

Strateški načrt 2025–2029

Muzej za arhitekturo in oblikovanje



MUZEJ ZA ARHITEKTURO
IN OBLIKOVANJE
MUSEUM OF
ARCHITECTURE AND DESIGN

Kazalo

Muzej za arhitekturo in oblikovanje danes	03
Uvod	
Osnovni podatki	
Organi upravljanja	
Zakonske in druge pravne podlage	
Strateške in strokovne podlage	
Poslanstvo	07
Vrednote	07
Vizija	08
Ciljne skupine	08
Analiza SWOT	10
Strateški cilji po ključnih strateških usmeritvah	12
Utrditev razširjene vloge MAO z združevanjem funkcij muzeja in platforme za sodobne ustvarjalce in projekte	
Celovito upravljanje zbirke MAO	
Krepitev vloge MAO kot nosilca in soustvarjalca pravičnega in trajnostnega razvoja družbe	
Strateški kazalniki	19
Programski stebri	20
Zbirka MAO	
Razstavni program 2025–2029	
Center za kreativnost in evropski projekti	
Bienale oblikovanja (BIO)	
UNESCO	
Razvoj občinstva	
Internacionalizacija	
Upravljanje	29
Organizacija dela in kadrovski načrt	
Poslovanje muzeja	
Investicije in oprema	

MUZEJ ZA ARHITEKTURO IN OBLIKOVANJE DANES

Uvod

Muzej za arhitekturo in oblikovanje (MAO) je kot javni zavod Arhitekturni muzej Ljubljana (AML) leta 1972 ustanovila Skupščina mesta Ljubljane in sodi med najstarejše muzeje za arhitekturo v Evropi. V svoji zbirki in programih že od začetka povezuje področja arhitekture, oblikovanja in fotografije. AML je sprva deloval v Plečnikovi hiši, od leta 1992 pa domuje v gradu Fužine v Ljubljani.

Leta 2010 je arhitekturni muzej od Mestne občine Ljubljana prevzela Vlada Republike Slovenije in ustanovila nacionalni muzej – Muzej za arhitekturo in oblikovanje. Programi muzeja so usmerjeni tako v varovanje in predstavitev dediščine kot tudi v sistemsko podporo sodobnim ustvarjalcem. Prvo desetletje novega javnega zavoda so zaznamovali transformativni programi, kot so spremenjen koncept in format Bienala oblikovanja (BIO), mednarodna evropska platforma Future Architecture, kohezijski evropski projekt Center za kreativnost ter drugi projekti, ki so muzej preoblikovali v dinamično institucijo s številnimi novimi funkcijami. V tem obdobju se je muzej vzpostavil kot relevantno nacionalno in mednarodno središče za prenašanje znanja na področju dediščine in sodobne ustvarjalnosti. V zbirkah s področij arhitekture, oblikovanja in fotografije MAO hrani več kot 80.000 muzealij in muzejskih predmetov ter obsežno dokumentacijsko gradivo. S svojimi programi deluje kot odprt prostor za raziskovalce, strokovnjake, študente, lokalno skupnost in obiskovalce, ki jih zanimajo arhitektura in oblikovanje ter njuna vloga v širšem družbenem kontekstu.

Danes ima MAO specifično kulturno in družbeno poslanstvo. S širokim razponom ključnih dejavnosti in programov, ki vključujejo muzejsko zbirko, razstave in spremljevalne programe, Bienale oblikovanja, nacionalno platformo Center za kreativnost, slovenski paviljon na mednarodnem arhitekturnem bienalu v Benetkah, krovno upravljanje Plečnikove dediščine, vpisane na seznam Unesca, ter razvojne evropske projekte, se MAO vzpostavlja kot institucija s številnimi sektorskimi nalogami, ki (v različnih formatih) deluje tako lokalno in nacionalno kot mednarodno.

Strateški načrt temelji na evalvaciji preteklega petnajstletnega produktivnega obdobja nacionalnega muzeja. Rezultati delovanja dajejo vse razloge za nadaljevanje strateških usmeritev, ki so se izvajale v obdobju 2020–2024, hkrati pa trenutne težnje – dopolnjevanje obstoječih kanonov zgodovine arhitekture in oblikovanja 20. stoletja, razširjanje področij delovanja arhitekture in oblikovanja, aktualni kulturni in družbeni razvoj ter okoljska kriza – kličejo k osredotočanju vsebinskih usmeritev, vzpostavljanju povezav z drugimi sektorji in optimizaciji delovanja muzeja. Načrt omogoča tako vpogled v strateške usmeritve v prihodnjih petih letih kot tudi v dolgoročne ambicije MAO. Je temelj za oblikovanje letnih programov muzeja.

Proces nastajanja strateškega načrta:

Strateški načrt je pripravljen v skladu s konceptom strateškega razmišljanja, ki je vključeval celotno organizacijo. Temelji na izsledkih sodelovalnega procesa vseh zaposlenih v MAO in Centru za kreativnost, zaposlenega pri evropskem projektu ter rednega zunanjega sodelavca. Proces je obsegal ankete, medsebojne predstavitve stališč in vizij zaposlenih ter skupno delavnico.

Osnovni podatki

Ime:	Muzej za arhitekturo in oblikovanje
Skrajšano ime:	MAO
Naslov:	Rusjanov trg 7, 1000 Ljubljana, Slovenija
Matična številka:	5052106000
Davčna številka:	SI14219468
Pravna oblika:	javni zavod
Ustanovitelj:	Republika Slovenija
Status:	državni muzej
Zastopnica:	Maja Vardjan, direktorica

Organi upravljanja

Svet zavoda:	Ana Kreč (predsednica) Barbara Dolhar Gabrovec dr. Marko Jaklič Nande Korpnik dr. Cvetka Požar
Mandat sveta:	24. 2. 2023–23. 2. 2027
Direktorica:	Maja Vardjan
Mandat direktorice:	11. 3. 2024–10. 3. 2029

Zakonske in druge pravne podlage

V MAO pri svojem delu ravnamo v skladu z zakonodajo, strokovnimi smernicami ter srednjeročnimi in dolgoročnimi strategijami (na državnem, evropskem in svetovnem nivoju) za področja dediščine, arhitekture, oblikovanja, sodobne ustvarjalnosti in trajnostnega razvoja.

MAO posluje v skladu z zakonodajo, opredeljeno v naslednjih dokumentih:

- Sklep o ustanovitvi javnega zavoda Muzej za arhitekturo in oblikovanje (Uradni list RS, št. 39/10, 9/16, 50/16),
- Zakon o uresničevanju javnega interesa za kulturo (ZUJIK) (Uradni list RS, št. 77/07 – uradno prečiščeno besedilo, 56/08, 4/10, 20/11, 111/13, 68/16, 61/17, 21/18 – ZNOrg, 3/22 – ZDeb in 105/22 – ZZNŠPP),
- Zakon o varstvu kulturne dediščine (ZVKD-1) (Uradni list RS, št. 16/08, 123/08, 8/11 – ORZVKD39, 90/12, 111/13, 32/16, 21/18 – ZNOrg in 78/23 – ZUNPEOVE),
- Kolektivna pogodba za kulturne dejavnosti v Republiki Sloveniji (Uradni list RS, št. 45/94, 45/94, 39/96, 39/99 – ZMPUPR, 82/99, 102/00, 52/01, 64/01, 43/06 – ZKoliP, 60/08, 32/09, 32/09, 40/12, 46/13, 106/15, 46/17, 2/18 – popr., 80/18, 160/20, 88/21, 136/22 in 99/24),
- Kolektivna pogodba za javni sektor (KPJS) (Uradni list RS, št. 99/24),
- Zakon o delovnih razmerjih (ZDR-1) (Uradni list RS, št. 21/13, 78/13 – popr., 47/15 – ZZSDT, 33/16 – PZ-F, 52/16, 15/17 – odl. US, 22/19 – ZPosS, 81/19, 203/20 – ZIUPOPdve, 119/21 – ZČmIS-A, 202/21 – odl. US, 15/22, 54/22 – ZUPŠ-1, 114/23 in 136/23 – ZIUZDS),
- Zakon o knjižničarstvu (ZKnj-1) (Uradni list RS, št. 87/01, 96/02 – ZUJIK in 92/15),
- Zakon o avtorski in sorodnih pravicah (ZASP) (Uradni list RS, št. 16/07 – uradno prečiščeno besedilo, 68/08, 110/13, 56/15, 63/16 – ZKUASP, 59/19 in 130/22),
- Zakon o javnih uslužbencih (ZJU) (Uradni list RS, št. 63/07 – uradno prečiščeno besedilo, 65/08, 69/08 – ZTFI-A, 69/08 – ZZavar-E, 40/12 – ZUJF, 158/20 – ZIntPK-C, 203/20 – ZIUPOPdve, 202/21 – odl. US in 3/22 – Zdeb),
- Zakon o sistemu plač v javnem sektorju (ZSPJS) (Uradni list RS, št. 108/09 – uradno prečiščeno besedilo, 13/10, 59/10, 85/10, 107/10, 35/11 – ORZSPJS49a, 27/12 – odl. US, 40/12 – ZUJF, 46/13, 25/14 – ZFU, 50/14, 95/14 – ZUPPJS15, 82/15, 23/17 – ZDOdv, 67/17, 84/18, 204/21, 139/22, 38/24, 48/24 – odl. US in 95/24 – ZSTSPJS),
- Zakon o skupnih temeljnih sistema plač v javnem sektorju (ZSTSPJS) (Uradni list RS, št. 95/24),
- Zakon o lastninjenju kulturnih spomenikov v družbeni lastnini (ZLKSDL) (Uradni list RS, št. 89/99),
- Zakon o obveznem izvodu publikacij (ZOIPub) (Uradni list RS, št. 69/06 in 86/09),
- Zakon o enotni ceni knjige (ZECK) (Uradni list RS, št. 11/14 in 152/20 – ZZUOOP),
- Zakon o javni rabi slovenščine (ZJRS) (Uradni list RS, št. 86/04, 8/10 in 32/24),
- Zakon o računovodstvu (ZR) (Uradni list RS, št. 23/99, 30/02 – ZJF-C in 114/06 – ZUE),
- Zakon o javnih financah (ZJF) (Uradni list RS, št. 11/11 – uradno prečiščeno besedilo, 14/13 – popr., 101/13, 55/15 – ZFisP, 96/15 – ZIPRS1617, 13/18, 195/20 – odl. US, 18/23 – ZDU-1O in 76/23),
- Zakon o državni upravi (ZDU-1) (Uradni list RS, št. 113/05 – uradno prečiščeno besedilo, 89/07 – odl. US, 126/07 – ZUP-E, 48/09, 8/10 – ZUP-G, 8/12 – ZVRSF, 21/12, 47/13, 12/14, 90/14, 51/16, 36/21, 82/21, 189/21, 153/22 in 18/23),
- Zakon o zavodih (ZZ) (Uradni list RS, št. 12/91, 8/96, 36/00 – ZPDZC in 127/06 – ZJZP),
- Zakon o varnosti in zdravju pri delu (ZVZD-1) (Uradni list RS, št. 43/11),
- Zakon o javnem naročanju (ZJN-3) (Uradni list RS, št. 91/15, 14/18, 121/21, 10/22, 74/22 – odl. US, 100/22 – ZNUZSZS, 28/23 in 88/23 – ZOPNN-F),
- Zakon za uravnoteženje javnih financ (ZUJF) (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, 174/20 – ZIPRS2122 in 139/22 – ZSPJS-AA),

- Zakon o izvrševanju proračunov Republike Slovenije za leti 2024 in 2025 (ZIPRS2425) (Uradni list RS, št. 123/23, 12/24 in 104/24 – ZIPRS2526),
- Zakon o integriteti in preprečevanju korupcije (ZintPK) (Uradni list RS, št. 69/11 – uradno prečiščeno besedilo, 158/20, 3/22 – ZDeb in 16/23 – ZZPri),
- Zakon o dostopu do informacij javnega značaja (ZDIJZ) (Uradni list RS, št. 51/06 – uradno prečiščeno besedilo, 117/06 – ZDavP-2, 23/14, 50/14, 19/15 – odl. US, 102/15, 7/18 in 141/22),
- Zakon o višini povračil stroškov v zvezi z delom in nekaterih drugih prejemkov (ZPSDP) (Uradni list RS, št. 87/97, 9/98, 48/01, 40/12 – ZUJF in 8/20),
- Zakon o vračanju protipravno odstranjenih predmetov kulturne dediščine (ZVPOPKD) (Uradni list RS, št. 126/03 in 8/16),
- Zakon o stvarnem premoženju države in samoupravnih lokalnih skupnosti (ZSPDSLS-1) (Uradni list RS, št. 11/18, 79/18 in 78/23 – ZORR),
- Zakon o varstvu dokumentarnega in arhivskega gradiva ter arhivih (ZVDAGA) (Uradni list RS, št. 30/06 in 51/14),
- Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o varstvu dokumentarnega in arhivskega gradiva ter arhivih (ZVDAGA-A) (Uradni list RS, št. 51/14),
- Zakon o državni statistiki (ZDSta) (Uradni list RS, št. 45/95 in 9/01),
- Pravilnik o postopku izdaje dovoljenj za izvoz in iznos predmetov kulturne dediščine (Uradni list RS, št. 26/11),
- Pravilnik o registru kulturne dediščine (Uradni list RS, št. 66/09),
- Pravilnik o seznamih zvrsti dediščine in varstvenih usmeritvah (Uradni list RS, št. 102/10),
- 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 pridobivanju nazivov v dejavnostih varstva kulturne dediščine (Uradni list RS, št. 47/18),
- Pravilnik o strokovnih izpitih na področju varstva kulturne dediščine (Uradni list RS, št. 32/18),
- Uredba o kriterijih za določitev višine položajnega dodatka za javne uslužbenke (Uradni list RS, št. 109/24),
- Uredba o stvarnem premoženju države in samoupravnih lokalnih skupnosti (Uradni list RS, št. 31/18),

Strateške in strokovne podlage:

- Resolucija o nacionalnem programu za kulturo 2024–2031 (ReNPK24–31) (Uradni list RS, št. 61/24),
- Nacionalna strategija za muzeje in galerije 2024–2028,
- Icomov kodeks muzejske etike, Društvo ICOM, Mednarodni muzejski svet, Ljubljana 2025,
- Strategija razvoja Slovenije 2030,
- Agenda za trajnostni razvoj do leta 2030,
- Resolucija o Dolgoročni podnebni strategiji Slovenije do leta 2050 (ReDPS50) (Uradni list RS, št. 119/21 in 44/22 – ZVO-2)
- Evropski zeleni dogovor in Novi evropski Bauhaus,
- Operativni program za izvajanje evropske kohezijske politike v obdobju 2021–2027,
- Uredba Evropskega parlamenta in Sveta o vzpostavitvi programa Ustvarjalna Evropa (2021–2027).

POSŁANSTVO

MAO je nacionalni muzej, v katerem hranimo, raziskujemo in predstavljamo najboljše zbirko slovenske arhitekturne in oblikovalske dediščine. Z razstavami, projekti in dogodki obravnavamo preteklost, sedanjost in možne prihodnosti arhitekture in oblikovanja, z namenom spodbujanja javne razprave o njunem pomenu za družbo, okolje in naš vsakdan.

Z združevanjem funkcije muzeja in platforme za sodobne ustvarjalce smo tudi središče kulturnega in kreativnega sektorja, ki ga podpiramo, promoviramo in povezujemo z gospodarstvom, znanostjo, izobraževanjem in drugimi sektorji.

Delujemo lokalno, nacionalno in mednarodno, pri čemer ustvarjamo in izmenjujemo znanje, veščine in izkušnje tako s strokovnjaki kot z raznolikim občinstvom, deležniki in skupnostmi.

* Poslanstvo MAO izhaja iz Sklepa o ustanovitvi javnega zavoda Muzej za arhitekturo in oblikovanje (Uradni list RS, št. 39/10, 9/16, 50/16).

VREDNOTE

Ustvarjalnost

Ustvarjalnost je bistvo našega obstoja. Z njo rešujemo izzive, razvijamo ideje in oblikujemo programe, ki temeljijo na ustvarjalnih praksah preteklosti in sedanjosti.

Kompetentnost

Naše delo temelji na znanju, veščinah, izkušnjah in sposobnostih, ki zagotavljajo strokovnost, verodostojnost in kakovostne muzejske storitve.

Enakopravnost

Naša naloga je ustvariti okolje, v katerem se vsakdo počuti dobrodošlega in spoštovanega. Enakopravnost spodbujamo z zbiralno politiko, raznolikostjo programov in enakimi možnostmi za zaposlene, ne glede na spol, starost, etnično pripadnost in druge značilnosti.

Dostopnost

Muzejska izkušnja mora biti omogočena vsakemu posamezniku, ne glede na njegove morebitne posebne potrebe, zato si prizadevamo za čim večjo dostopnost zbirke, vsebin in prostorov MAO.

Sodelovanje

Vizijo uresničujemo s skupnim delom znotraj institucije in s povezovanjem navzven. S strokovnimi mrežami, partnerji, obiskovalci in skupnostmi gradimo tvorne odnose.

Vseživljenjsko učenje

Vseživljenjsko učenje je temelj profesionalnega razvoja in osebnega zadovoljstva, zato tako pri zaposlenih kot pri obiskovalcih spodbujamo nenehno pridobovanje znanj in veščin.

VIZIJA

MAO s svojimi programi igra aktivno in transformativno vlogo v aktualnih razpravah, razvojnih projektih in drugih skupnih prizadevanjih, ki dediščino arhitekture in oblikovanja ter sodobne ustvarjalne prakse vzpostavljajo kot ključne za obravnavo relevantnih družbenih in okoljskih vprašanj.

CILJNE SKUPINE

Programi MAO ustvarjajo priložnosti za spoznavanje dediščine in sodobnih projektov na področju arhitekture in oblikovanja, za izmenjavo mnenj, prenašanje znanja in idej, za srečanja z obiskovalci, ustvarjalci in partnerji ter za druženja v obliki prostočasnih dejavnosti. Z vsebinami in aktivnostmi, ki jih muzej oblikuje na podlagi dediščine v svojih bogatih zbirkah ter na podlagi dosežkov in potreb ustvarjalcev in partnerjev, MAO nagovarja različne interesne skupine. Razvoj občinstva temelji na kakovosti razstavnega programa in dogodkov, potencial pa pomenijo predvsem formati, ki jih muzej razvija v povezavi z novimi programi. MAO svoje odnose z občinstvom razvija s sodobnimi komunikacijskimi orodji.

1 Strokovna javnost:

- **deležniki:** arhitekti, oblikovalci, krajinski arhitekti, urbanisti, prostorski načrtovalci, raziskovalci, umetniki, fotografi, študentje, kreativna podjetja, zasebni zavodi, kulturne in izobraževalne institucije, strokovna združenja ipd.
- **področja zanimanja:** zbirka in dokumentacija, razstavni in spremljevalni programi, strokovni dogodki

2 Širša kulturna javnost, otroci in dijaki:

- **deležniki:** družine, ljubitelji oblikovanja in arhitekture, turisti, osnovnošolci, srednješolci ipd.
- **področja zanimanja:** razstavni in spremljevalni programi

3 Lokalna skupnost (soseska Fužine in širše območje Most):

- **deležniki:** prebivalci soseske in okolice, lokalne organizacije, društva, neformalna združenja, vrtci in šole ipd.
- **področja zanimanja:** programi, pripravljeni na pobudo lokalne skupnosti, razstavni in spremljevalni programi, kavarna MAO

- 4 Strateški partnerji:**
- **deležniki:** kulturne, izobraževalne in druge javne institucije, gospodarske družbe, podjetja, poslovna združenja, vladni sektor, nevladne organizacije, turistične organizacije, veleposlaništva ipd.
 - **področja zanimanja:** razvoj projektov in storitev, dogodki s področja mreženja, izobraževalni dogodki
- 5 Mednarodno okolje:**
- **deležniki:** mednarodne muzejske institucije in strokovna združenja, mednarodni ustvarjalci, raziskovalci in strokovnjaki, obiskovalci iz tujine ipd.
 - **področja zanimanja:** zbirka, razstavni in spremljevalni programi, metodologije in hibridni model MAO, strokovni dogodki
- 6 Mediji:**
- **deležniki:** novinarji, uredniki, digitalne platforme, tiskani mediji, radio, televizija
 - **področja zanimanja:** programi MAO
- 7 Digitalno občinstvo:**
- **deležniki:** obiskovalci spletne strani in družbenih omrežij
 - **področja zanimanja:** zbirka, programi muzeja, strokovni dogodki

ANALIZA SWOT

Prednosti in slabosti opredeljujejo notranje sposobnosti muzeja, priložnosti in nevarnosti pa obstajajo zunaj javnega zavoda in so povezane z dogajanjem v kulturnem sektorju, na trgu in v širšem okolju.

Prednosti	Slabosti
– bogastvo, specifičnost in edinstvenost zbirk MAO, – temeljni področji muzeja (arhitektura in oblikovanje) sta neposredno povezani s človekovim vsakdanom, – obravnavanje družbenih in podnebnih izzivov skozi programe muzeja, – učinkovita metodologija za razvoj projektov na osnovi interdisciplinarnih in mednarodnih sodelovanj, – sodelovanja in partnerstva z ustvarjalci, institucijami in podjetji, – vpetost v mednarodne projekte in mreže, – ugled muzeja v strokovni javnosti doma in po svetu, – dobra povezanost z lokalno skupnostjo, – ustvarjalnost in odprtost zaposlenih, – edinstvenost lokacije (historični objekt v naravnem okolju).	– delež neinventariziranega, nedigitaliziranega in strokovno neobdelanega gradiva, – odsotnost stalne razstave muzejskih predmetov, – pomanjkanje večjih razstavnih in depojskih prostorov, – neustrezna tehnična opremljenost razstavnih in depojskih prostorov, – nišno občinstvo (področji arhitekture in oblikovanja), – razvojni zaostanek pri informacijski podpori poslovanju muzeja in organizaciji delovnih procesov, – pomanjkanje strokovnega in podpornega kadra, – razvoju programov ne sledijo ustrezne kadrovske okrepitve, – nezadostno financiranje rednih zaposlitev iz proračunskih sredstev, – visoki obratovalni in vzdrževalni stroški.

Priložnosti	Nevarnosti
– finančna podpora projektom digitalizacije in posledično večja dostopnost zbirk in programov, – uporaba novih tehnologij za inventivne predstavitve vsebin, – pozicioniranje muzejske trgovine kot specializiranega ponudnika publikacij in izdelkov s področij muzeja, – potencial lokacije za razširitev programov onkraj stavbe muzeja, v sosesko Fužine in okolico, – celostna prenova gradu Fužine, ki bi omogočila dodatne depojske in razstavne prostore ter nove kulturne in komercialne programe, – povečan turistični obisk v Ljubljani, sodelovanja s turističnimi organizacijami, – povečanje števila razpisov za projekte na teme trajnostnega razvoja (zeleni prehod), – rast zanimanja stroke in javnosti za grajeno in naravno okolje ter oblikovanje v luči podnebne krize, – večja finančna in sistemska podpora inkluzivnim, dostopnim programom, – nova strateška sodelovanja z institucijami in deležniki pri razvoju programov, – mednarodno sodelovanje in promocija.	– zmanjšanje proračunskih sredstev za redno dejavnost, – zmanjšanje lastnih (tržnih) prihodkov zaradi zunanjih faktorjev, – zmanjšanje števila razpisov in EU-projektov, – oddaljenost lokacije od središča mesta, kar zmanjšuje število (naključnih) obiskovalcev, – problematika zaposlovanja in ohranjanja dobrega kadra zaradi nizkih plačnih razredov, – zmanjšanje občinstva zaradi nezanimanja mlajših in drugih ciljnih skupin za obiskovanje muzejev, – povečanje konkurenčne ponudbe istovrstnih programov, – epidemije, kot je bila pandemija covida-19, – nerazrešeno vprašanje lastništva gradu Fužine kot omejitveni faktor razvoja muzeja, – splošna dotrajanost neobnovljenega dela stavbe, – poplavna ogroženost depoja.

STRATEŠKI CILJI PO KLJUČNIH STRATEŠKIH USMERITVAH

Ključne strateške usmeritve	Strateški cilji
1. Utrditev razširjene vloge MAO z združevanjem funkcij muzeja ter platforme za sodobne ustvarjalce in projekte	1.1 Razvoj novih programov in dogodkov, ki povezujejo dediščino in sodobne ustvarjalne prakse 1.2 Vključevanje sodobnih ustvarjalcev in podjetij iz kreativnega sektorja v programe MAO 1.3 Pozicioniranje MAO kot stičišča strokovnih, interdisciplinarnih in medsektorskih sodelovanj 1.4 Mednarodna promocija dediščine in ustvarjalnosti
2. Celovito upravljanje zbirke MAO	2.1 Izboljšanje fizične in digitalne dostopnosti zbirke MAO 2.2 Stalna razstava predmetov iz zbirke MAO 2.3 Evalvacija in nadgradnja zbiralne politike 2.4 Reorganizacija zbirke glede na sodobne ustvarjalne prakse in nova področja zbiranja 2.5 Pridobitev nujnih dodatnih depojskih prostorov 2.6 Spodbujanje raziskovalnih in razstavnih projektov na temelju zbirke MAO
3. Krepitev vloge MAO kot nosilca in soustvarjalca pravičnega in trajnostnega razvoja družbe	3.1 Vpetost programov muzeja v aktualni kulturni, družbeni in okoljski kontekst 3.2 Spodbujanje dialoga in skupnih vrednot z različnimi družbenimi skupinami 3.3 Povečanje dostopnosti programov in prostorov 3.4 Razvoj in implementacija smernic za trajnostno delovanje muzeja 3.5 Stimulativno delovno okolje za izvajanje kakovostnih programov in storitev

1 Utrditev razširjene vloge MAO z združevanjem funkcij muzeja in platforme za sodobne ustvarjalce ter projekte

1.1 Razvoj novih programov in dogodkov, ki povezujejo dediščino in sodobne ustvarjalne prakse

Današnji družbeni kontekst zahteva spremembe naših načinov delovanja, zato MAO funkcijo muzeja, ki je primarno osredotočena na dediščino, združuje z *laboratorijem* za testiranje novih idej in *delavnico* za produkcijo novih znanj in projektov, pri čemer ustvarja inventivne programe in dogodke. Ti programi temeljijo na skupnih prizadevanjih in sodelovanjih različnih deležnikov. Posebna pozornost je usmerjena na vzpostavitev dolgoročnih sodelovanj s sorodnimi institucijami oz. organizacijami s področij dediščine, arhitekture in oblikovanja, saj omogočajo sistemsko in stabilno načrtovanje programov.

Časovnica: 2025–2029

Strateške aktivnosti:

- produkcija novih razstav, projektov in dogodkov v okviru letnih programov muzeja,
- spodbujanje sodelovanj z ustvarjalci, institucijami in drugimi deležniki.

1.2 Vključevanje in podpiranje perspektivnih ustvarjalcev in podjetij iz kreativnega sektorja

MAO v svoje programe, tako v okviru promocije dediščine kot sodobnih ustvarjalnih produkcij, redno vključuje obetavne ustvarjalce, ki delujejo na področjih raziskovanja, arhitekture, oblikovanja in drugih kreativnih praks. Kustosom, urednikom, oblikovalcem razstav in avtorjem novih projektov MAO omogoča karierni razvoj ter lokalno in mednarodno prepoznavnost in mreženje. Dolgoročno sistemsko podporo kulturnemu in kreativnemu sektorju bo izvajal CzK.

Časovnica: 2025–2029

Strateške aktivnosti:

- realizacija projektov, ki vključujejo sodobne ustvarjalce in podjetja iz kreativnega sektorja,
- promocija teh projektov doma in v tujini,
- podpiranje razvoja kulturnega in kreativnega sektorja v okviru strateških ciljev CzK.

1.3 Pozicioniranje MAO kot stičišča strokovnih, interdisciplinarnih in mesektorskih sodelovanj

MAO in CzK utrjujeta vlogo povezovalca različnih resorjev in disciplin. Muzej se razvija v referenčno središče deležnikov na področjih kulturnega in kreativnega sektorja, izobraževanja, znanosti, gospodarstva, vladnih in občinskih služb, inovacijskega sektorja, nevladnih organizacij itd., zlasti na področjih trajnostnega in prostorskega razvoja. Posebno pozornost posvečamo sodelovanjem z organizacijami na področju varovanja dediščine. S konferencami in strokovnimi srečanji (v lastni organizaciji ali

organizaciji drugih) omogočamo izmenjavo mnenj, znanj in izkušenj različnih deležnikov. Povezovanje področij oblikovanja in arhitekture z drugimi sektorji in disciplinami spodbuja tudi razvoj inovativnih, prebojnih projektov. Zaradi večje usmerjenosti navzven je MAO na nacionalni, regionalni in mednarodni ravni še prepoznavnejši in še tesneje povezan z različnimi vrstami formalnih in neformalnih mrež.

Časovnica: 2025–2029

Strateške aktivnosti:

- organizacija mrežnih dogodkov, delavnic in izobraževanj,
- vključevanje v obstoječe strokovne organizacije, združenja in skupnosti,
- vzpodbujanje in podpora interdisciplinarnim projektom.

1.4 Mednarodna promocija dediščine in ustvarjalnosti

Dediščino slovenske arhitekture in oblikovanja ter sodobno slovensko ustvarjalnost v mednarodnem prostoru predstavljamo skozi gostovanja v tujini ter z vzpostavljanjem sodelovanj in partnerstev z mednarodnimi institucijami, strokovnjaki in stanovskimi organizacijami, pa tudi v okviru evropskih projektov. Skozi programe, kot je na primer Bienale oblikovanja, aktivno spodbujamo mednarodna sodelovanja v okviru projektних skupin.

Časovnica: 2025–2029

Strateške aktivnosti:

- organizacija razstav in dogodkov v tujini,
- mednarodna projektna sodelovanja,
- organizacija bienala oblikovanja, ki temelji na mednarodnih, interdisciplinarnih sodelovanjih,
- pridobivanje in izvajanje EU projektov.

2. Celovito upravljanje zbirke MAO

2.1 Izboljšanje dostopnosti muzejske zbirke in dokumentacije

Z reorganizacijo delovnega depoja bomo ustvarili boljše pogoje za nemoteno inventarizacijo in digitalizacijo predmetov. Pripravili bomo evalvacijo obstoječega načrta za digitalizacijo zbirk. Digitalizirano gradivo bomo redno objavljali na spletni strani muzeja – v obliki virtualnih razstav in kataloga predmetov, kar bomo promovirali na družbenih omrežjih. Z združitvijo oddelka za dokumentacijo in knjižnice bomo ustvarili sodoben interdisciplinarni oddelek, ki bo ponujal prijazne in profesionalne storitve zunanjim uporabnikom. Pripravili bomo dokumentacijski načrt. Boljšo dostopnost zbirk bomo dosegli z novo stalno razstavo (ukrep 2.2), z vključevanjem predmetov včasne razstave in z nadaljevanjem reorganizacije depojev.

Časovnica: 2025–2029

Strateške aktivnosti:

- oblikovanje digitalne strategije muzeja in implementacija,

- načrtovanje in izvajanje redne inventarizacije predmetov,
- priprava dokumentacijskega načrta,
- objavljane digitaliziranih predmetov na spletni strani muzeja in socialnih omrežjih,
- povečevanje obiska spletne strani in profilov muzeja na socialnih omrežjih,
- vključevanje predmetov iz zbirke MAO na stalno in začasne razstave,
- delna reorganizacija depojev.

2.2 Realizacija stalne razstave predmetov iz zbirke MAO

MAO nima stalne postavitve predmetov iz svoje zbirke, zato bomo na podlagi domiselnega koncepta, ki bo omogočal spreminjanje, pripravili stalno razstavo. Razvili bomo inventiven razstavni format, ki bo temeljil na novih metodah interpretacije predmetov in bo omogočal menjavanje eksponatov. Za razstavo bomo oblikovali poseben, fleksibilen modularni razstavni sistem, ki bo uporaben za daljše časovno obdobje. Koncept bo temeljil na dveh sklopih: na predstavitvi predmetov za splošno javnost v okviru stalne razstave ter na seriji razstav *Razkriti arhivi*, ki bo omogočala takojšen vpogled v nove pridobitve muzeja in v manj znana dela iz naših zbirk.

Časovnica: 2025–2026 (izvedba), 2026–2029 (modifikacije)

Strateške aktivnosti:

- oblikovanje koncepta stalne razstave in realizacija,
- priprava drugih razstav, ki predstavljajo dediščino arhitekture in oblikovanja,
- implementacija modularnega in stalnega sistema razstavne konstrukcije,
- izdajanje spremljevalnih publikacij o predmetih iz zbirke MAO.

2.3 Evalvacija in nadgradnja zbiralne politike

V MAO bomo ob pregledu, popisu in ovrednotenju gradiva zabeležili vrzeli v zbirkah arhitekture, oblikovanja in fotografije. Evidentirali bomo arhive na terenu, ocenili stopnjo njihove ogroženosti, postavili prioritete in še aktivneje pridobivali gradivo za zbirke MAO. Posebej se bomo osredotočili na gradivo, ki mu v preteklosti ni bila posvečena večja pozornost (arhivi neformalnih arhitekturnih praks, ustvarjalk, krajinskih arhitektov, urbanistov, ustvarjalcev, ki niso del uveljavljenega kanona arhitekturne in oblikovalske zgodovine, ipd.).

Časovnica: 2025–2029

Strateške aktivnosti:

- posodobitev dokumenta zbiralne politike muzeja,
- sistematično evidentiranje gradiva na terenu,
- pridobivanje novega gradiva v zbirko muzeja.

2.4 Reorganizacija zbirk glede na sodobne ustvarjalne prakse in nova področja zbiranja

Zbirko MAO sestavljajo zbirke s področij arhitekture, oblikovanja in fotografije. Oblikovalska zbirka se deli še na dva večja sklopa: produktno oblikovanje in vizualne komunikacije. V luči razvoja novih področij arhitekture in oblikovanja bomo pripravili

ново sistemizacijo zbirk z ozirom na projekte socialnega, konceptualnega in spekulativnega oblikovanja, krajinske arhitekture, urbanizma, modnega oblikovanja in oblikovanja tekstila ter participatornih, teoretskih in drugih praks. Preučili bomo možnosti za zbiranje gradiva, ki nastaja v digitalni obliki, ter pripravili načrt za njegovo hrambo in ravnanje z njim.

Časovnica: 2025–2026

Strateške aktivnosti:

- nova sistemizacija zbirk glede na nova področja ustvarjanja,
- pregled dobrih praks zbiranja gradiva, ki nastaja v digitalni obliki ter priprava načrta za MAO.

2.5 Pridobitev nujnih dodatnih depojskih prostorov

Velika ovira za razvoj zbirke muzeja je pomanjkanje prostorov za depoje. Z namenom varovanja dediščine bomo zato na podlagi števila predmetov v obstoječi zbirki MAO in evidentiranja zbirk na terenu pripravili analizo potreb danes in v prihodnosti. Rešitve bomo iskali v okviru obstoječe infrastrukture gradu Fužine – z reorganizacijo predmetov v depojih glede na klimatske pogoje, preverili pa bomo tudi možnosti hrambe dediščine v okviru depojev sorodnih institucij ali v prostorih, najetih posebej za ta namen.

Časovnica: 2025–2027

Strateške aktivnosti:

- priprava dokumenta z analizo potreb,
- preverba finančnih in prostorskih možnosti za dodatne depoje,
- pridobitev dodatnih prostorov na podlagi potrditve ustanovitelja.

2.6 Spodbujanje raziskovalnih in razstavnih projektov na temelju zbirk MAO

Raziskovanje zbirk bo povezano z aktualnimi programi muzeja in s projekti zunanjih raziskovalcev. Za izboljšanje razumevanja zbirke MAO in povečanje števila raziskav bomo vzpostavili partnerstva z izobraževalnimi in raziskovalnimi organizacijami. Posebna pozornost bo posvečena novim metodologijam raziskovanja in klasifikacije dediščine, npr. razširjanju polja interpretacije predmetov z več vidikov. Ugotovitve raziskav bomo z javnostjo delili prek razstav, publikacij in diskurzivnih dogodkov.

Časovnica: 2025–2029

Strateške aktivnosti:

- predstavljanje zbirke MAO v izobraževalnih ustanovah,
- aktivno spodbujanje raziskovalnih projektov znotraj in zunaj muzeja,
- javne predstavitve in objave raziskav.

3 Krepitev vloge MAO kot nosilca in soustvarjalca pravičnega in trajnostnega razvoja družbe

3.1 Vpetost programov v aktualni družbeni, ekonomski in okoljski kontekst

Integrirani programi MAO reagirajo na aktualno družbeno in okoljsko situacijo, pri čemer je njihov namen krepiti znanje in zavedanje o vlogi in pomenu dediščine ter sodobne arhitekture in oblikovanja za naš vsakdan in reševanje izzivov današnjega časa. MAO pri oblikovanju programov deluje s kritično držo, pri čemer spodbuja zavedanje, da sta arhitektura in oblikovanje z izkoriščanjem naravnih virov in čezmerno porabo soustvarjalca problemov, a sta hkrati z dobrimi praksami lahko tudi temeljna nosilca krožnih ekonomij in zelenega prehoda. S tovrstnimi programi spodbujamo družbeno odgovorno razmišljanje in ravnanje pri obiskovalcih in širši javnosti.

Časovnica: 2025–2029

Strateške aktivnosti:

- realizacija tematskih razstav, ki obravnavajo relevantne in aktualne teme,
- izpostavljanje vsebin povezanih z ekologijo in trajnostnim oz. regenerativnim razvojem,
- organizacija javnih razprav in predstavitev o aktualnih temah in problematikah povezanih z dediščino in današnjim družbenim kontekstom.

3.2 Spodbujanje dialoga z različnimi družbenimi skupinami

Zbirko in projekte bomo razvijali s spoštovanjem raznolikosti kulturnih izrazov in vključevanjem različnih skupnosti, skupin in posameznikov. Program bomo bogatili z vključevanjem zgodb in izkušenj ljudi različnih generacij, spolov ter kulturnih in socialnih okolij, z namenom ustvarjanja razširjenih in drugačnih pogledov na področja oblikovanja, arhitekture in družbe. Njihove prispevke bomo povezovali v okviru programov muzeja (npr. Muzej v skupnosti), ki temeljijo na participaciji različnih deležnikov. Posebno pozornost bomo usmerili v programe, ki bodo priložnost za izražanje ponudili tistim, katerih glas ni dovolj slišan. S programi bomo gradili občutek pripadnosti, vključenosti in skupnosti. Večji poudarek bo tudi na zagotavljanju vsebinske raznolikosti tem, razstav in javnih dogodkov.

Časovnica: 2025–2029

Strateške aktivnosti:

- organizacija participatornih dogodkov,
- analiza obiskovalcev in priprava smernic za vključevanje novih,
- osredotočanje na manj slišne glasove in manj znane vsebine,
- soustvarjanje in sodelovanje z lokalno skupnostjo,
- realizacija programov v javnem prostoru,
- ustvarjanje raznolikih programov (razstav in dogodkov) za različne posameznike in skupnosti.

3.3 Povečanje dostopnosti programov in prostorov

Aplicirali in razvijali bomo orodja za povečanje dostopnosti vsebin na razstavah in digitalnih spremljevalnih vsebin. Vzpostavili bomo redne programe za ranljive skupine in redne programe, ustvarjene v sodelovanju z lokalno skupnostjo iz soseske Fužine in s kulturno četrtjo Moste. Nadgradili bomo spletno stran muzeja, da bo preglednejša in

dostopnejša. Za gibalno ovirane bomo izboljšali dostop s parkirišča do recepcije muzeja. Vzpostaviti želimo tudi partnerstva z organizacijami, ki podpirajo ranljive skupine pri njihovem vstopanju v kulturni in ustvarjalni sektor.

Časovnica: 2025–2029

Strateške aktivnosti:

- razvoj različnih pristopov in orodij za boljšo dostopnost vsebin na razstavah,
- povečanje števila programov za ranljive skupine,
- nadgradnja in preoblikovanje spletne strani,
- ustvarjanje raznolikih programov (razstav in dogodkov) za različne posameznike in skupnosti,
- ureditev zunanjega dostopa do muzeja.

3.4 Razvoj smernic trajnostnega delovanja muzeja

Na podlagi analize stanja in raziskave dobrih praks bomo oblikovali smernice trajnostnega delovanja MAO. Te bodo vključevale trajnostno načrtovanje programov, trajnostno snovanje razstav in razstavnih konstrukcij, podpiranje trajnostnih nakupov predmetov, opreme in materialov, varčevanje z energijo, zagotavljanje možnosti za recikliranje izdelkov ter uporabo trajnostnih oblik transporta (oseb in predmetov). Pri tem se bomo zavzemali za celovit pristop, ki presega podnebno nevtralnost in dekarbonizacijo. V svojih programih bomo podpirali projekte, ki inventivno obravnavajo problematiko trajnosti in biotske raznovrstnosti. Smernice bodo namenjene zaposlenim in sodelavcem MAO, delili pa jih bomo tudi z drugimi organizacijami in posamezniki. V okviru projekta za zeleni prehod v kulturi bomo razvili pilotni projekt za izmenjavo odsluženih materialov in razstavnih konstrukcij.

Časovnica: 2025–2026

Strateške aktivnosti:

- reorganizacija skladiščnih prostorov in vzpostavitev banke materialov za izmenjavo med kulturnimi institucijami in ustvarjalci,
- priprava dokumenta s smernicami za trajnostno delovanje muzeja,
- priprava izobraževalnih programov na temo trajnosti/regeneracije,
- implementacija trajnostnih principov delovanja v posameznih segmentih.

3.5 Stimulativno delovno okolje za izvajanje kakovostnih programov in storitev

Zadovoljstvo in motivacija sta ključna za dobro opravljanje delovnih nalog. Povečali ju bomo s spodbujanjem sodelovalnih praks pri razvoju programov in vključevanjem zaposlenih v pripravo načrtov dela. Vzpostavili bomo jasno določitev vlog, odgovornosti in poti odločanja ter spodbujali participacijo za odpravljanje pomanjkljivosti v delovnem okolju. Krepili bomo zavedanje, da z iskanjem rešitev in predlogov pripomoremo k lastnemu profesionalnemu razvoju ter razvoju muzeja in stroke. Spodbujali in zagotavljali bomo izobraževanja zaposlenih. Z akcijskim načrtom bomo vzpostavili dolgoročno načrtovanje in redno spremljanje aktivnosti, kar bo omogočilo tudi prostor za spontanost in programsko prilagodljivost.

Časovnica: 2025–2029

Strateške aktivnosti:

- priprava letnih akcijskih načrtov za optimalno organizacijo dela,
- sodelovalni procesi načrtovanja programov MAO,
- vzpodbujanje in omogočanje izobraževanj zaposlenih,
- boljša opremljenost in urejenost delovnih prostorov.

STRATEŠKI KAZALNIKI

Strateški kazalniki merijo uresničevanje strateških ciljev. Razporejeni so po ključnih usmeritvah z označbo ciljev, ki jih merijo. Merijo se na letni ravni.

Kazalniki strateške usmeritve 1	Cilj, ki ga kazalnik meri
Novi razstavní programi	1.1, 2.2
Vključenost sodobnih ustvarjalcev v programe MAO	1.1, 1.2
Medinstitucionalna sodelovanja	1.1, 1.2, 1.3
Mednarodne aktivnosti (EU projekti, dogodki itd.)	1.1, 1.2, 1.3, 1.4
Predstavitve programov MAO v mednarodnem prostoru (razstave, publikacije itd.)	1.4
Kazalniki strateške usmeritve 2	Cilj, ki ga kazalnik meri
Digitalizirani predmeti	2.1
Inventarizirani predmetovi	2.1
Evidentirano gradivo/arhivi na terenu	2.3
Novo pridobljeni predmeti v zbirki MAO	2.3
Objave predmetov v spletni galeriji	2.1
Število zunanjih uporabnikov muzejskega gradiva	2.1
Število predmetov iz zbirke na razstavah	2.2, 1.1
Raziskave in objave povezane z zbirko MAO	2.6, 1.1
Kazalniki strateške usmeritve 3	Cilj, ki ga kazalnik meri
Obisk razstav	3.1, 1.1, 2.2
Število obiskovalcev pedagoških programov	3.1
Število obiskovalcev andragoških programov	3.1
Obisk spletne strani	3.2, 2.1
Število sledilcev na družbenih omrežjih	3.2, 2.1
Programi namenjeni ranljivim skupinam	3.2, 2.1
Število izobraževanj zaposlenih	3.5

Finančni kazalniki (prihodki)	
Vstopnice – razstava	
Vstopnice – delavnice, vodstva zunaj muzeja in druge storitve	
Tržna sredstva – sponzorstva	
Tržna sredstva – uporabnina prostora	
Prodaja izdelkov lastne blagovne znamke	
Komisijaska prodaja	

PROGRAMSKI STEBRI

v skladu s ključnimi strateškimi usmeritvami in cilji

MAO si prizadeva, da svoje raznolike programe in sektorske naloge uresničuje celostno, in ne kot izolirane dejavnosti. Z namenom doseganja večje vrednosti in učinkovitosti programsko kar najbolj povezuje različne naloge iz svojega poslanstva.

1 Zbirka MAO

V prihodnjih petih letih bomo nadaljevali razvoj inventivnih in navdihujočih programov MAO, ki bodo temeljili na nacionalni dediščini v zbirkah s področij arhitekture, oblikovanja in fotografije; te se bodo razširile še na področja krajinske arhitekture, urbanizma, socialnega, konceptualnega in spekulativnega oblikovanja, modnega oblikovanja ter participatornih, teoretskih in drugih praks.

Spodbujali bomo raziskovanje zbirk MAO (v okviru muzeja in z zunanjimi raziskovalci), pri čemer bomo uporabljali različne metodologije. Pri obravnavah preteklosti s kritičnega gledišča današnjega trenutka bomo zbirke razumeli kot izhodišča za obravnavanje aktualnih družbenih vprašanj. Zbirke MAO pomenijo tudi izjemen nabor idej, ki ima inventivni potencial za sedanjost in prihodnost, ter so generator programov muzeja.

Več: Celovito upravljanje zbirk MAO, str. 14.

2 Razstavni program 2025–2029

Razstavni program MAO se bo v prihodnjih petih letih za razliko od preteklih programov manj osredotočal na predstavljanje posameznih oz. uveljavljenih avtorjev, saj bo v ospredje postavljala družbena in okoljska vprašanja ter pri tem hkrati predstavljal dediščino in sodobne ustvarjalne prakse. Programe bosta povezovala raziskovalni pristop in produkcija novega znanja, ki jo spodbuja kompleksnost trenutnih družbenih izzivov.

V letu 2025 bomo postopoma začeli uvajati sistem raznolikih hkratnih razstav v različnih merilih, ki bodo namenjene različnim ciljnim skupinam. Sistem in nova struktura razstav bosta omogočala neprekinjeno ponudbo razstavnega programa. Ta je zasnovan kot celovit sistem, ki vključuje zbirko MAO, raziskave, razstave, publikacije, digitalne vsebine, kritične razprave, konference, delavnice, vodstva in druge dogodke.

Seznam in vrste razstav:

(seznam je okviren in se lahko spremeni z novimi okoliščinami)

1.1 Predstavitev zbirk MAO

- | | |
|---|-----------|
| – Stalna razstava | 2026 |
| – Razkriti arhivi, serija razstav s publikacijami | 2025–2029 |

(npr: arhivi arhitektov Marjana Šorlija, Bibe Bertok, Nadje Furlan, Rotije Badjura, Toneta Bitenca, Jožeta Kregarja, Vladimire Bratuž Furlan – Lake, Marije Vovk, Miloša Lapajneti itd.)

Oblikovali bomo domiseln format za stalno predstavitev zbirke MAO, temelječo na predstavitvi zbirke širši javnosti in na večletni seriji razstav *Razkriti arhivi*, namenjeni strokovni javnosti. *Razkriti arhivi* bodo neposredno povezani s procesi dela z zbirkami, ki so očem javnosti v veliki meri skriti. Temeljili bodo na hitrem pregledu pridobljenega arhiva in javnosti omogočali takojšen vpogled in seznanitev z novimi pridobitvami muzeja, hkrati pa bodo v okviru spremljevalnih dogodkov pomenili izhodišče za izmenjavo znanja in informacij o pridobljenem gradivu.

1.2 Tematske razstave z interdisciplinarno konferenco

- | | |
|---|------|
| – Ekologije Bauhauusa: narava je postala moderna? (katalog) | 2025 |
| – Turizem: množičnost in alternative (katalog) | 2026 |
| – Modno oblikovanje: med pragmatičnostjo in vizijo (katalog) | 2028 |
| – Stanovanjska arhitektura in življenje v skupnosti (katalog) | 2029 |
| – Vizualne komunikacije, aktualna dogajanja (katalog) | 2030 |

Tematske razstave z interdisciplinarno in medresorsko konferenco bodo povezovale dediščino, predvsem zbirko MAO, z aktualnimi družbenimi in okoljskimi vprašanji ter odpirale nove poglede v preteklost, sedanost in prihodnost arhitekturnih in oblikovalskih praks.

* Naslovi razstav so delovni.

1.3 Retrospektivne, pregledne razstave

- | | |
|--|------|
| – Barok kot mitološki prednik slovenske arhitekture 20. stoletja | 2025 |
| – Matjaž Vipotnik, grafični oblikovalec (katalog) | 2027 |
| – Postmodernizem oz. osemdeseta leta (katalog) | 2028 |
| – Pohištvene in tekstilne tovarne (katalog) | 2029 |

Nadaljevali bomo serijo retrospektivnih razstav, ki temeljijo na raziskovanju opusov posameznih avtorjev, pa tudi s predstavitvijo teženj, pojavov in formacij v zgodovini slovenske arhitekture in oblikovanja.

1.4 Posebni razstavni projekti

- | | |
|---|------------------|
| – Made in Slovenia, izdelki z znakom odličnosti (CzK) | 2025–2029 |
| – MADE IN: Platforma za sodobno rokodelstvo in oblikovanje (katalog) | 2025 |
| – Predstavitev na Milano Design Week (CzK) (katalog) | 2025–2029 |
| – Slovenski paviljon na 19. in 20. mednarodni razstavi arhitekture – La Biennale di Venezia (katalog) | 2025, 2027, 2029 |

Posebni razstavní projekti so razstave, povezane z bienalnimi dogodki in evropskimi projekti, ter nacionalne in mednarodne predstavitve slovenske ustvarjalnosti.

3 Center za kreativnost (CzK) in evropski projekti

MAO je v prvi edíciji tega kohezijskega evropskega projekta CzK vzpostavil kot platformo za sistemsko podporo kulturnemu in kreativnemu sektorju (KKS). V letu 2024 se je začela druga edicija petletnega programa, v kateri CzK 2.0 prevzema uradno vlogo krovnega nacionalnega koordinatorja kreativnega sektorja in nacionalne vstopne točke za povezovanje s tem sektorjem. CzK 2.0 bo v prihodnjih petih letih nosilec samostojne organizacijske enote *Center za kreativnost in razvojni programi*, kar sledi razvoju in dolgoročnim ciljem CzK ter razvoju KKS, katerega cilj je vzpostavitev samostojne organizacije. Tako CzK kot drugi razvojni programi so skoraj v celoti financirani iz evropskih sredstev in so zato podrejeni zahtevam in strukturi posameznih projektov.

Cilji in programi dela CzK izhajajo iz projektne dokumentacije in strateškega načrta ter temeljijo na naslednjih izhodiščih:

- S svojimi programi in projekti se CzK osredotoča na prebojne projekte, izbrana področja, ki omogočajo internacionalizacijo, profesionalizacijo, zeleni in digitalni prehod ter se posvečajo predvsem krepitvi nacionalnega sodelovanja v KKS in medsektorskega sodelovanja, internacionalizaciji, mednarodnemu sodelovanju ter profesionalizaciji sektorja in njegovih prodajnih kanalov, policentričnemu razvoju KKS skozi povezovanje in delovanje CzK na regionalni in lokalni ravni (sodelovanje z regijami, občinami), z namenom podpore lokalnim ustvarjalcem, ter krepitvi vpetosti KKS v razvojne politike Republike Slovenije.
- Eden ključnih strateških ciljev nacionalne platforme CzK je vzpostavitev lastne prednostne naloge oz. osi z delovnim imenom »Ustvarjalna družba za trajnostno prihodnost«, ki je osredotočena na medsektorsko povezovanje in delovanje KKS, ter vzpostavitev nacionalne agencije CzK, katere nosilec je Ministrstvo za kulturo, v tesnem sodelovanju z drugimi resorji. Nacionalna agencija CzK bo skrbela za sistemski nacionalni razvoj in podporo KKS, za njegovo koordinacijo in medsektorsko povezovanje, prizadevala pa si bo tudi za prelivanje učinkov KKS v druge sektorje in za njegovo vpenjanje v vse družbene sfere.

Projekt prek programskih sklopov, določenih skozi neposredno potrditev operacije in potrjeno projektno dokumentacijo, sledi strateškemu cilju, ki zajema razvoj KKS ter krepitev njegove družbene in ekonomske vrednosti, ima pa tudi pet **dolgoročnih ciljev**:

- 1 Krepitev učinkovitega podpornega ekosistema za razvoj KKS,**
- 2 Mednarodna vpetost in prepoznavnost slovenskega KKS,**
- 3 Medsektorsko povezovanje in vpetost KKS v razvojne politike RS,**

- 4 **Decentralizacija oz. policentrični razvoj KKS,**
- 5 **Vzpostavitev nacionalne agencije CzK kot krovnega koordinacijskega telesa za razvoj in integralno financiranje KKS.**

Na podlagi usmeritev in ciljev bodo v okviru CzK izvedeni naslednji programski sklopi:

- 1 Razvoj novih izdelkov in storitev,
- 2 Izobraževanje, usposabljanje in mentorstvo,
- 3 Mreženje, promocija, decentralizacija in digitalizacija,
- 4 Internacionalizacija,
- 5 Evalvacije, analize in podporne politike.

Za nemoteno delovanje CzK bodo v MAO urejeni ustrezni prostorski pogoji, tudi za predstavitev projektov CzK 2.0 in izdelkov z znamko odličnosti Made in Slovenia.

Drugi evropski projekti

V okviru razvojnega oddelka izvajamo tudi druge evropske projekte in strateška partnersva, ki temeljijo na raziskovanju in razvoju novih znanj. Za muzej so evropski projekti priložnost, da razširi področje svojega delovanja, izmenjuje znanje z mednarodnimi strokovnjaki, krepí mrežo lokalnih in mednarodnih partnerjev ter pridobiva sredstva za nove programe in zaposlitve. Poleg izvajanja obstoječih projektov (MADE IN: Platforma za sodobno rokodelstvo in oblikovanje, Bauhalps, Capacity2Transform, Distributed Design Platform, Crouzator) bomo v prihodnjih letih strateško iskali nove priložnosti, povezane z vizijo razvoja in celostnega delovanja muzeja.

4 Bienale oblikovanja (BIO)

Bienale oblikovanja (BIO), ki od leta 2014 deluje kot mednarodna platforma za nove pristope v oblikovanju, je danes zasnovan kot hibrid med razstavo in produkcijsko platformo. V okviru te platforme, ki jo v zadnjih štirih edicijah bienala financira Center za kreativnost, BIO razvija projekte, ki temeljijo na preizpraševanju obstoječih sistemov našega vsakdana (proizvodnja, družba, ekonomija, okolje itd.) in razvoju alternativ. Oblikovalcem, arhitektom in drugim ustvarjalcem ter raziskovalcem BIO omogoča prostor za preizkušanje novih idej, kjer lahko eksperimentirajo in se učijo z medsebojno izmenjavo znanj in veščin. Pri tem težimo k ustvarjanju pogojev za nehierarhični, horizontalni proces razvoja projektov.

V okviru bienala smo za projekte razvili specifično metodologijo, ki temelji na lokalnem in mednarodnem sodelovanju multidisciplinarnih skupin in mentorjev, ter tako z ustvarjalci razvili vrsto transformativnih in družbeno inovativnih projektov. V primerjavi z ostalimi programi muzeja BIO tako pomeni prakso, ki je v odzivanju na (in poseganju v) kompleksne procese, ki smo jim priča v današnjem času, fleksibilnejša.

Cilji 2025–2029:

- 1 **Evalvacija preteklega desetletja bienala**
Kljub dobrim rezultatom bienala bomo po desetletju obstoja produkcijskih skupin izvedli evalvacijo, in sicer s fokusom na analizi metodologije dela skupin in učinka bienala na

lokalno in širše okolje. Pri tem bomo upoštevali tudi organizacijski vidik in dinamiko produkcijskih procesov.

2 Organizacija BIO 29 in BIO 30

V prihodnjih petih letih bomo organizirali dve ediciji bienala, ki ju bomo razvili v skladu z izsledki evalvacije. Izvedli bomo pregled deležnikov na področju ustvarjalnih praks v Sloveniji. Obravnavane teme bomo povezali s potrebami lokalnega konteksta, pri čemer bodo relevantne tudi mednarodno. Proces bo temeljil na sodelovanju lokalnih in mednarodnih udeležencev in na partnerstvih z izobraževalnimi, znanstvenimi in raziskovalnimi institucijami in organizacijami, gospodarstvom ter drugimi partnerji.

Časovnica: 2025–2028

Strateške aktivnosti:

- evalvacija zadnjega desetletja BIO,
- mapiranje deležnikov,
- organizacija dveh bienalnih razstav z razvojem novih projektov,
- lokalna in mednarodna razvojna partnerstva.

5 UNESCO

Kot krovni upravljavec Plečnikovih del, vpisanih na Unescov seznam svetovne dediščine, bo MAO do leta 2029 jasno vzpostavljen kot vezni člen/koordinator med deležniki, ki tvorijo kompleksni sistem življenja Plečnikove svetovne dediščine v Ljubljani. Muzej bo tudi znotraj Unescovih nalog vrednotil dediščino tako v zgodovinsko-družbenem kontekstu arhitekture 20. stoletja kot v kontekstu njene aktualnosti v 21. stoletju. Rezultati ne bodo prispevali zgolj k boljšemu poznavanju Plečnikove dediščine, ampak bodo tudi vplivali na sistem ohranjanja in upravljanja dediščine (izboljšave upravljavskih načrtov, odlokov, prenov, odločitev pri razvojnih projektih in na splošno pri razvojnih strategijah itd.).

V sklopu preučevanja, prezentacije in promocije Plečnikove dediščine bomo Unesco aktivneje povezovali s programi muzeja.

Cilji 2025–2029:

1 Vrednotenje dediščine

MAO bo kontekstualiziral in raziskoval vrednote in vrednosti dediščine javnega prostora 20. stoletja (tako javnega prostora v zgodovinskem kontekstu kot tudi njegovih funkcij, kakovosti in pomena za prebivalce danes). Natančna in podrobna opredelitev vrednot in atributov spomeniškega območja bo temeljni ukrep, ki ga bo treba izvesti za razumevanje in razlago elementov, ki sestavljajo območje, da bomo s tem prispevali k izboljšanju njegovega ohranjanja in upravljanja.

2 Sistem ohranjanja dediščine

Pri sistemu ohranjanja bo MAO sodeloval z domačimi in tujimi strokovnimi institucijami za varovanje dediščine, še posebej v segmentu vrednotenja prenov in posegov v skladu z izjemno univerzalno vrednostjo območja (IUV).

3 Upravljanje

Pri upravljanju bo MAO lastnike/upravljavce podpiral pri razumevanju vrednot Plečnikove dediščine in jim pomagal pri iskanju primerne sobivanja med njihovimi željami/usmeritvami ter vrednotami te dediščine. Zato sta v tem kontekstu nujna trajnostni pristop ter ravnovesje med razvojem in ohranjanjem IUV.

Časovnica: 2025–2029

Strateške aktivnosti:

- implementacija sistema HIA (Heritage Impact Assessment),
- identificiranje vrednot/atributov za posamezne komponente spomeniških območij,
- nadgradnja upravljavskih načrtov,
- aktivnosti v povezavi s HUL (Historic Urban Landscape) oz. Unescovim priporočilom za zgodovinske urbane krajine,
- medinstitucionalna sodelovanja.

6 Razvoj občinstva

6.1 Izobraževalni in participatorni programi

MAO ima dobro razdelane in ustaljene pedagoške in andragoške programe, ki redno privabljajo obiskovalce različnih generacij. Dobro strukturirani so tudi vzporedni programi razstav; ti pogosto vključujejo dogodke, kot so okrogle mize in simpoziji, namenjeni predvsem strokovni publiki. Eden temeljnih programov MAO je tudi *Muzej v skupnosti*, ki nastaja s participacijo lokalne skupnosti.

V prihodnosti se bomo osredotočili na nadgradnjo obstoječih programov in na razvoj novih, ki bodo osredotočeni na aktivno vključevanje javnosti in ji bodo dajali večji pomen. Pri tem bo vodilo kakovost (ne številnost) programov, pa tudi njihov učinek na posameznika. Cilj teh programov je vzpostavitev izmenjave izkušenj, mnenj in znanj med otroki, mladimi in odraslimi, ki zbirko muzeja ter arhitekturo in oblikovanje nasploh spoznavajo z različnih vidikov in se do njih aktivno in ustvarjalno opredeljujejo, tako skozi prizmo vsakdana kot tudi s spekulativnim mišljenjem.

Cilji in strateške aktivnosti:

1 Vsebinska nadgradnja obstoječih izobraževalnih programov

Obstoječi programi so: vodstva po razstavah, delavnice za različne starostne skupine, program *Arhitektura v živo* (s kritično razpravo ali brez nje), programi za ranljive skupine in dopolnila k aktualnim razstavam.

2 Razvoj inovativnih novih formatov za različne skupine javnosti

Ti programi bodo vključevali tako spletne izobraževalne programe kot dogodke v živo. Nastajali bodo v sodelovanju z zainteresiranimi obiskovalci, zunanjimi strokovnjaki s področja izobraževanja ter ustvarjalci in vodiči različnih kulturnih ter disciplinarnih ozadij.

Ti formati so še posebej pomembni zaradi trendov zmanjševanja obiska muzejev (zlasti) mlajših generacij.

3 Vzpostavitev MAO kot povezovalnega središča skupnosti

MAO bo tako v okviru večletnega programa *Muzej v skupnosti* kot zunaj njega deloval kot prostor izmenjave znanj in soustvarjanja ter kot okolje, kjer lahko odprto mislimo, sprašujemo, preizkušamo ideje, eksperimentiramo in debatiramo.

4 Povezovanje izobraževalnih programov s šolskimi kurikulumi

Pri pripravi programov bomo izhajali iz učnih programov osnovnošolskega in srednješolskega izobraževanja ter pri tem aktivno izpostavljali pomen dediščine, arhitekture in oblikovanja. Hkrati si bomo prizadevali za večje vključevanje arhitekture in oblikovanje v učne programe.

Časovnica: 2025–2029

6.2 Marketing in stiki z javnostjo

Enota za marketing in stike z javnostjo bo skupaj z ustvarjalci izobraževalnega programa prek oblikovanja aktualnih in relevantnih programov za segmentirano občinstvo skrbela za njegov nenehni razvoj. Poseben fokus bo usmerjen v pregled ustaljenih in v veliki meri uspešnih promocijskih in komunikacijskih sistemov MAO ter v njihovo nadgradnjo.

Cilji 2025–2029:

1 Repozicioniranje področja marketinga in stikov z javnostjo kot integralnega dela MAO

Enota za marketing in stike z javnostjo bo vzpostavljena kot integralni, ne le podporni oddelek muzeja, njene osrednje naloge pa bodo vključevale soustvarjanje in promoviranje programov ter obveščanje o njih.

2 Nadgradnja sistema za analizo obiskovalcev

Na podlagi analize dejanskega stanja in ciljnih skupin bomo segmentirali občinstvo in izsledke uporabili kot smernice za razvoj in promocijo programov.

3 Implementacija dobrih komunikacijskih praks

Pripravili bomo raziskavo dobrih komunikacijskih praks v sorodnih institucijah doma in v tujini ter jih – prilagojene specifični situaciji MAO – testirali, pri čemer bo naš namen optimizacija njihovega dosega in učinka.

4 Oblikovanje smernic za promocijo programov MAO

Pripravili bomo smernice za objave na družbenih omrežjih, s segmentacijo vsebin za dosego različnih skupin občinstva. Vzpostavljen bo tudi jasen sistem komunikacije z mediji in obiskovalci prek novičnikov, rednih plakatnih akcij in občasnih pop-up akcij. Pri tem bomo stremeli k doseganju čim večje vidnosti z omejenim finančnim vložkom.

5 Vzpostavljane novih partnerskih in sponzorskih sodelovanj

V okviru marketinga bomo z drugimi oddelki iskali priložnosti za projektna in dolgoročna partnerska in sponzorska sodelovanja.

Časovnica: 2025–2029

Strateške aktivnosti:

- evalvacija obstoječe metodologije za meritve in analizo obiskovalcev,
- posodobitev metodologije beleženja obiskovalcev,
- sistemska promocija programov MAO na spletu in družbenih omrežjih,
- povečanje števila sledilcev na spletnih omrežjih in spletni strani,
- priprava dokumenta s smernicami za PR,
- reorganizacija in promocija trgovine MAO ter povečanje prodaje,
- promocija in organizacija dogodkov za zunanje naročnike,
- vzpostavljanje dolgoročnih sponzorskih in partnerskih sodelovanj.

7 Internacionalizacija

MAO bo v prihodnjih letih utrdil vlogo relevantne institucije v mednarodnem strokovnem prostoru. S svojimi programi, kot sta Bienale oblikovanja in CzK, z drugimi evropskimi projekti ter sodelovanji z različnimi tujimi in domačimi ustvarjalci in kustosi razstav, pa tudi s konferencami in drugimi programi pomeni pomembnega akterja v mednarodni mreži muzejev in drugih organizacij, ki se ukvarjajo s področji arhitekture, oblikovanja in dediščine.

Cilji 2025–2029:

- 1 Aktivno delovanje v mednarodnih strokovnih organizacijah in mrežah**
(npr. ICOM, ICAM, ICOMOS, ICROM, EIT-Culture and Creativity ...),
- 2 Vzpostavitev strateških partnerstev v okviru obstoječih in novih evropskih projektov.**
- 3 Mednarodna sodelovanja v okviru raziskovalnih in razstavnih projektov.**
- 4 Izmenjava znanj z obiski relevantnih institucij v tujini in obratno.**
- 5 Gostovanja in promocija slovenske nacionalne dediščine ter sodobne arhitekture in oblikovanja.**

Z mednarodnimi predstavitvami in promocijo bomo krepili prepoznavnost slovenske dediščine in ustvarjalnega sektorja ter s tem omogočali prodor na tuje trge.

Časovnica: 2025–2029

Strateške aktivnosti:

- aktivna člansta v mednarodnih organizacijah,
- mednarodna partnerstva in sodelovanja v okviru EU in drugih projektov,
- izvedba slovenskega paviljona na arhitekturnem bienalu v Benetkah,
- izvedba predstavitev slovenskega oblikovanja na Milano Design Weeku,
- promocija dediščine in projektov sodobne ustvarjalnosti v tujini (razstave, dogodki).

UPRAVLJANJE

1 Organizacija dela in kadrovski načrt

Organizacijske usmeritve

Obstoječa organizacijska struktura MAO se je za izvajanje temeljnih nalog muzeja v preteklosti izkazala za ustrezno. Vendar muzej z novimi nalogami in programi uvaja novi organizacijski enoti in tudi prestrukturiranje obstoječih enot. Delo bo organizirano v petih enotah (Zbirka in dogodki, Razvoj občinstva, CzK in razvojni programi, UNESCO in Uprava). Delo in poslovanje vodi direktorica, del vodstva pa je še pomočnik direktorice za poslovne zadeve. Odločitve se bodo tudi v prihodnje sprejemale po posvetovanju z vodstvenimi delavci in usklajevale na strokovnih kolegijih s skrbniki zbirk in projektov. Eden izmed ciljev strateškega načrta v letu 2025 je izpopolnitev in ažuriranje internih aktov MAO.

Izhodišča za kadrovski načrt

V zaposlitveni strukturi Ministrstvo za kulturo zagotavlja sredstva za 16 delovnih mest. Del kadrovske sestave so ob tem poleg dveh zaposlitev za nedoločen čas, financiranih iz tržnih sredstev, tudi še zaposlitve za določen čas, financirane iz sredstev EU. Število redno zaposlenih za izvajanje vseh nujnih nalog sodobnega muzeja ne zadostuje. Najbolj problematično je financiranje dveh zaposlitev iz tržnih sredstev; to namreč pomeni oteženo poslovanje, saj moramo ob tem zagotavljati tudi sredstva za številne redne zunanje sodelavce, med njimi računovodjo, pravnika, PR, receptorko ob koncih tedna, snažilko, informatika, čuvaje in druge.

Projekcija

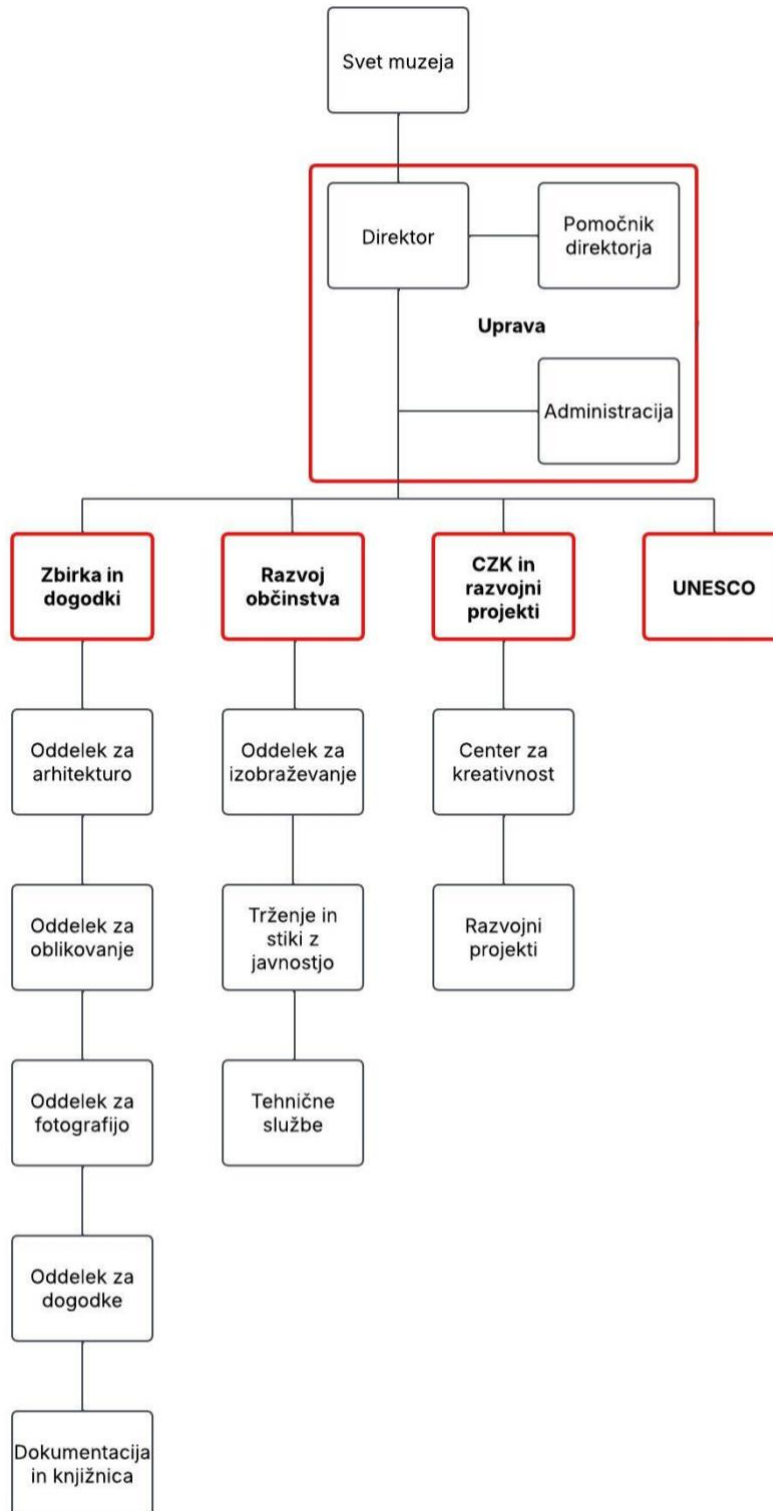
Glede na obseg rednih muzejskih dejavnosti in programov ter dodatnih, nacionalno pomembnih programov muzeja, kot so slovenski paviljon na arhitekturnem bienalu v Benetkah, CzK in UNESCO, v MAO potrebujemo dopolnitev kadrovske strukture. Obseg zaposlitev, financiranih iz državnega proračuna, se namreč od ustanovitve nacionalnega muzeja ni bistveno spreminjal, kljub pojavu dodatnih nalog nacionalnega pomena. Poleg tehnikov je sistemsko potrebno rešiti tudi zaposlitev koordinatorskega delavca za naloge v zvezi z Unescom. Zaradi povečanja obsega programov potrebujemo tudi zaposlitev na delovnih mestih kustos oz. strokovni sodelavec in vodja za stike z javnostjo. Dolgoročni načrt predvideva tudi zaposlitev strokovnega delavca za restavriranje in konserviranje predmetov, kar pa je zaradi prostorske stiske povezano s celostno prenovo gradu Fužine. Dodatne zaposlitve bodo v prihodnjih petih letih za razvoj muzeja bistvene.

Kadrovska politika za doseg programskih ciljev in stabilnega poslovanja zahteva naslednje zaposlitve financirane iz državnega proračuna:

1 vodja projektov (Unesco), enota UNESCO (1)	2025
2 tehnik, enota Razvoj občinstva (2)	2026
3 vodja za stike z javnostjo, enota Razvoj občinstva (1)	2027
4 kustos, enota Zbirka in dogodki (1)	2028

Odločilnega pomena bo tudi razvoj kadra v povezavi s pridobivanjem evropskih virov financiranja ter kadra z dobrim poznavanjem sodobnih komunikacijskih orodij.

Organizacijska shema:



2 Poslovanje muzeja

Izhodišča

Izvajanje nalog javne službe MAO je v veliki meri financirano iz državnega proračuna. Lastne sredstva MAO dobiva iz nekaterih programskih in tržnih dejavnosti, financirani smo tudi iz EU projektov. Poslovanje MAO je tesno povezano s kadrovsko situacijo, pri čemer je za muzej izjemno zahtevno financiranje dveh nujnih zaposlitev iz tržnih virov. Dodatna sredstva potrebujemo tudi za financiranje programov, saj proračunska sredstva pogosto ne omogočajo realizacije programov v celoti. Lastna sredstva so zato ključnega pomena za zagotavljanje kakovostnega programa v skladu s poslanstvom muzeja.

Cilji 2025–2029:

1 Povečanje lastnih prihodkov iz naslova javne službe

Povečanje lastnih sredstev je povezano s povečanjem števila obiskovalcev in storitev, ki izhajajo iz programov muzeja. Med prednostnimi nalogami bo tudi oblikovanje specifične ponudbe trgovine MAO, ki bo povezana z zbirkami in programi muzeja.

2 Povečanje tržnih sredstev

Ažurirali bomo tudi širšo ponudbo trgovine MAO in jo vzpostavili kot relevantno destinacijo za nakup izdelkov dobrega slovenskega oblikovanja ter publikacij o oblikovanju, arhitekturi in fotografiji. Posodobili in razširili bomo spletno trgovino ter povečali njeno vidnost v lokalnem in mednarodnem prostoru. Z namenom povečanja števila dogodkov zunanjih uporabnikov bomo uredili prostore muzeja in posodobili opremo. Pomemben vir sredstev muzeja so tudi namenska sponzorstva za dofinanciranje programov MAO. Ta sponzorstva so odvisna od vsebine programov in splošne gospodarske situacije, zato bo pridobivanje sponzorskih sredstev usmerjeno v oblikovanje stabilnejših, strateških partnerstev z gospodarstvom, pa tudi z drugimi ministrstvi, državnimi službami in izobraževalnimi institucijami.

3 Nadaljevanje politike pridobivanja sredstev iz evropskih projektov

Pridobivanje sredstev iz evropskih projektov je nujno za zagotavljanje novih vsebin ter za dopolnjevanje obstoječih programov in zaposlitev. V prihodnjih petih letih bomo odločitve za prijave za EU sredstva sprejemali strateško in celostno, v povezavi s temeljnimi programi muzeja.

Časovnica: 2025–2029

Strateške aktivnosti:

- povečanje števila obiskovalcev in storitev,
- oblikovanje specifične ponudbe trgovine MAO
- posodobitev spletne trgovine,
- povečanja števila zunanjih uporabnikov prostorov MAO,
- pridobivanje strateških sponzorjev in partnerjev,
- prijave na EU projekte.

3 Načrt investicijskega vzdrževanja in nakupa opreme

Izhodišča

MAO ima svoje prostore v gradu Fužine, ki je bil (le delno) prenovljen v začetku devetdesetih let 20. stoletja. V delu južnega in zahodnega krila gradu, ki ni bil predmet prenove, so zaradi velike prostorske stiske v klimatsko neustreznih pogojih shranjeni zbirka industrijskega oblikovanja, arhitekturne makete in drugo gradivo. Kljub razmeroma velikim tlorisnim površinam gradu muzej uporablja komaj polovico od 4.000 m² prostorov, pri čemer ima na voljo le 460 m² razstavnih prostorov in 130 m² klimatiziranih depojskih prostorov.

V letu 2024 smo po analizi stanja projekta »Celovita obnova dela južnega in celotnega zahodnega trakta gradu Fužine« projekt prenove, ki je bil predviden v sklopu načrta za okrevanje in odpornost (NOO), prekinili, saj je bil na podlagi ugotovljenih dejstev v takratni situaciji ocenjen kot neizvedljiv. Med razlogi je bil tudi nezaključen postopek sodne poravnave za ureditev lastništva delov nepremičnine, zato je eden izmed temeljnih ciljev zaključek postopka oz. ureditev situacije.

Projekcija

MAO nujno potrebuje celostno prenovo gradu Fužine. Z dokončno obnovo stavbe so povezane številne ključne naloge muzeja, primarno pa zagotavljanje ustreznih pogojev za varovanje in hrambo nacionalne kulturne dediščine. Projekt celovite prenove je nujen tudi zaradi reševanja poplavitve ogroženosti depoja ob Ljubljani. Zato si bomo v prihodnjih letih prizadevali, da se projekt prenove gradu Fužine nadaljuje, vendar z na novo postavljenimi izhodišči, temelječimi na izdelavi nove, optimizirane projektne naloge, ki bo služila kot podlaga za realno oceno stroškov prenove, pa tudi s preverbo možnosti za začetek potrebnih postopkov, ki bi zagotovili celostno prenovo gradu v najkrajšem možnem času.

Zaradi hude dotrajanosti neobnovljenega dela gradu bomo preveriti statično stabilnost najbolj problematičnih delov.

V okviru projekta »Platforma rabljenih materialov. Ponovna uporaba razstavnih in drugih začasnih konstrukcij v kulturi« (projekt je bil pridobljen na javnem razpisu za zeleni prehod v kulturi) bomo optimizirali organizacijo skladiščnih prostorov in ob tem izvedli nujna obnovitvena dela. Načrtujemo ureditev dodatnega prostora, ki bi ga obnovili po principu vzdrževalnih del in ga uporabljali začasne programe.

Med projekti investicijskega vzdrževanja v prihodnjih petih letih načrtujemo tudi prenovo sanitarij v kleti muzeja (zaradi dotrajanosti opreme in nedelujočega sistema prezračevanja), menjavo parketa v razstavnih prostorih (zaradi dotrajanosti in številnih brušenj sanacija ni mogoča) ter vzpostavitevčasne rešitve klimatizacije v razstavnih prostorih (nestabilne klimatske razmere za razstavljanje). V vseh treh primerih gre za nujne ukrepe, ki ne morejo čakati na projekt celostne in celovite prenove gradu, potrebne za razvoj muzeja.

Omenjene investicije bodo predlagane v sklopu letnih programov dela, njihova realizacija pa je odvisna od dodelitve sredstev.

Časovnica in predvidene aktivnosti:

2025–2026	ureditev lastništva gradu Fužine s Papirnico Vevče
2025–2026	izdelava nove projektne naloge za celovito prenovo in preverba možnosti za financiranje,
2025–2026	preureditev skladišč v sklopu projekta za zeleni prehod v kulturi,
2026	vzpostavitev dodatnega prostora začasne programe,
2027	menjava parketa v razstavnih prostorih,
2028	prenova sanitarij v kleti muzeja,
2029	vzpostavitev nujne začasne klimatizacije v razstavnih prostorih.

Strateški načrt MAO za obdobje 2025–2029 je podlaga za izdelavo predlogov letnih programov dela in finančnega načrta.

Strateški načrt smo pripravili:

Maja Vardjan, direktorica MAO

s sodelavci: Anja Zorko in Cvetka Požar ter Nikola Pongrac, Martina Malešič, Uroš Pangerc, Ana Kandare, Maja Šuštaršič, Nika Novak, Tomaž Štoka, Špela Šubic, Natalija Lapajne, Hana Vardjan, Tanja Vergles, Matjaž Rozina, Tadej Golob, Helena Potokar, Bogo Zupančič, Neli Grafenauer.

Ljubljana, december 2024

Maja Vardjan, direktorica MAO

Podpis:

Žig:



MUZEJ ZA ARHITEKTURO
IN OBLIKOVANJE

3