depoje in reševanje problematike razpršenosti depojev,***
- ***angažiranje za ustrezno ureditev depojev na Ptuju 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 Ptuju,***
- ***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 senzorji, 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). 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, 30 let stara prikolica).

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 in tekstilne industrije, prometa, letalstva, delovnih strojev, mehanizacije, tehnološke opreme in drugih večjih industrijskih predmetov. Izdelan je celovit načrt prenove samostansko grajskega kompleksa Bistra s pridobljenim gradbenim dovoljenjem (januar 2025) ter idejne rešitve gospodarskega dela Bistre. Nujno bi bilo pripraviti v sodelovanju z Ministrstvom za kulturo akcijski načrt in dinamiko financiranja, vključno z novimi stalnimi razstavami (prenova v fazah). Da bi muzej pridobil na svežini, bi v tem času z ustrezno prenovo nekaterih stalnih postavitev pridobili prostor za postavitev novih razstav in atraktivnih zbirk kot npr. fototehnika, računski stroji, medicina,… Nujno bi bilo začeti s procesom za pridobitev zemljišč v neposredni bližini kompleksa (travnik in ribnik) ter tako zaokrožiti muzejski kompleks v smiselno celoto (priprava Upravljavskega načrta je lahko podlaga).

Za TMS bi bila največjega pomena pridobitev večjega prostora za predstavitev zbirk večjih dimenzij (1000 – 2000 m2), 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. Delno bi lahko rešili problematiko tudi s prenovo t.i. gospodarskega dela Bistre. 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 predmeti in zbirke implementirali v konceptualno novo zastavljeno razstavo (že pripravljeno za samostansko grajski del kompleksa).

Ključna za razvoj TMS bo odločitev o začetku postopka celovite sanacije grajskega kompleksa v Bistri. V TMS bomo proaktivno sodelovali pri pripravljanju projektne in razpisne dokumentacije, vsebin in drugih podlag, ki bodo omogočile izdelavo akcijskega načrta za dosego 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 izvajanj 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 prenovo grajskega kompleksa v Bistri in izvedbo prenove v skladu s finančnimi sredstvi (2025-2026 predvidena prenova Oranžerije),***
- ***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

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:

- evalvacija zadovoljstva obiskovalcev in zaposlenih
- 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 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.

Pri oblikovanju strategije so sodelovali:
Ana Blatnik, Estera Cerar, Leon Cimerman, Milojka Čepon, Simona Darko, Darko Gostiša, Jakob Kovačič, Ajda Kozjek, Katja Kresse, Rok Kržič, Barbara Lah, Irena Marušič, Irena Medle, Božo Mole, Barbara Nagode, Martina Orehovec, Bernard Petrovčič, Metka Podgornik, Branko Pristavec, Barbara Rezar Grilc, Matjaž Rot, Aleksander Šenekar, Matevž Šlabnik, Drago Štimec, Vinko Trček, Boštjan Troha, Uroš Vrhovec, Mojca Zver, Matej Žganjar, vsi TMS.

Ministrstvo za kulturo j dne 23. 4. 2025 izdalo predhodno soglasje št. 621-5/2025-3340-2 z k Strateškemu načrtu Tehniškega muzeja Slovenije za obdobje 2025-2029.
Strokovni svet TMS se je na 7. redni seji dne 8. 5. 2025 seznanil s Strateškim načrtom Tehniškega muzeja Slovenije za obdobje 2025-2029 in nanj podal pozitivno mnenje.
Svet JZ TMS je na 12. redni seji dne 8. 5. 2025 obravnaval Strateški načrt Tehniškega muzeja Slovenije za obdobje 2025-2029 in nanj podal soglasje.

Natalija Polenec, direktorica TMS je z dnem 9. 5. 2025 sprejela Strateški načrt Tehniškega muzeja Slovenije za obdobje 2025-2029.

Ljubljana, 9. 5. 2025

Natalija Polenec,
direktorica TMS

Natalija Polenec

Digitalno podpisal Natalija Polenec
Datum: 2025.06.06 15:30:56 +02'00'