

# NARODNI MUZEJ SLOVENIJE

---

STRATEŠKI NAČRT 2010–2015

mag. Barbara Ravnik

## VSEBINA

---

Naloge

Zbirke

Javnosti

Sodelavci

Finančna sredstva

Nosilni projekti

Povzetek

Naloge prvega leta

### Izhodišče

Za uvod v strateški načrt razvoja oziroma delovanja Narodnega muzeja Slovenije je na začetku potrebno napisati, od kod izhajamo: iz dejstva, da je Narodni muzej Slovenije osrednji slovenski muzej, ustanovljen prvenstveno z namenom, da kot strokovna matična ustanova skrbi za premično kulturno dediščino Slovenije in Slovencev. Po definiciji ICOM-a, mednarodnega muzejskega sveta, ki deluje pod okriljem svetovne organizacije UNESCO, so muzeji *nepridobitne ustanove, namenjene evidentiranju, zbiranju, hrambi, konservaciji in restavriranju, dokumentiranju, preučevanju ter popularizaciji premične kulturne dediščine*. Ob ustanovitvi muzeja se torej ustanovitelj kot pobudnik in muzejski delavci kot izvajalci neposredno zavežemo, da bomo delovali v duhu svojega poslanstva – to pomeni, da bomo vestno in zavzeto: prvi omogočali, drugi pa opravljali vse v zgornji definiciji naštete dejavnosti.

A dokumentiranje, zbiranje, hramba, konserviranje, študij in popularizacija so dejavnosti, ki so zadoščale v preteklosti. Moje mnenje je, da je naloga sodobnega osrednjega nacionalnega muzeja poskrbeti, da ima kulturna dediščina svoje mesto v zavesti državljanov, kot edina prava, najzlahtnejša osnova za oblikovanje nacionalne samozavesti, kar je predpogoj za trajnostni razvoj in napredek države.

Predlog strateškega načrta določa v prvi vrste smernice in zaveze za delo v prihodnjih petih letih, po drugi strani pa je ob zaključku mandatne dobe ob pregledu kazalnikov uspešnosti edina prava podlaga za stvarno primerjavo oziroma ovrednotenje razmerja med načrtom in izvedbo, ali drugače: med situacijo v začetku in ob koncu mandata. Kjer so za to na voljo numerični podatki, bomo za realno ovrednotenje uporabili podatke za leta 2008, 2009 in 2010 in jih primerjali z rezultati leta 2014. Na tem mestu je potrebno zapisati, da se je muzej v letu 2010 soočal z izjemno težkim finančnim položajem. Ob polletju je izkazoval dokaj visok primanjkljaj. Da se položaj ne bi slabšal, je prejšnje vodstvo muzeja skrčilo oziroma zadržalo izvajanje nekaterih večjih programskih aktivnosti (razstava evropske manieristične grafike, tiskanje publikacij iz serije Viri), ki pa jih je bil muzej v skladu z odločbo o financiranju programa zavezan realizirati, sicer bi bil primoran za to predvidena sredstva vračati financerju oziroma v integralni proračun. Sporazumeli smo se za dodatna sredstva in možnost, da je bila izvedba lahko premaknjena v leto 2011, in tako leto 2010 zaključili brez primanjkljaja. Kasneje so se pokazali še drugi neporavnani stroški, ki niso bili fakturirani, npr. večje število predmetov, ki v muzeju že več let čakajo na plačilo odkupa lastniku, in jih bo nujno poravnati.

Temu je podrejen značaj strateškega načrta. Potrebno je misliti na ugled muzeja in biti pri tem stvaren pri napovedovanju uspehov in doseganju zastavljenih ciljev, kar bo še posebej težko, če upoštevamo izjemno resen ekonomski položaj v svetu in krizo javnih financ v Sloveniji, kjer se napoveduje temeljito krčenje sredstev, namenjenih za redno delovanje javnih zavodov. Še veliko težje kot doslej bo pridobivanje sponzorskih sredstev, pa tudi obiskovalci bodo verjetno bolj varčni ob obisku in še posebej pri nakupih v muzejskih prodajalnah, kar se bo odražalo na prilivu iz tržnih dejavnosti.

Potrebno bo napeti vse sile, da bomo kljub temu ohranili svoj domači in mednarodni ugled in upravičeno veljali za najboljši muzej v Sloveniji.

### **Prvi in največji**

Narodni muzej Slovenije je vrhunska muzejska ustanova, ki nagovarja najrazličnejše skupine javnosti iz Slovenije in tujine. Odlikuje se po bogatih zbirkah, odgovornem ravnanju z gradivom, poglobljenem raziskovalnem delu in prijaznem odnosu do svojih obiskovalcev. Skrbi za najpomembnejše spomenike premične kulturne dediščine Slovenije, ki omogočajo raziskovati in razumeti našo zgodovino z najrazličnejših vidikov. Ponuja pristen in verodostojen stik s preteklostjo, z željo oplemenititi sedanost in prepoznati možnosti, ki jih ponuja prihodnost.

To je naše poslanstvo.

S programom muzejskih dogodkov, ki nastajajo na podlagi izjemne zbirke spomenikov slovenske materialne kulturne dediščine, odstira muzej jasen in privlačen pogled na 60.000-letno zgodovino slovenskega nacionalnega prostora. Zavezan je krepitvi poznavanja in spoštovanja naše preteklosti v domovini in izven meja Slovenije, pri čemer sodeluje z drugimi muzeji, sorodnimi ustanovami in posamezniki.

Kot osrednja državna muzejska ustanova mora Narodni muzej Slovenije opravljati tudi naloge strokovne matičnosti. Muzeji se ukvarjamo s podobnimi, če že ne z enakimi vprašanji in problemi, prvenstveno z vsebinami strokovnega in upravnega značaja. Da bi tovrstno delo teklo bolj smotrno in bi bila vprašanja strnjena in naslovljena na ustanovitelje muzejev enotno, načrtujem srečanja z vodstvenimi delavci iz drugih nacionalnih muzejev, na katerih bi se posvetili skupnim strokovnim problemom in akcijam; na ta način bi si olajšali delo oziroma odločitve, jih poenotili in ob tem prihranili sredstva, ki jih sicer muzeji plačujejo zunanjim pravnim svetovalcem, ter obenem izvedli dela, ki bi jih vsak muzej sam ne zmozel. Pri tem je pomembno tudi sodelovanje s *Službo za premično dediščino in muzeje*, saj ima le-ta zbrane relevantne podatke iz vseh muzejev, vključenih v javno financiranje, in bo lahko izpostavila najbolj pereče probleme, skupne za vso muzejsko dejavnost, in sodelovala pri iskanju in posredovanju enotnih rešitev.

Sodelovanje bo v prihodnje potrebno razširiti tudi na druge vrste sodelovanja – skupne razstave in izvirne muzejske akcije. S tem lahko Narodni muzej Slovenije bistveno preoblikuje kakovost oziroma razstavni jezik svojih projektov, hkrati pa tudi nagovori posebne ciljne skupine obiskovalcev (npr. iz drugih kulturnih krogov), ki jih v tem muzeju še ni bilo.

Če strnemo, potem mora biti Narodni muzej Slovenije:

- največja in najboljša zbirka materialnih dokazov o kulturnih dosežkih Slovencev;
- kraj, posvečen ne le 'učenim in radovednim', ampak prijazen do vsakogar – in obenem središče zanimanja in odkritij na vseh ravneh raziskovanja;
- prostor za spoznavanje nacionalnih posebnosti lastnega naroda in narodov sveta ter njihove povezanosti.

Narodni muzej Slovenije mora z vso odgovornostjo sprejemati tudi vlogo suverena sogovornika Ministrstva za kulturo in postati tvorni sodelavec strokovnih služb pri oblikovanju zakonskih in podzakonskih dokumentov, ki se dotikajo muzejev in skrbi za kulturno dediščino.

## **Strateška usmeritev**

Da bo lahko ohranil svoj vodilni položaj, mora muzej slediti programu začrtanih ciljev za matične naloge, realizirati načrtovane projektne aktivnosti, ki jih lahko imenujemo tudi nosilce odličnosti, vzporedno s tem pa intenzivno pripravljati novo stalno razstavo in dokumentacijo za prepotrebno gradbeno prenovo muzejske palače na Prešernovi, s čimer bi dostojno obeležil 200-letnico svoje ustanovitve v letu 2021.

- Uspešno upravljanje in raziskovanje muzejskih zbirk

V muzeju je treba čim bolj poenotiti programe digitalne inventarizacije in približati standarde dokumentacije, ki se sedaj med oddelki dokaj razlikujejo. Prav tako je nujno potrebno izboljšati sodelovanje med posameznimi oddelki in spodbuditi skupno načrtovanje, usklajevanje in izvajanje aktivnosti, vezanih na neposredno delo z muzealijami. Narodni muzej Slovenije prejema sredstva za raziskovalno dejavnost na podlagi prijavljenih in odobrenih večletnih programov tudi s strani Javne agencije za raziskovalno dejavnost RS, kar pa je vedno povezano z določeno mero tveganja, ko gre za uspeh pri kandidiranju na javnem razpisu.

- Posodobljen in poenostavljen dostop do zbirk

Sodobna digitalna tehnologija danes omogoča relativno enostaven dostop do podatkov o muzejskih predmetih in zbirkah. Prvi korak k temu je posodobitev spletne strani muzeja, drugi, zahtevnejši in obsežnejši, pa je nadaljevanje digitalizacije oziroma prenos obstoječih klasičnih zapisov muzejskega gradiva v digitalne.

- Skrb za ljudi

Delo na področju kariernega razvoja sodelavcev je pomemben element vodenja javnega zavoda. V soglasju bomo usklajevali osebne ambicije in nadarjenost z možnostmi za dodatno izobraževanje in razvoj, čemur bomo skušali slediti z aktualizacijo kadrovskega načrta in v skladu s politiko zaposlovanja, ki jo izjemno togo nadzira Ministrstvo za kulturo, iskati primerne in po možnosti trajne rešitve. Žal je tako, da se zadnjih nekaj let praktično ne omogoča strateških sprememb, prepotrebni v smeri krepitve popularizacijsko-komunikacijskih služb, nujnih za izboljšavo prepoznavnosti in obiskanosti muzeja.

- Pridobivanje lastnega prihodka

Podatki kažejo, da je muzej pri pridobivanju lastnih sredstev uspešen. Nujno je ločeno spremljanje prihodkov iz izvajanja javne službe (npr. vstopnine, uporaba in izposoja gradiva, udeležba na muzejskih delavnicah) in prihodkov iz tržne dejavnosti (npr. uporabna prostorov in opreme, profit muzejske trgovine, tržni pedagoški programi). Če pogledamo podatke, vidimo, da prihodek iz javne službe niha, iz tržne dejavnosti pa občutno raste, o čemer bo več napisanega v poglavju o finančnih sredstvih muzeja. Za povečanje uspeha moramo torej nadgraditi programe za popularizacijo dediščine (razstave, publikacije, interaktivne delavnice) ter povečati ponudbo plačljivih programov in še izboljšati svojo tržno komunikacijo.

Strateška usmeritev je jasna in dokaj smela. Da ji bomo lahko sledili, smo odvisni od izvedbe štirih velikih sklopov aktivnosti:

## Nosilci odličnosti

### 1. Letne razstave

Kljub temu, da je od odprtja nove muzejske stavbe na Metelkovi dejavnost muzeja, ko gre za razstavne možnosti, podvojena, pa niso bila podvojena ne sredstva ne kadri, ki pa so osnovni pogoj za izvedbo kakovostnih razstavnih projektov. Primerjave za leta od 2008 do 2011 kažejo, da je namenskih javnih sredstev za financiranje popularizacije dediščine v zadnjem letu celo bistveno manj, kot jih je bilo prej (vir: odločbe MK o financiranju letnega programa).

2008	130.000
2009	140.000
2010	162.000
2011	82.000 (prenos nerealiziranega programa iz leta 2010).

Zato je muzej v položaju, ko bo v prihodnje vse kadrovske in finančne možnosti strnil v eno veliko, letno razstavo. Le na ta način bo omogočena logična razvojna pot razstavnih projektov od spoznavanja in zbiranja gradiva, odkrivanja tematike, snovanja razstavne zgodbe pa do obrazstavnih pedagoških in andragoških aktivnosti, strokovnih in poljudnih publikacij do ovrednotenja po zaključku. Enostavnejša in uspešnejša je promocija, ki je strnjena na eno vsebino in ima zato na voljo več sredstev. V letih, ki prihajajo, načrtujemo naslednje velike razstave, od katerih bodo nekatere postavljene na Prešernovi, druge na Metelkovi:

2011	Evropska manieristična grafika
2012	Vitezi in viteštvo na Slovenskem
2013	Slovenija odkriva Egipt
2014	Vikingi (gostujoča razstava)
2015	2000 let Emone

Program velikih občasnih razstav je oblikovan tako, da se vsebinsko in izvedbeno veže na posamezne oddelke muzeja, obenem pa je odvisen tudi od prostorov, ki jih imamo na voljo. Posebnost je velika gostujoča razstava Vikingi (They call them Vikings) iz Historičnega muzeja iz Stockholma (Historiska

Museet), predlagana za leto 2014. Za to odločitvijo stojita dva pomembna razloga: prvi je velik uspeh, ki ga je imela pred leti razstava o delu in življenju Leonarda Davinciija. Ta razstava je še vedno najbolj obiskana razstava Narodnega muzeja Slovenije doslej in dokazuje veliko zanimanje slovenske muzejske javnosti po predstavitvi kakovostnih svetovnih muzejskih uspešnic. Drugi razlog pa tiči v optimalni izrabi kadrov in pripravi prostorov. Za leto 2015 namreč načrtujemo pomembno razstavo, ki bo govorila o našem prostoru pred prihodom Rimljanov, o spremembah, ki so jih povzročili, in dediščini, katero so nam zapustili. Tako velika razstava terja zelo veliko priprav in bodo avtorji in projektna skupina potrebovali več kot 2 leti za dokončanje.

Razstavi bosta terjali tudi tehnično temeljito prenovljene razstavne prostore (v 1. nadstropju na Prešernovi). Zato bosta obe veliki razstavi v letih 2012 in 2013 postavljeni na Metelkovi in bomo imeli za prenovitvena dela 2 leti časa. Pričakujemo pa, da bo zanimanje za razstavo o Rimljanih na Slovenskem tolikšno, da bo razstava odprta lahko dlje od enega leta.

## **2. Stalne razstave**

Narodni muzej Slovenije ima v tem trenutku 5 stalnih razstav, ki so sicer morda nastale iz drugačnih izhodišč, a imajo vse značilnosti stalnih razstav in so postavljene na lokacijah, s katerimi muzej upravlja ali ima z lastnikom/upraviteljem sklenjen dogovor o postavitvi stalne razstave. To so:

### **2.1 Stalna razstava v muzejski palači na Prešernovi**

Razstava je nastala kot hiter odgovor na zahtevo po stalni razstavi v osrednji državni muzejski instituciji (ki je bila zastarela in umaknjena zaradi velike gostujoče razstave leta 1999) in je bila načrtovana kot začasna rešitev. Ker se že vrsto let odmika selitev Prirodoslovnega muzeja Slovenije na lastno lokacijo na obrobju mesta, čaka tudi nujna postavitve nove stalne razstave NMS. Trenutna razporeditev eksponatov in panojev onemogoča zračenje prostorov in ob dejstvu, da stavba nima centralnega sistema klimatizacije, pomeni resno grožnjo za stabilnost stanja eksponatov (ki jih ob preseganju normativov umikamo v klet), hkrati pa kaže na skrajno ignorantski odnos do dobrega počutja obiskovalcev. Ko bo na Ministrstvu za kulturo dosežen dogovor o začetku postopne prenove stavbe (izdelava projekta!), bo potrebno razstavo zapreti, eksponate za kratek čas umakniti v depoje in začeti uresničevati načrt postopne postavitve stalne razstave. Do tedaj bomo skušali blažiti težave z nameščanjem npr. svetlobnih teles, ki ne oddajajo toplote, in nakupom premičnih klimatskih naprav.

### **2.2 Stalna postavitve zgodovinskih in umetnostnozgodovinskih zbirk na Metelkovi**

Prenova stavbe na Metelkovi se je začela zaradi perečih potreb muzeja po kakovostnih depojskih prostorih. Ob tem je bila želja Oddelka za zgodovino in uporabno umetnost, da je del depojev urejen v soglasju s konceptom oglednih depojev. V času gradnje so se pojavile še nove težnje in zahteve po dodatnem razstavnem prostoru in stavba, ki je bila prvotno namenjena študiju, negi (konservatorske in restavratske delavnice) in hrambi muzealij, je postala enakovredna muzejska palača, s stalnimi razstavami in pritličjem, kjer muzej prireja tudi velike občasne razstave, kljub temu da ima zaradi pomanjkanje prepotrebne infrastrukture s tem velike težave. Kot tako rekoč za vse stalne razstave velja tudi za razstavo na Metelkovi, da ni zaključena, zato bo potrebno do konca mandata dopolniti

manjkajoče postavitve (Rudolf Cvetko, Boris Gregorka, uporabna plastika) in opremiti prostore za občasne razstave z nujno galerijsko opremo. Nujen je tudi celovit pedagoški/andragoški program s spremljajočimi publikacijami.

### 2.3 Muzejska postavitvev interierjev na gradu Snežnik

Po temeljiti prenovi gradu v letu 2008 je muzej sodeloval pri postavitvi avtentičnih interierjev, ki so velika redkost v našem prostoru. Od tedaj muzej skrbi za tamkajšnjo muzejsko dejavnost in postopno iz lastnih sredstev dopolnjuje tudi razstavno opremo in elemente, ki so izostali pri ponovni postavitvi (zaščitne talne obloge, zavese, svetlobna telesa).

### 2.4 Muzejska razstava na Blejskem gradu

Bled je leta 2004 slavil 1000-letnico svoje prve omembe v pisnih virih. Za to priložnost je bil tamkajšnji grad temeljito gradbeno prenovljen in odprta nova muzejska razstava, ki pa ni bila postavljena povsem v celoti. Še v letu 2010 so manjkali nekateri ključni eksponati (npr. skelet 'Slovanke'), vsi horizontalni panoji, vrsta manjših, a pomembnih podrobnosti in tiskano gradivo. Zato je glavna naloga NMS, da muzejsko razstavo dopolni oziroma zaključi in natisne nujno promocijsko in informativno gradivo.

### 2.5 Muzejska razstava v gostišču Stara pošta na Hrušici

Narodni muzej Slovenije je pod vodstvom pokojnega direktorja dr. Petra Petruja vrsto let uspešno raziskoval sistem objektov, ki so varovali kraške prehode v času antike. Osrednja lokacija je bila na Hrušici, kjer je muzej v soglasju s tedanjim lastnikom v gostišču Stara pošta, ki stoji tik ob najdišču, uredil stalno muzejsko razstavo o tem pomembnem kraju. Od tedaj je minilo nekaj desetletij, razstava je bila vmes prenovljena, a jo je medtem ponovno povozil čas. Dodaten motiv, če že ne nujna po prenovi, je tudi mednarodni projekt PARSJAd, v okviru katerega bo Narodni muzej Slovenije poskrbel za sodobno informacijsko opremo o in na najdišču.

## 3. Založniški program

Ena od dejavnosti, po katerih Narodni muzej Slovenije temeljito odstopa od povprečja ostalih muzejskih ustanov v Sloveniji, je njegov pester, obsežen in kakovosten program izdajanja muzejskih publikacij, pri čemer ima stoletno tradicijo. Vsako od večjih razstav spremlja katalog, pogosto tudi vodnik. Znale so serije Katalogi in monografije, Viri in Situla. Skupaj s Skupnostjo muzejev Slovenije in Slovenskim muzejskim društvom izdaja osrednjo strokovno muzejsko periodično publikacijo Argo. Ohranitev vseh teh naslovov v času finančnih restrikcij je sicer težka obljuba, a nujna zaveza.

Poleg resne, strokovne periodične literature in monografij pa sodobni muzeji ponujajo svojim obiskovalcem tudi manj zahtevno branje, ki na drugačen, poljuden, fikcijski ali humoren način predvsem mlajšim bralcem približa muzejske vsebine. Tovrstna literatura lahko nastaja v sodelovanju z zunanjimi avtorji besedil in ilustracij in je bliže tržni dejavnosti kot strogemu izvajanju javne službe. Je pa zelo pomembna pri delu za obiskovalce.



## **Osrednji projekt mandatnega obdobja 2010–2015: stalna razstava in muzejska stavba na Prešernovi – temeljita prenova**

Že ko je beseda tekla o nujni posodobitvi stalne razstave, je bilo zapisano, da je v tem mandatnem obdobju potrebno pridobiti soglasje in trdno zavezo ustanovitelja in financerja, to je Ministrstva za kulturo, da bo omogočilo in podprlo prepotrebno prenovu objekta in nato postavitev nove stalne razstave. Ob koncu mandata si bom tako štela za uspeh, če bo lahko muzej razpolagal z izdelano projektno nalogo celovite prenove stavbe, idejnim načrtom nove stalne razstave in pisno zavezo Ministrstva za kulturo, da bo to v naslednjem mandatu direktorja tudi vodilo in finančno omogočilo.

## ZBIRKE

---

*'Raziskane, dokumentirane, shranjene in konservirane skladno z uveljavljenimi standardi – v dobrobit vseh in vsakogar.'*

V preteklem obdobju je muzej na področju izboljšave in zagotavljanja optimalnih pogojev konserviranja, restavriranja in hrambe muzejskega gradiva naredil zelo veliko. Pridobil je nove prostore in jih v veliki večini opremil skladno s sodobnimi muzejskimi standardi. Kljub temu ostaja še nekaj nerešenih vprašanj: dodatni skladiščni oziroma depojski prostori za manj občutljivo gradivo, dodatni prostori za potrebe numizmatičnega kabineta in zaključek opremljanja ter selitev dela konservatorsko-restavratorskega oddelka v nove prostore na Metelkovi.

### **Prioritete**

#### Konserviranje/restavriranje

- Ohranitev zbirk
- Učinkovitost
- Razvoj novih postopkov in vpetost v domače in mednarodno strokovno okolje

V stavbi na Metelkovi je muzej pridobil kakovostne prostore ne le za hrambo, ampak tudi za nego in konserviranje-restavriranje muzejskega gradiva. Tako lahko na enem mestu potekajo sistematičen nadzor, obdelava in hramba gradiva, kar omogoča minimalno propadanje dragocenih eksponatov, kar je naša najvišja prioriteta. Projekt je bil že v osnovi zastavljen tudi tako, da novi laboratoriji omogočajo strokovne pedagoške aktivnosti oziroma izobraževalne dejavnosti, ki bi jih izvajali strokovni delavci muzeja samostojno ali v sodelovanju z drugimi sorodnimi ustanovami, npr. Oddelkom za restavratorstvo Akademije za likovno umetnost in oblikovanje, Arhivom Republike Slovenije ali Restavratorskim centrom RS. Prek muzejskih delavnic in svetovanja bi muzejski strokovnjaki sodelovali s kolegi iz drugih muzejev ali pomagali tudi drugim zasebnim in javnim uporabnikom. Ker bi določene dejavnosti ne sodile le strogo v izvajanje javne službe (restavriranje, konservacija zasebnih zbirk in v nadaljevanju fotografske usluge, priprava za tisk), bi s trženjem teh uslug lahko pridobili tudi sredstva za nove strokovno-tehnične zaposlitve. Ovira pri izvajanju tega programa je neopremljenost laboratorijev s specialno opremo, ki je zastala zaradi pomanjkanja namenskih sredstev.

Ko gre za optimizacijo dela pri ohranjanju zbirk in povečanju učinkovitosti konservatorsko-restavratorskega dela, bomo spodbujali tesno sodelovanje s pristojnimi kustosi in boljše kratkoročno in srednjeročno planiranje dela na oddelku.

Izboljšani delovni pogoji bodo nedvomno spodbudili tudi raziskovalno dejavnost na tem področju, ki je s konservatorskimi postopki vitalno povezana in pri kateri mora Narodni muzej Slovenije nujno ohranjati svoje vodilno mesto v domovini in graditi ugled v tujini.

## Raziskovanje

Narodni muzej Slovenije ima kot edini slovenski muzej tudi status raziskovalne ustanove. Zato v okviru svojega rednega programa dela in na podlagi projektnih sredstev, prejetih preko razpisov Javne agencije za raziskovalno dejavnost Republike Slovenije, v sodelovanju z drugimi raziskovalnimi ustanovami in posamezniki izvaja lastne izvirne raziskave, obenem pa podpira tudi druge muzeje pri tovrstni dejavnosti. Muzej si bo prizadeval:

- podpirati večje raziskovalne projekte na področju raziskovanja materialnih dokazov in medkulturnih vplivov v predzgodovinskih in zgodovinskih obdobjih slovenskega nacionalnega prostora;
- spodbuditi nove raziskovalne projekte, ki krepijo in določajo strategijo mednarodnih medinstitucionalnih stikov;
- povečati obseg raziskovalnih sredstev iz zunanjih virov (ARRS, mednarodni projekti).

## Upravljanje z zbirkami

Če želi muzej poglobiti aktivnosti, vezane na strokovno matičnost na področju hrambe in restavriranja/konservacije muzealij, predlagam, da za to pridobi ustrezne dodatne prostore, za katere pa ni nujno, da so v središču mesta, saj je pomembnejše, da so enostavno dostopni. Potrebuje depojski prostor za specifične zbirke muzeja, ki so neustrezno shranjene na Prešernovi in vsebinsko ne sodijo na sicer že prenatrpano Metelkovo (npr. osteološko gradivo). Poskrbeti moramo tudi za gradivo s posebno visokimi standardi hrambe (numizmatično in fotografsko gradivo), pri čemer bi lahko možnost uporabe prostorov in opreme ponudili tudi drugim muzejem.

Na tem mestu moram izpostaviti tudi poudarjeno zaskrbljenost za dotok novih muzejskih predmetov, saj je v zadnjih nekaj letih malodane zamrl. Ko gre za novoodkrito arheološko gradivo, le-to zaradi trenutno veljavne zakonodaje sprejemajo v inventarizacijo in hrambo regionalno pristojni muzeji nižjega ranga. Katastrofalno je stanje tudi pri muzejskih odkupih za ostale oddelke (z izjemo donacij, ki pa postajajo zaradi zaostrenega ekonomskega položaja vse redkejše in skromnejše). Zadnja namenska sredstva za odkup muzejskega gradiva je muzej prejel leta 2008, in sicer v višini 30.865 EUR, in 1.400 EUR za nakup prevoda Valvasorjeve Slave vojvodine Kranjske v letu 2010. Potrebno je temeljito pregledati relevantno situacijo in z nujnimi spremembami zakonskih in podzakonskih dokumentov Narodnemu muzeju Slovenije ponovno omogočiti, da opravlja svoje poslanstvo tudi z izpolnjevanjem naloge zbiranja oziroma pridobivanja novega muzejskega gradiva.

## Dokumentiranje in digitalizacija

Na tem področju se stanje med oddelki zelo razlikuje. Vzrokov za to je več: velikost in raznolikost zbirk, različen pritek novega gradiva, kadrovska sestava oddelkov in afinitete oziroma angažiranost pri drugih aktivnostih izvajanja javne službe. Podatki za leto 2010 kažejo, da Narodni muzej Slovenije hrani 299.877 predmetov, od teh jih je 250.929 inventariziranih in od teh 215.573 digitaliziranih. 48.949 predmetov še ni obdelanih. V mandatnem obdobju si želim omogočiti oddelkom, ki pri tem zaostajajo, da bodo pričeli dohitevati oddelke, ki so jim pri tem lahko za vzor.

Zelo pomembna naloga, ki jo muzeju nalaga zakon, je določitev vrednosti gradiva (zakon ga opredeljuje kot osnovno sredstvo), ki ga hranimo. Iz bolj ali manj upravičenih razlogov kustosi v večini muzejev to nalogo odklanjajo. Tam, kjer za gradivo deluje trg (npr. numizmatične in kulturnozgodovinske zbirke), je to delo lažje, zelo težko pa je npr. pri arheološkem gradivu, kjer je trgovanje pravzaprav prepovedano. Zato bo v naslednjih nekaj letih treba poiskati uporaben in zanesljiv način za realno določanje vrednosti muzealij in začeti z ocenjevanjem.

### **Kazalci uspešnosti**

- zmanjšanje deleža neobdelanih predmetov za 10 %
- povečanje deleža digitaliziranih predmetov za 10 %
- ocenjena vrednost zbirk oziroma muzealij

## JAVNOSTI

---

*'Naj predmeti iz naših zbirk nagovorijo najširši krog ljudi, naj pripovedujejo o kulturah, ki so jih ustvarile, ter časih, ki so jih doživeli in preživeli.'*

Muzej trenutno nima določenih strateških prioritet, ko gre za nagovarjanje svoje publike. Zato mora najprej ugotoviti: kdo so njegovi obiskovalci, kaj od muzeja pričakujejo in kaj v njem pogrešajo. In koga v muzeju ne srečamo, pa bi ga lahko. Zagotovo je potrebno izboljšati prvi vtis, ki ga dobi obiskovalec, ko vstopi, še posebej pereče je to za obiskovalce z oteženim gibanjem, ki so zaradi uporabe dvigala primorani vstopati skozi službeni vhod in je vse prej kot ugleden. O razstavnih ponudbi je bilo veliko zapisanega že na začetku, mora biti kakovostna, temeljiti na raziskovalnem delu, a biti hkrati izvirna, duhovita in raznovrstna. Kot državni muzej ne smemo zanemarjati mednarodnih povezav in moramo izkoristiti možnost ter ponuditi prostor tudi tujim razstavam in predstavitev. Obisk je zadnja leta upadal:

	Prešernova	Metelkova	skupaj
2008	29.307	13.293	42.600
2009	25.595	4.821	30.416
2010	22.828	6.778	29.606

Naš cilj je pripeljati do leta 2015 v na Prešernovo 35.000 in na Metelkovo 15.000 obiskovalcev letno.

### Prioritete

#### Programi za javnost

V naslednjih petih letih si bomo prizadevali oblikovati kar se le da kakovosten in raznovrsten program prireditev za javnost. Že izbor tem za velike letne razstave pokaže, da so pri tem ne le zastopani malodane vsi oddelki muzeja, ampak da večino razstav pripravlja več oddelkov skupaj, kar je zelo pomembno, saj se nam je (včasih celo upravičeno) očitalo, da delujemo kot zveza več samostojnih muzejev. Razstave se dopolnjujejo tudi v pogledu publike, ki jo nagovarjajo, od bolj likovne in romantične do bolj borbene, viteške in moške, pa morda celo pustolovske, povezane z odkrivanjem Egipta. Ob velikih, letnih razstavah, ob katerih bo pripravljen tudi celovit promocijski, pedagoški in andragoški program, bo muzej pripravljala tudi manjše, nizkoproračunske razstave, za katere pa ni rečeno, da bodo manj atraktivne in manj angažirane od velikih.

## Obiskovalci

Skrb za obiskovalce – oziroma bolje – uporabnike našega znanja in uslug postaja med nalogami sodobnega muzeja vse bolj pomembna. Na poti k temu je že odpiranje nosilnih muzejskih oddelkov: zainteresiranim posameznikom že tradicionalno omogočamo uporabo strokovne knjižnice, posredujemo nasvete ter mnenja kustosov in drugih strokovnih delavcev. Razstave morajo poleg novega znanja ponuditi tudi možnost za osebno vključenost obiskovalcev. Ni pomembno le število obiskovalcev, pomembna je kakovost obiska, ki jim jo nudimo. Obisk muzeja je družabno dejanje in posebno doživetje. Spremljanje gibanja števila obiskovalcev je zasilen podatek, naš cilj mora biti, da je obisk muzeja pozitivna izkušnja. Če zadovoljimo njihova pričakovanja, se nam obiskovalci redno vračajo. Na to pa ne vplivajo le velike in drage spremembe, več je tistih, na prvi pogled komaj opaznih: ustrezno veliki podnapisi, primerna osvetlitev, usmerjevalne table, udoben stol na razstavi in prijazen uslužbenec pri vratih. Zanimive so delavnice, kjer se lahko gosti sprostijo ali celo zabavajo, preskusijo v spretnosti, pridobijo novo ali preverijo svoje že pridobljeno znanje. Zanimariti ne smemo niti povsem vsakdanjih potreb, kot so enostaven dostop, nakup ličnega muzejskega spominka, urejeni toaletni prostori in dobra kava ter sveže pecivo v muzejskih kavarni.

## Sodelovanje z drugimi muzeji

Narodni muzej Slovenije je dolžan delovati kot neke vrste magnet za sodelovanje med slovenskimi muzeji. To sodelovanje pravzaprav že od nekdaj poteka v okviru posameznih oddelkov, ki dejansko tradicionalno opravljajo naloge svoje strokovne matičnosti. Tu gre izpostaviti pred vsem vlogo Numizmatičnega kabineta in Oddelka za konserviranje in restavriranje. Manj je bilo sodelovanja na projektni ravni oziroma pri razstavah. Res je, da je kar veliko število muzealij, inventariziranih v NMS, v trajni izposoji v drugih zavodih, kjer so del stalnih muzejskih postavitvev. Možnosti za sodelovanje pa so neizkoriščene v smeri skupnih razstav, ki bi potem lahko obiskale več muzejskih razstavišč. Zato bo naloga muzeja v tem mandatu najti primerno vsebino za skupno razstavo vsaj 5 slovenskih muzejev, jo pripraviti in z njo obiskati čim več krajev po Sloveniji in zamejstvu.

## Sodelovanje z drugimi institucijami

Muzej že tradicionalno sodeluje z Inštitutom za arheologijo ZRC SAZU in Zavodom RS za varstvo kulturne dediščine in bo to ohranjal in nadgrajeval tudi v prihodnjem mandatu. Zelo pomemben je odnos z Zavodom za kulturo in Zavodom za turizem na Bledu, s katerima nas povezuje muzejska razstava na Blejskem gradu. Gre za poseben odnos, ki mora temeljiti na medsebojnem zaupanju in sodelovanju. Popolnoma na novo pa mora muzej navezati delovne zveze z Javnim zavodom Ljubljanski grad, Zavodom za turizem Ljubljana in Slovensko turistično organizacijo. V sodelovanju moramo pripraviti programe, prilagojene obisku tujih turistov, ki v muzej prihajajo v premajhnem številu. O tem pričajo številke:

	Prešernova	Metelkova	skupaj
2008	5.201	151	5.352
2009	3.728	167	3.895
2010	3.648	253	3.901

## Mednarodne povezave

Pomembna naloga nacionalnega muzeja je tudi predstavljanje slovenske kulture v tujini in tujih kultur v Sloveniji. Zato je potrebno že pri načrtovanju večjih tematskih razstav razmišljati o možnosti, da se jih lahko seli. V okviru mednarodnega muzejskega sveta ICOM deluje poseben komite, ki ima za svojo nalogo pomagati pri posredovanju razstav, dragoceni pa so tudi osebni stiki, ki jih imajo sodelavci s kolegi v tujih muzejih. Poleg tega so eksponati iz Narodnega muzeja Slovenije pogosto vključeni v razstave, ki jih po Evropi muzeji posvečajo teritorialno širše zastavljenim kulturnozgodovinskim temam, kar je zelo koristno za promocija našega gradiva.

Mednarodne povezave se krepijo tudi pri delu na projektih, ki so financirani iz evropskih skladov, saj je to eden od njihovih namenov. Narodni muzej Slovenije mora navezati stike z nacionalnimi muzeji iz svoje soseščine in držav bivše Jugoslavije, s katerimi nas povezujejo številni možni skupni raziskovalni in razstavniki interesi. Še naprej je potrebno spodbujati strokovne stike, oblikovati raziskovalna partnerstva in iskati dodatne možnosti za izmenjavo strokovnjakov, pri tem pa poiskati nove poti oziroma mehanizme za prehajanje kuratorskih in konservatorsko-restavratorskih znanj.

## Digitalni mediji

Digitalni mediji postajajo pri povečevanju dostopnosti muzejskih vsebin vse bolj pomembni. Podpirajo in na neki način tudi podaljšujejo obiskovalčev osebni obisk v muzeju: pred prihodom, med ogledom razstav in potem, ko se vrnejo domov. Poleg tega lahko muzej 'virtualno' obišejo ljudje, ki tega fizično ne bi mogli nikoli storiti. Zato je izjemno pomembna kakovost spletne strani. Obisk v letih 2008 do 2010 kaže na velike možnosti za izboljšavo:

2008	271.878
2009	189.348
2010	362.632.

## Kazalci uspešnosti

- Porast obiskovalcev muzejskih razstav v Ljubljani za 40 %
- Porast tujih obiskovalcev muzejskih razstav v Ljubljani za 100 %
- Izveden skupni mednarodni razstavniki projekt
- Porast obiskov spletne strani na 400.000 letno

## SODELAVCI

---

*'Zaradi dobrih sodelavcev je Narodni muzej Slovenije mesto, kjer radi delamo in ki ga ljudje radi obiskujejo.'*

### **Prioritete**

#### Izobraževanje in razvoj

Kadrovska sestava Narodnega muzeja Slovenije je dokaj neprimerna, saj je število kustosov (z najvišjimi strokovnimi in akademskimi nazivi) v velikem nesorazmerju s številom strokovno-tehničnega osebja. V Narodnem muzeju Slovenije so zaposleni vodilni strokovnjaki na področjih, ki jih pokriva muzej, ki pa se zaradi pomanjkljivega muzeološkega znanja težko vključijo v delo, kakor ga definira poslanstvo muzeja, oziroma pri tem ne morejo dosegati uspehov, kot bi jih bili sicer sposobni. Zato bom skušala pri sodelavcih spodbujati dodatni študij muzeologije ter za to pridobiti tudi namenska sredstva. Na ta način bo moč oblikovati delovne skupine, v katerih bodo sodelovali sodelavci vseh generacij in ustvarjali sinergije različnih znanj, potrebnih za izvedbo kakovostnih muzejskih projektov. V muzeju so redno zaposleni mladi raziskovalci, kar terja od kustosov dodatno delo in skrb ter prinaša obilo odgovornosti. A le na ta način si muzej lahko zagotovi možnost za optimalno izbiro bodočih novih sodelavcev.

V muzeju je nujno potrebno okrepiti službe za pedagoško/andragoško in promocijsko dejavnost ter marketing, ki trenutno sploh ni prisoten. Muzej ima štiri muzejske trgovine, ki potrebujejo profesionalno vodenje, v prvi vrsti ko gre za izbor in izdelavo prodajnih artiklov. V trgovinah morajo biti na voljo lastni muzejski spominki in promocijski artikli, ki spremljajo muzejske stalne in občasne razstave in so svojstven promotor naše kulturne dediščine.

Več pozornosti zasluži tudi konservatorsko-restavratorska služba, ki opravlja ne le delo osrednje delavnice, ampak že tradicionalno tudi izobražuje delavce iz konservatorskih/restavratorskih delavnic drugih slovenskih in tujih muzejev. Redno mora biti sodelovanje z Oddelkom za restavratorstvo Akademije za likovno umetnost in oblikovanje, ki pošilja svoje študente na izvajanje redne študijske prakse.

#### Osebni uspehi so pogoj za uspeh muzeja

Muzej želi svojim sodelavcem nuditi primerno delovno okolje in pogoje za graditev osebne kariere, a povezane z uspehom ožje delovne skupine in javnega zavoda. Glavne usmeritve pri tem so:

- spodbujanje sposobnosti in inovativnosti,
- odkrivanje talentov,
- podpiranje empatičnosti in interdisciplinarnosti.



## Sodelovanje med oddelki, spodbujanje skupinskega dela

V muzeju je potrebno več pozornosti nameniti spodbujanju učinkovitega pretoka komunikacij, tako v vertikalni kot v horizontalni smeri: med vodji in sodelavci, med oddelki kot tudi znotraj večjih oddelkov. In komunikacija mora biti vedno dvosmerna, vsa mnenja je potrebno slišati. Naš glavni cilj je v sodelavcih zasejati zavest in občutek ponosa, da je vsak posameznik pomemben del ekipe Narodnega muzeja Slovenije. Treba je proslaviti uspehe in graditi občutek pripadnosti skupnosti. Vendar so to aktivnosti, ki ne morejo prehiteti časa in se bodo šele čez čas lahko merile z rastjo ocen uspešnosti zaposlenih.

## Kazalci uspešnosti

- 2 dodatni zaposlitvi, vezani na pridobivanje lastnih sredstev
- izvedba rednih letnih razgovorov in izdelava realnih ocen uspešnosti, kar bo omogočilo spremljanje gibanja uspešnosti zaposlenih

## FINANČNA SREDSTVA

---

*'Dovolj denarja za nemoteno izvedbo programov in neprekinjen razvoj.'*

### Sredstva ustanovitelja

Narodni muzej Slovenije posluje pretežno na osnovi sredstev, ki mu jih namenja država na podlagi odločb, ki jih izdaja Ministrstvo za kulturo. Le del raziskovalnih aktivnosti poteka s pomočjo denarja, ki ga pridobiva na razpisih Javne agencije za raziskovalno dejavnost, tretji vir javnih sredstev pa so namenska sredstva za izvajanje evropskih projektov, prav tako odvisna od uspeha na razpisih in silno negotova, ko gre za dejanska izplačila. Tako ostajajo za redno izvajanje programa edina sredstva, ki jih ima muzej na razpolago poleg lastnih sredstev, ki jih je dolžan vračati v osnovno dejavnost, sredstva Ministrstva za kulturo. Pri teh se ločijo:

- . sredstva za plačilo dela in dajatev – ki bolj ali manj ustrezajo dejanskim potrebam,
- . sredstva za splošne obratovalne stroške – ki so tako rekoč fiksni, in
- . sredstva za izvajanje javne službe, ki pa so odvisna od kakovosti prijavljenega programa, kakor ga oceni strokovna komisija Ministrstva. Tu pa je prišlo pri sredstvih, namenjenih za popularizacijo dediščine in iz katerih se plačujejo stroški razstav in publikacij, v letu 2011 do velikega padca: 2008 – 130.000 EUR, 2009 – 140.000 EUR, 2010 – 162.315 in 2011 – 82.000 EUR. Padec naj bi bil posledica neizvedenih projektov iz leta 2010. Leto 2010 je bilo za muzej v finančnem pogledu dokaj hudo: 31. 7. je imel muzej po podatkih računovodstva za 196.838 EUR neplačanih obveznosti in brez za to potrebnih namenskih sredstev prevzetih za 174.541 EUR muzealij. Zato se je vodstvo zavezalo, da bo muzej projekte, za katere so bila sredstva sicer odobrena in v obliki dvanajstin muzeju v letih 2009 (Viri: Devocionalije) in 2010 (Evropska manieristična grafika, Viri: Vodnik po zgodovinskih in umetnostnozgodovinskih zbirkah, Viri: Zbirka slik NMS) sicer nakazana, brez dodatnih sredstev izvedel v letu 2011. Upamo, da bodo sredstva za leto 2012 spet v višini, primerljivi z letom 2010!

### Prioritete

Izkoriščenost, gospodarnost, varčnost

Strateški načrt nastaja v času, ko ima muzej finančne težave. Nujna je temeljita finančna revizija, ki bo pokazala, kje so bili glavni vzroki za ta položaj, in pripravila izhodišča za nujne spremembe. Že to bi bilo dovolj, da bi morali v muzeju z denarjem ravnati zelo razumno. Ker pa se ves svet sooča s težko ekonomsko krizo, je načrtovanje še toliko težje. Skušali bomo sredstva namenjati za nakup opreme, ki bo dolgoročno omogočala bolj racionalno porabo in je neobhodno potrebna za izvajanje javne službe. To so oprema konservatorskih delavnic, oprema za digitalizacijo in oprema fotografskega ateljeja, kjer je povsem zastarela.

Pridobivanje dodatnih sredstev za izvajanje javne službe

V prihodnjih petih letih se mora muzej soočiti z naslednjimi izzivi:

- Pridobiti krovne pokrovitelje
- Povečati delež lastnih prihodkov iz osnovne dejavnosti

- Pridobiti nacionalna in mednarodna projektna sredstva

#### Pridobivanje sredstev s pomočjo tržnih dejavnosti

Narodni muzej Slovenije je med slovenskimi muzeji med uspešnejšimi, ko gre za pridobivanje lastnih sredstev. Te se delijo na sredstva, ki jih zasluži z izvajanjem javne službe (vstopnine, uporaba fototečnega gradiva, konservatorsko-restavratorske storitve itd.), in na sredstva iz tržnih dejavnosti (muzejske trgovine, uporaba prostorov, tržni pedagoški programi itd.).

	javna služba	tržna dejavnost	skupaj
2008	145.385	43.138	188.523
2009	129.569	39.712	169.281
2010	271.849	76.323	348.172

Pomemben podatek je tudi razmerje med višino sredstev ustanovitelja in višino lastnega prihodka:

	sredstva MK	lastna sredstva	%
2008	2.130.743	188.523	8,84
2009	2.381.226	169.281	7,11
2010	2.434.790	349.172	13,90

Kljub temu, da so rezultati v porastu, je zaradi javnofinančnih težav, ki jih pričakujemo v prihodnjih letih, potrebno še:

- povečati in promet in kakovost ponudbe v muzejskih trgovinah,
- oblikovati nove tržne pedagoške/andragoške dejavnosti,
- okrepiti trženje muzejskih prostorov.

#### Kazalci uspešnosti

- Porast priliva projektnih sredstev za 5 %
- Porast prihodkov iz tržne dejavnosti za 5 %

## NOSILNI PROJEKTI

---

*'Razstave, o katerih se govori še dolgo potem, ko se zaključijo.'*

Na razstavnem področju v okviru enega leta predlagam:

- vsaj 1 veliko lastno muzejsko razstavo s publikacijo,
- vsaj eno gostovanje večje razstave iz druge institucije,
- vsaj 1 gostovanje razstave NMS,
- vsaj 10 tematskih muzejskih večerov.

Nosilne občasne razstave:

2011	Evropska manieristična grafika
2012	Viteštvo na Slovenskem
2013	Srečanje z Egiptom
2014	Vikingi
2014	2000 let Emone

Stalne razstave

V petih letih moramo zaključiti nedokončane razstavne projekte (Bled, Metelkova) in izdelati idejni načrt za novo stalno razstavo na Prešernovi.

Muzejske stavbe

Narodni muzej Slovenije mora, kar zadeva delovne in razstavne prostore, v naslednjih letih nedvomno doživeti nekaj ključnih sprememb. Do načrtovane selitve Prirodoslovnega muzeja Slovenije iz matične stavbe na Prešernovi so možne le omejene preureditve in še te le v obsegu, ki jih dopušča častitljiva arhitektura devetnajstega stoletja. S pridobitvijo stavbe na Metelkovi se je na Prešernovi sprostilo nekaj prostorov, ki bi z novimi vsebinami nedvomno lahko prispevali k boljši muzejski ponudbi za obiskovalce. Posodobiti je treba pogoje depojske hrambe muzejskega gradiva v kleti (ločeni prostori zaradi različnih zahtev po klimatskih pogojih za različne materiale), izboljšati pogoje dela za restavradorje/konservatorje in fotografsko dejavnost. V pritličju kličejo po kakovostni izrabi prostori nekdanje čitalnice, ki jih je potrebno nameniti dejavnostim za publiko. Kustosi in nekatere strokovne službe na podstrešju delajo poleti v nemogočih pogojih – nujno jim je prisluhniti in postopno vgraditi klimatske naprave.

In skupaj z izbranimi zunanji strokovnjaki in delavci muzeja, ki imajo o dejavnostih muzeja gotovo največ znanja in načrtov, moramo do konca leta 2013 izdelati podroben načrt za izrabo celotnega objekta, kar bo osnova za pripravo projektne naloge za prenovo stavbe na Prešernovi. Prepričana sem,

da bo lahko primerno poskrbljeno za kakovostno novo stalno razstavo, površine za občasne razstave in vse, kar sodi poleg, od kabinetov za pedagoško/andragoške službo do muzejske kavarne in trgovine.

### **Kazalci uspešnosti**

- Izvedene nosilne občasne razstave
- Izdelan idejni načrt za stalno razstavo na Prešernovi
- Zaključen projekt Stalne razstave/odprti depoji na Metelkovi
- Zaključen projekt Stalna muzejska razstava na Blejskem gradu
- Zaključena selitev delovnih prostorov in laboratorijev ter vzpostavitev Centra za konservacijo in restavriranje na Metelkovi
- Izdelana projektna naloga za prenovo stavbe na Prešernovi

## POVZETEK

---

Za zaključek bi izpostavila najpomembnejše naloge in izzive, ki jih vidim pred vodstvom Narodnega muzeja Slovenije v prihodnjih 5 letih:

- povezati delavce muzeja v ustvarjalen team;
- revidirati izrabo prostorov na Prešernovi in izboljšati delovne pogoje za vse zaposlene;
- prenoviti stalno razstavo na Prešernovi;
- okrepiti pritok novih muzealij;
- v sodelovanju s sosednjimi muzeji in galerijami prispevati k odličnosti Muzejske četrti na Metelkovi;
- graditi ugled raziskovane in publicistične dejavnosti muzeja;
- podpirati *Službo za premično dediščino in muzeje* in izvajati svoje poslanstvo kot strokovna matična ustanova za muzejsko dejavnost;
- okrepiti sodelovanje z drugimi slovenskimi muzeji, tako na področju strokovne matičnosti kakor pri pripravi skupnih projektov;
- postati ključni in neobhodni sogovornik pri nastajanju zakonskih in podzakonskih aktov, ki se dotikajo delovanja muzejev in skrbi za slovensko kulturno dediščino;
- navezati stike z drugimi nacionalnimi muzeji in zasnovati skupne projekte, prepoznavne tudi na nadnacionalni ravni;
- iz lastnih sredstev ustvariti možnosti za nove redne zaposlitve na področju promocije in trženja;
- pridobiti za trajno sodelovanje velike donatorje in sponzorje;
- navezati tesne delovne stike z Zavodom za turizem Ljubljana, Slovensko turistično agencijo in Zvezo turističnih vodnikov Slovenije;
- v večji meri izrabiti dodatne vire financiranja (pogodbeni projekti, sredstva iz evropskih skladov ...);
- povečati število obiskovalcev v Ljubljani na 50.000!

## NALOGE PRVEGA LETA

---

- Osnovna naloga nacionalnega muzeja je obiskovalce s pomočjo muzejske zbirke seznaniti z nacionalno zgodovino države. Zato je nujno na Prešernovi posodobiti razstavo o zgodovini Slovenije od prazgodovine do srednjega veka in muzejsko zgodbo nadaljevati na Metelkovi z zgodovinskimi in kulturnozgodovinskimi vsebinami.

- Narodni muzej Slovenije upravlja z muzejem, ki ima nedvomno največ obiskovalcev v Sloveniji – muzejem na Blejskem gradu. Treba je torej dokončati sicer dobro zastavljeni muzejski projekt, izkoristiti vse možnosti, ki jih nudi sodobna prezentacijska oprema, in napraviti vsebine razumljivejše za tamkajšnjo muzejsko javnost – tuje turiste. Muzej mora povečati obisk in promet v trgovini, služiti pa tudi kot platforma za promocijo matičnih hiš na Prešernovi in Metelkovi ter gradu Snežnik.

- Zelo ključnega pomena je tudi posodobitev spletne strani, ki mora postati inovativna in prepoznavna ter dnevno prinašati ažurne podatke o dejavnostih, zbirkah, delu oddelkov, publicistiki itd.

- Kar se le da hitro moramo olajšati dostop v muzej in urediti muzejske prostore, ki ne smejo več kazati videza začasnega depoja.

- Muzej mora okrepiti pedagoški program, predvsem ko gre za stalne razstave/ogledne depoje na Metelkovi, ki doslej niso imele pedagoškega programa, ampak se je služba le odzivala na trenutno postavljene občasne razstave.

- Nadaljevati moramo z izdajanjem strokovnih publikacij, skladno s tradicijo in dolgoročnim programom muzeja.

- Skušati moramo pridobiti za sodelovanje eno večjih poljudnoznanstvenih revij za redno objavo *Novice iz Narodnega muzeja Slovenije*.

Za konec morda najtežja naloga: vzpostaviti zaupanje in dober odnos s sodelavci in jim pokazati, da je direktor muzeja človek, ki jim mora in želi pomagati uresničiti ne le zastavljenih delovnih nalog, ampak se približati ciljem, o katerih sanjajo.