



Mestna občina

Ljubljana

Župan

Mestni trg 1, 1000 Ljubljana

t: 01 306 10 10

tajnistvo.zupana@ljubljana.si, www.ljubljana.si

Številka: 6101-7/2024-33

Datum: 3. 10. 2025

Mestna občina Ljubljana

Mestni svet

ZADEVA: Predlog za obravnavo na seji Mestnega sveta Mestne občine Ljubljana

PRIPRAVIL: Mestna uprava Mestne občine Ljubljana,
Oddelek za kulturo

**ZUNANJI
STROKOVNJAK:** /

NASLOV: Predlog Sklepa o pozitivnem predhodnem mnenju k Strategiji razvoja Muzeja in galerij mesta Ljubljane za obdobje 2026 – 2030

POROČEVALKI: mag. Mateja Demšič, vodja Oddelka za kulturo
Blaž Peršin, direktor Muzeja in galerij mesta Ljubljane

**PRISTOJNO
DELOVNO TELO:** Odbor za kulturo in raziskovalno dejavnost

PREDLOG SKLEPA:

Mestni svet Mestne občine Ljubljana sprejme predlog Sklepa o pozitivnem predhodnem mnenju k Strategiji razvoja Muzeja in galerij mesta Ljubljane za obdobje 2026 – 2030.

Župan
Mestne občine Ljubljana
Zoran Janković

Prilogi:

- predlog sklepa z obrazložitvijo
- Strategija razvoja Muzeja in galerij mesta Ljubljane za obdobje 2026 – 2030



PREDLOG

Na podlagi četrtega odstavka 35. člena Zakona o uresničevanju javnega interesa za kulturo (Uradni list RS, št. 77/07 – uradno prečiščeno besedilo, 56/08, 4/10, 20/11, 111/13, 68/16, 61/17 in 21/18 – ZNOrg, 3/22 – Zdeb, 105/22 – ZZNŠPP in 8/25), 27. člena Statuta Mestne občine Ljubljana (Uradni list RS, št. 31/21 – uradno prečiščeno besedilo) in 1. člena Sklepa o ustanovitvi javnega zavoda Muzej in galerije mesta Ljubljane (Uradni list RS, št. 116/08, 128/20 in 17/22) je Mestni svet Mestne občine Ljubljana na seji sprejel

S K L E P

o pozitivnem predhodnem mnenju k Strategiji razvoja Muzeja in galerij mesta Ljubljane za obdobje 2026 – 2030

I.

Mestni svet Mestne občine Ljubljana daje pozitivno predhodno mnenje k Strategiji razvoja Muzeja in galerij mesta Ljubljane za obdobje 2026 – 2030.

II.

Ta sklep začne veljati z dnem, ko ga sprejme Mestni svet Mestne občine Ljubljana.

Številka:
Ljubljana, ...

Župan
Mestne občine Ljubljana
Zoran Janković

Obrazložitev
predloga Strategije razvoja Muzeja in galerij mesta Ljubljane za obdobje 2026 – 2030

1. Pravni temelj

Pravni temelji za sprejem predloga Sklepa o pozitivnem predhodnem mnenju k Strategiji razvoja Muzeja in galerij mesta Ljubljane za obdobje 2026 – 2030 so:

- 35. člen Zakona o uresničevanju javnega interesa za kulturo (Uradni list RS, št. 77/07 – uradno prečiščeno besedilo, 56/08, 4/10, 20/11, 111/13, 68/16, 61/17 in 21/18 – ZNOrg, 3/22 – Zdeb, 105/22 – ZZNSPP in 8/25), ki v četrtem odstavku med drugim določa, da je treba k strateškemu načrtu zavoda pridobiti predhodno mnenje ustanovitelja in večinskega financerja javnega zavoda;
- 27. člen Statuta Mestne občine Ljubljana (Uradni list RS, št. 31/21 – uradno prečiščeno besedilo), ki določa, da mestni svet izvaja ustanoviteljske pravice do zavodov, če z zakonom, statutom ali drugim aktom mestnega sveta ni drugače določeno glede izvrševanja določenih ustanoviteljskih pravic;
- 1. člen Sklepa o ustanovitvi javnega zavoda Muzej in galerije mesta Ljubljane (Uradni list RS, št. 116/08, 128/20 in 17/22), ki v prvem odstavku določa, da je ustanovitelj zavoda Mestna občina Ljubljana, v drugem odstavku pa določa, da ustanoviteljske pravice in obveznosti izvaja Mestni svet Mestne občine Ljubljana.

2. Ocena stanja ter razlogi in cilji, zaradi katerih je akt potreben

Mestni svet Mestne občine Ljubljana je 24. 11. 2008 sprejel Sklep o ustanovitvi javnega zavoda Muzej in galerije mesta Ljubljane (Uradni list RS, št. 116/08 z dne 9. 12. 2008), 21. 9. 2020 Sklep o spremembah in dopolnitvah Sklepa o ustanovitvi javnega zavoda Muzej in galerije mesta Ljubljane (Uradni list RS, št. 128/20 z dne 25. 9. 2020), in 31. 1. 2022 Sklep o spremembah in dopolnitvah Sklepa o ustanovitvi javnega zavoda Muzej in galerije mesta Ljubljane (Uradni list RS, št. 17/22 z dne 11. 2. 2022).

35. člen Zakona o uresničevanju javnega interesa za kulturo (Uradni list RS, št. 77/07 – uradno prečiščeno besedilo, 56/08, 4/10, 20/11, 111/13, 68/16, 61/17 in 21/18 – ZNOrg, 3/22 – Zdeb, 105/22 – ZZNSPP in 8/25) določa, da strateški načrt sprejema direktor, da soglasje k strateškemu načrtu daje svet zavoda ter da je k strateškemu načrtu treba pridobiti predhodno mnenje ustanovitelja in večinskega financerja javnega zavoda. Glede strateškega načrta določa, da se sprejme za obdobje petih let, pri čemer lahko vsebuje tudi dolgoročne usmeritve, ki presegajo to obdobje, ter da strateški načrt javnega zavoda obsega programske usmeritve in predviden obseg programa, organizacijske usmeritve, opredelitev investicij in investicijskega vzdrževanja ter podlage za kadrovske načrte, ki vključujejo tudi predvidene zunanje sodelavce.

Na podlagi tega člena je zakonska obveznost Mestne občine Ljubljana kot ustanoviteljice javnega zavoda Muzej in galerije mesta Ljubljane, da poda svoje predhodno mnenje k strategiji razvoja zavoda.

Strategija razvoja Muzeja in galerij mesta Ljubljane za obdobje 2026 – 2030 je pripravljen v skladu s strateškimi cilji Mestne občine Ljubljana. Že v fazi priprave je dokument usklajen z Oddelkom za kulturo Mestne uprave Mestne občine Ljubljana, ki se strinja z vizijo razvoja in delovanja Muzeja in galerij mesta Ljubljane v naslednjih petih letih.

V obdobju 2026–2030 Muzej in galerije mesta Ljubljane (MGML) usmerja dejavnost v krepitev vloge osrednje mestne kulturne institucije, ki dediščino in sodobno umetnost povezuje v prostor dialoga, znanja in skupnostnega sodelovanja. Zavod razvija zbirke kot živ vir identitete in raziskovanja, pri čemer namenja poseben poudarek odgovorni zbiralni politiki, strokovni obdelavi, konservaciji ter celoviti dokumentaciji in digitalizaciji. Na ta način omogoča dostopnost zbirk širši javnosti prek digitalnih platform in mednarodnih portalov, kar prispeva k večji prepoznavnosti slovenske kulturne dediščine.

Programi v naslednjem strateškem obdobju so zasnovani kot orodje za popularizacijo dediščine in umetnosti ter za spodbujanje kulturne pismenosti in vseživljenjskega učenja. Posamezna razstavišča so utrjena kot identitetne in strokovno prepoznavne enote, ki pa so hkrati povezane v enotno vizijo MGML. Zavod razvija razstave, festivale, predavanja, raziskovalne projekte in izobraževalne

programe za različne ciljne skupine, s posebnim poudarkom na ranljivih občinstvih in participativnih oblikah sodelovanja.

Sodelovanje z deležniki in partnerji doma in v tujini bo ključno za soustvarjanje vsebin, izmenjavo znanja in krepitev mednarodne prepoznavnosti. Zavod z mednarodnimi mrežami in interdisciplinarnimi projekti uveljavlja Ljubljano kot odprto kulturno središče. Ob vsem tem razvija trajnostne prakse in prispeva k reševanju sodobnih družbenih izzivov.

MGML v naslednjem strateškem obdobju deluje kot odprta, vključujoča in trajnostna institucija, ki presega vlogo varuha preteklosti ter ustvarja prostor za dialog, refleksijo in skupnostno prihodnost.

3. Poglavitne rešitve

Z izdajo predhodnega pozitivnega mnenja Mestne občine Ljubljana kot ustanoviteljice bo omogočen nadaljnji postopek sprejemanja Strategije razvoja Muzeja in galerij mesta Ljubljane za obdobje 2026 – 2030.

4. Ocena finančnih posledic

Muzej in galerije mesta Ljubljane financira svojo dejavnost delno s strani Ministrstva za kulturo, delno pa s strani Mestne občine Ljubljana, ki sredstva za financiranje MGML zagotavlja v proračunu MOL za tekoče leto.

Sredstva za investicije, investicijsko ter tekoče vzdrževanje ter nakup opreme se bodo v prihodnjih letih zagotavljala skladno s sprejetim proračunom MOL za tekoče leto, glede na proračunske zmožnosti.

Pripravila:

Urška Pleše Berishaj
višja svetovalka



mag. Mateja Demšič
sekretarka – vodja oddelka



Gosposka 15, SI-1000 Ljubljana, Slovenija

T +386 (0)1 24 12 500

F +386 (0)1 24 12 540

E info@mestnimuzej.si

W www.mestnimuzej.si

DŠ: 48922366
MŠ: 3454428000

MUZEJ IN GALERIJE MESTA LJUBLJANE

STRATEGIJA RAZVOJA 2026–2030

Ljubljana, september 2025

Kazalo

INSTITUCIONALEN OKVIR

POGLED NAZAJ: STRATEŠKO OBDOBJE 2021–2025

SWOT ANALIZA

VIZIJA, POSLANSTVO, VREDNOTE

VIZIJA 0

POSLANSTVO 0

VREDNOTE 1

NAŠA POT: STRATEŠKE USMERITVE MGML 2026–2030

STRATEŠKI OKVIR 2026–2030

STRATEŠKI CILJI 2026–2030

STRATEŠKI CILJI IN NJIHOVA OPERACIONALIZACIJA PO PREDNOSTNIH PODROČJIH

STRATEŠKI CILJ 1: ZBIRKE KOT ŽIVI VIR IDENTITETE, ZNANJA IN DIALOGA

STRATEŠKI CILJ 2: POPULARIZACIJA DEDIŠČINE IN UMETNOSTI TER POSREDOVANJE ZNANJA JAVNOSTI

STRATEŠKI CILJ 3: OKREPITEV SODELOVANJA Z DELEŽNIKI IN PARTNERJI DOMA IN V TUJINI

STRATEŠKI CILJ 4: MODERNIZACIJA IN NADGRADNJA INFRASTRUKTURE MGML

STRATEŠKI CILJ 5: ODLIČNO POSLOVNO UPRAVLJANJE IN TRAJNOSTNO DELOVANJE MGML

INSTITUCIONALEN OKVIR

Uvod

Muzej in galerije mesta Ljubljane (MGML) je javni zavod, ustanovljen s strani Mestne občine Ljubljana kot osrednja mestna institucija za varovanje, raziskovanje, razstavljanje in posredovanje kulturne dediščine ter sodobne umetnosti. MGML združuje več muzejskih in galerijskih enot z bogato in raznoliko dediščino, ki segajo od arheoloških najdb in zgodovinskih zbirk do sodobne vizualne umetnosti, ter povezuje dediščinske in umetniške vsebine v lokalnem in mednarodnem okolju.

Zavod opravlja javno službo na področju muzejske in galerijske dejavnosti ter je po sklepu Vlade Republike Slovenije z dne 19. 3. 2013 pooblaščen za izvajanje državne javne službe muzejev na področju arheologije, etnologije, likovne umetnosti in zgodovine. MGML je pooblaščen muzej za območje občin Grosuplje, Dobrepolje, Ivančna Gorica, Ljubljana, Dol pri Ljubljani, Medvode, Vodice, Brezovica, Ig, Škofljica, Velike Lašče, Dobrova–Polhov Gradec, Horjul, Škofja Loka, Vrhnika in Borovnica.

V okviru izvajanja javne službe MGML upravlja naslednje muzejske, galerijske in spominske lokacije:

1. **Auerspergova palača, Mestni muzej Ljubljana**, Gosposka ulica 15, Ljubljana
2. **Konservatorsko središče Ščit**, Gregorčičeva ulica 3a, Ljubljana
3. **Arheološki park Emonska hiša**, Mirje 2, Ljubljana
4. **Arheološki park Zgodnjekrščansko središče**, Erjavčeva cesta 18, Ljubljana
5. **Bežigrajska galerija 1**, Dunajska cesta 31, Ljubljana
6. **Bežigrajska galerija 2**, Vodovodna cesta 3, Ljubljana
7. **Mestna galerija Ljubljana**, Mestni trg 5, Ljubljana
8. **Galerija Jakopič**, Slovenska cesta 9, Ljubljana
9. **Plečnikova hiša**, Karunova ulica 4 in 6, Ljubljana
10. **Tehnološki park – depo**, Tehnološki park 19, Ljubljana
11. **Galerija Cukrarna**, Poljanski nasip 40, Ljubljana
12. **Vila Zlatica**, Cesta 27. aprila 47, Ljubljana
13. **Cukrarna**, Poljanski nasip 40, Ljubljana
14. **Galerija Severno emonska vrata**, Kongresni trg, Ljubljana
15. **Galerija 001, Tobačni muzej**, Tobačna ulica 1, Ljubljana
16. **Arheološki center**, Letališka cesta 9a, Ljubljana

Temeljno poslanstvo MGML je skrb za premično in nepremično kulturno dediščino, njeno raziskovanje, dokumentiranje, ohranjanje in predstavljanje javnosti. Zavod razvija dediščinske, umetniške, pedagoške in raziskovalne programe ter skrbi za vključevanje lokalnih in mednarodnih skupnosti.

Pravni okvir delovanja MGML

- Sklep o ustanovitvi javnega zavoda Muzej in galerije mesta Ljubljane (Ur. l. RS, št. 116/2008)

- Sklep o spremembah in dopolnitvah Sklepa o ustanovitvi javnega zavoda Muzej in galerije mesta Ljubljane (Ur. l. RS, št. 128/2020)
- Sklep o spremembah in dopolnitvah Sklepa o ustanovitvi javnega zavoda Muzej in galerije mesta Ljubljane (Ur. l. RS, št. 17/2022)
- Strategija razvoja kulture v Mestni občini Ljubljana 2024–2027
- Resolucija o nacionalnem programu za kulturo 2024–2031 (ReNPK24–31), Uradni list RS, št. 61/24
- Zakon o uresničevanju javnega interesa za kulturo s spremembami (ZUJIK, Ur. l. RS, št. 96/2002, s spremembami)
- Zakon o varstvu kulturne dediščine (ZVKD-1) (Ur. l. RS, št. 16/08, s spremembami in dopolnitvami)
- Kolektivna pogodba za kulturne dejavnosti v Republiki Sloveniji (Ur. l. RS, št. 45/94, s spremembami in dopolnitvami)
- Zakon o varstvu dokumentarnega in arhivskega gradiva ter arhivih (ZVDAGA) (Ur. l. RS, št. 30/06, s spremembami in dopolnitvami)
- 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 (Ur. l. RS, št. 47/12)
- Zakon o zavodih (Ur. l. RS, št. 12/91, s spremembami)
- Zakon o delovnih razmerjih (Ur. l. RS, št. 21/13 s spremembami in dopolnitvami)
- Zakon o javnih uslužbencih (ZJU-1) (Ur. l. RS, št. 32/25)
- Zakon o skupnih temeljih plač v javnem sektorju (Ur. l. RS, št. 95/24)
- Zakon o javnih financah (ZJF) (Ur. l. RS, št. 11/11 s spremembami in dopolnitvami)
- Zakon o računovodstvu (Ur. l. RS, št. 23/99, s spremembami in dopolnitvami)
- Zakon o urejanju trga dela (ZUTD, Ur. l. RS, št. 80/10, 40/12, s spremembami in dopolnitvami)
- Zakon o integriteti in preprečevanju korupcije (ZIntPK) (Ur. l. RS, št. 69/11 s spremembami in dopolnitvami)
- Zakon o avtorski in sorodnih pravicah (Ur. l. RS, št. 16/07 – uradno prečiščeno besedilo, s spremembami)
- Zakon o delu na črno (Ur. l. RS, št. 32/2014)
- Zakon o rabi slovenščine (Ur. l. RS, št. 86/04, s spremembami)
- Zakon o obveznem izvodu publikacij (Ur. l. RS, št. 69/06, s spremembami)
- Zakon o medijih (Ur. l. RS, št. 110/06, s spremembami)
- Zakon o dostopu do informacij javnega značaja (Ur. l. RS, št. 51/06, s spremembami)
- Zakon o varstvu osebnih podatkov (Ur. l. RS, št. 94/07, s spremembami)
- Zakon o stvarnem premoženju države in samoupravnih lokalnih skupnostih (Ur. l. RS, št. 86/2010)
- Uredba o stvarnem premoženju države, pokrajin in občin (Ur. l. RS, št. 84/07, s spremembami)
- Uredba o plačah direktorjev v javnem sektorju (Ur. l. RS, št. 68/17, 4/18 in 30/18)
- Uredba o napredovanju javnih uslužbencev s spremembami in dopolnitvami (Ur. l. RS, št. 51/08, 91/08, 113/09 in 22/19)
- Uredba o določitvi višine položajnega dodatka za javne uslužbence (Ur. l. RS, št. 85/2010)
- ICOM kodeks poklicne etike, Slovenski ICOM kodeks poklicne etike 2005

POGLED NAZAJ: STRATEŠKO OBDOBJE 2021–2025

Strateško obdobje 2021–2025 je za Muzej in galerije mesta Ljubljane predstavljalo pomembno razvojno prelomnico. Z uresničitvijo ključnih ciljev in utrditvijo vloge kot ene osrednjih muzejsko-galerijskih institucij v Sloveniji smo potrdili svojo usmeritev v kakovost, strokovnost in odprtost v prostor, obenem pa okrepili prepoznavnost tudi v mednarodnem kontekstu.

Leto 2021 je zaznamovalo odprtje dveh pomembnih enot – Cukrarne in Vile Zlatica. Cukrarna je s svojo programsko zasnovo postala sodobna platforma mednarodne primerljivosti, prostor angažirane umetnosti in dialoga z izzivi sedanjosti, medtem ko Vila Zlatica deluje kot interpretacijska hiša in prostor kulturne diplomacije v sodelovanju s Forumom slovanskih kultur.

Obdobje pandemije COVID-19 je zaznamovala izjemna prilagodljivost zavoda, ki je z digitalnimi programi in razširjeno dostopnostjo ohranil stik z javnostmi. Obisk v letu 2024 je presegel rezultate predkoronskega obdobja, kar priča o zvestobi občinstva, zaupanju v strokovno delo ter privlačnosti vsebin.

Na vseh lokacijah smo razvijali programsko politiko, ki presega klasične delitve med dediščino in sodobno umetnostjo ter gradi na njunem prepletu, relevantnosti, kakovosti in kritični odzivnosti. Poudarek na arheoloških raziskavah in prezentaciji arheološkega gradiva, sistematičnem dopolnjevanju zbirk, digitalni dostopnosti in vključevanju javnosti je dodatno utrdil našo vlogo varuha in ustvarjalca skupnega spomina.

Zavod je v tem obdobju sistematično razvijal svojo širšo vlogo – ne le kot skrbnik dediščine in producent umetnosti, temveč kot prostor družbenega premisleka in participativnega učenja. Razvijali smo vsebine, ki odgovarjajo na sodobne izzive: od vključevanja raznolikih občinstev, medkulturnega dialoga, vseživljenjskega učenja do trajnostnega razvoja in kulturne demokracije.

Z odprtostjo, profesionalnostjo in mreženjem z akterji iz kulturnega, gospodarskega, turističnega in urbanega prostora smo postali zgled učinkovitega povezovanja ter prepoznaven partner tudi zunaj kulturnega polja. Ob tem smo razvijali močne pedagoške in andragoške programe, ki nas tesno povezujejo z lokalno skupnostjo in izobraževalnim sistemom.

Zaposleni MGML so v tem obdobju prevzeli večplastno vlogo – poleg kuratorskega in raziskovalnega dela tudi vlogo posrednikov znanja, snovalcev izobraževalnih vsebin, mediatorjev in akterjev kritičnega razmisleka.

Preteklo strateško obdobje potrjuje, da MGML ni le ustanova s tradicijo in zbirko, temveč odprta, večglasna platforma za premislek, ustvarjalnost in skupnostno delovanje. Z dobrimi temelji in jasno začrtanimi smernicami vstopamo v prihodnje obdobje z ambicijo, da ostanemo vključujoča, trajnostno naravnana in mednarodno vpeta kulturna institucija, ki dediščino in umetnost razvija v odprt prostor dialoga, znanja, skupnosti, javnega dobra in navdiha za prihodnost.

SWOT ANALIZA

PREDNOSTI	SLABOSTI
• Razvejana mreža razstavišč, ki omogoča profilirano in ciljno usmerjeno razstavno politiko posameznih lokacij ter s tem nagovarjanje različnih ciljnih skupin in segmentov občinstva. • Prepoznavne blagovne znamke, ki utrjujejo identiteto posameznih razstavišč ter zavoda kot celote v domačem in mednarodnem prostoru. • Odlični razstavní in spremljevalni programi, ki temeljijo na strokovnosti, aktualnosti in dostopnosti ter dosegajo mednarodne standarde kakovosti. • Večnamenskost prostorov, ki poleg osnovne dejavnosti omogoča izvajanje spremljajočih kulturnih in drugih dogodkov, kar prispeva k dodatnim virom financiranja ter povečuje prepoznavnost in vpetost v okolje. • Sodobni depojski in raziskovalni prostori, kot sta depo v Tehnološkem parku in Arheološki center, ki zagotavljajo hranjenje in obdelavo gradiva. • Sposoben, ambiciozen in strokoven kader, ki z znanjem, ustvarjalnostjo in predanostjo postavlja strokovne standarde na področju muzeologije, sodobne umetnosti, konservacije, dokumentacije, pedagoško-andragoških programov, projektnega menedžmenta, trženja in odnosov z javnostmi.	• Omejene kadrovske kapacitete na področju osnovnih muzejskih poklicev (kustosi, konservatorji, dokumentalisti) ter podpornih služb (projektno vodenje, produkcija razstav, depojska in tehnična služba) predstavljajo enega večjih izzivov. Posamezne galerije delujejo z minimalnimi ekipami, kar otežuje operativno učinkovitost, odzivanje na povečan obseg javne službe, obravnavo poizvedb o gradivu in dokumentaciji, podporo študentom in mentorjem v okviru bolonjskih programov ter delo v digitalnem okolju muzejske dokumentacije. Poleg tega vsebine v sodobnih digitalnih okoljih ter zahteve po participativnosti in inkluziji še dodatno poudarjajo nujnost krepitve vseh kadrovskih profilov, ki skupaj zagotavljajo kakovostno izvajanje poslanstva muzeja. • Neenakomerna obremenitev zaposlenih, kar ustvarja tveganje izgorelosti; manj konsistentna delovna razporeditev vodi do zmanjšane produktivnosti in motivacije v kolektivu. • Programsko financiranje galerij iz javnih sredstev je prenizko, kar omejuje razvoj ambicioznih razstav, sodelovanje z mednarodnimi partnerji in dolgoročno strateško načrtovanje. • Vezanost na letna proračunska sredstva, ki onemogoča stabilno financiranje večletnih projektov; planiranje je vezano na letne cikle, zaradi česar je dolgoročno načrtovanje nestabilno in nepredvidljivo.

• Dobra organizacija in učinkovitost dela, ki zagotavljata visoko kakovost izvajanja programov in hitrost prilagajanja novim razmeram. • Odprtost in povezanost z okoljem, ki se izraža v aktivnem sodelovanju z deležniki na mestni, državni in mednarodni ravni ter v prisotnosti v strokovnih in družbenih diskurzih.	• Odvisnost od političnih odločitev – spremembe na lokalni ravni lahko vplivajo na financiranje, podporo in strateške prioritete zavoda, kar otežuje dolgoročni razvoj. • Okorelost zakonodajnih in kadrovskih okvirov javnega sektorja, ki zmanjšuje sposobnost hitrega nagrajevanja, fleksibilnosti v zaposlovanju in odzivanja na spremembe. • Motivacija zaposlenih je otežena zaradi rigidnih plačnih struktur, omejenih kariernih poti in visokih delovnih obremenitev, kar vpliva tudi na to, da težje obdržimo kakovosten kader. • Konkurenčnost na trgu dela je omejena, saj MGML kot javni zavod težko ponuja plačne in razvojne pogoje, ki bi pritegnili visoko usposobljene kadre iz zasebnega sektorja ali tujine. • Slaba praksa dolgoročnega kadrovskega načrtovanja, brez sistematičnih mehanizmov za nadomeščanje in razvoj mladih strokovnjakov, kar ogroža kontinuiteto in prenos znanja in izkušenj. • Birokratski procesi in politično vplivno odločanje, ki zavirajo agilnost, hitro izvajanje in sprejemanje inovativnih strategij; muzejskemu vodstvu pogosto otežujejo implementacijo sprememb. • Omejena količina prostora v depojih predvsem v luči številnih prevzemov arhivov arheoloških najdišč in obvezne hrambe gradiva, pridobljenega z arheološko metodo. • Izzivi pri zagotavljanju ustreznih klimatskih pogojev v razstaviščih in depojskih prostorih zaradi raznolikih stavbnih značilnosti, letnih časov in gradiva z različnimi zahtevami.
---	---

PRILOŽNOSTI	NEVARNOSTI
• Širitev v evropski kulturni prostor kot referenčna institucija, ki dokazuje, da lahko tudi muzeji in galerije iz manjših držav oblikujejo relevantne kulturne vsebine, primerljive s praksami vodilnih evropskih mest. • Vzpostavitev dolgoročnih strateških partnerstev z mednarodnimi mrežami, kot so NEMO (Network of European Museum Organisations), ICOM, European Museum Academy, Forum of Slavic Cultures, Iconic Houses ipd., kar omogoča dostop do znanja, projektov in financiranja. • Sodelovanje v koprodukcijah in kroženju razstavnih projektov z evropskimi in svetovnimi muzeji in galerijami, kar povečuje prepoznavnost slovenskih umetnikov in dediščine v mednarodnem kontekstu. • Vstop v evropske in globalne razprave o družbeni vlogi muzejev, z aktivnim prispevkom k temam, kot so: vključevanje ranljivih skupin, participativnost, demokratične vrednote, zavedanje o človekovih pravicah, podnebne spremembe, umetna inteligenca v muzejih in galerijah itd. • Okrepitev blagovne znamke MGML in Ljubljane kot destinacije kulturnega turizma, kjer MGML s svojo mrežo lokacij in programom predstavlja pomemben steber ponudbe za tuje obiskovalce. • Priložnost za vključitev v projekte medsektorskega sodelovanja na ravni EU, kjer MGML nastopa kot kulturni partner v povezavi z izobraževalnimi, znanstvenimi, turističnimi ali okoljskimi projekti. • Priprava programov, ki naslavljajo aktualne teme, s čimer MGML postane sogovornik in aktivni deležnik v mednarodnem kulturnem diskurzu.	• Preozko razumevanje pomena MGML na državni ravni in premajhna sistemska podpora muzejsko-galerijski dejavnosti, kar omejuje možnosti za polno uresničitev potenciala zavoda. • Nezanesljivost in nestabilnost proračunskih sredstev za redno dejavnost in investicije, kar otežuje dolgoročno načrtovanje in izvajanje večletnih projektov. • Potencialno zmanjševanje lastnih prihodkov iz sponzorstev, donacij in evropskih projektov zaradi konkurence, gospodarskih nihanj ali sprememb prioritet financerjev. • Neskladje med rastjo programskih zahtev, širitvijo dejavnosti in infrastrukturno rastjo ter kadrovskimi in finančnimi zmogljivostmi, kar povečuje tveganje za preobremenjenost in padec kakovosti. • Nepredvidljive spremembe zakonodaje in predpisov na področjih dela, financiranja, avtorskih pravic in varstva osebnih podatkov, ki zahtevajo stalno prilagajanje in dodatne vire. • Nepripravljenost občinstev na sprejemanje sprememb (npr. uvajanje digitalnih vsebin, participativnih pristopov itd.), kar lahko vodi do odpora in padca zadovoljstva obiskovalcev. • Tveganje za marginalizacijo muzejev in galerij v javnem diskurzu zaradi prevlade drugih družbenih tem in interesov ter zmanjševanja zanimanja za kulturno dediščino in umetnost v širši družbi. • Podnebne spremembe in vplivi ekstremnih vremenskih dogodkov, ki povečujejo stroške vzdrževanja stavb ter ogrožajo dediščino in trajnost poslovanja. • Hitri razvoj umetne inteligence in novih tehnologij, ki odpira etične dileme in vprašanja avtentičnosti, avtorskih pravic in vloge muzejev

• Pridobivanje izkušenj in znanja iz mednarodnih praks, kar bogati strokovnost kadra in dviguje kakovost programov doma. • Iskanje dodatnih finančnih virov prek evropskih razpisov, mecenstva, donacij ter razširitve lastne ponudbe produktov in storitev, kar zmanjšuje odvisnost od javnih sredstev. • Nadaljnja digitalizacija zbirk in storitev ter razvoj novih formatov virtualnih razstav in digitalne participacije, ki povečujejo doseg vsebin in dostopnost. • Povečanje trajnostne naravnosti delovanja, tako v upravljanju z energijo in materiali kot v programskih vsebinah, ki obravnavajo okoljske in družbene izzive. • Krepitev participativnih pristopov v razstavnih in pedagoških programih, s čimer obiskovalci postajajo soustvarjalci muzejske izkušnje in vsebin. • Širitev inovativnih pedagoških in andragoških programov za različne ciljne skupine, tudi ranljive in marginalizirane, ki krepijo družbeno vlogo MGML kot vključujočo kulturno ustanovo. • Nadaljnji razvoj MGML kot strokovnega centra in vozlišča za izmenjavo znanja ter mentorstvo mladim generacijam strokovnjakov. • Razvoj novih interdisciplinarnih programov, ki povezujejo umetnost, dediščino, znanost, tehnologijo in sodobne družbene teme, kar širi relevantnost MGML za različne skupnosti.	kot varuhov resničnosti ter zahtevajo nova znanja in prilagoditev zaposlenih. • Povečevanje digitalne neenakosti med obiskovalci, ki lahko zaradi tehnoloških rešitev izključi dele ranljivih skupin. • Globalne družbene in gospodarske negotovosti (inflacija, pandemije, vojne, teroristične grožnje), ki vplivajo na obisk, logistiko mednarodnih razstav, sodelovanje s tujino in prioritete financerjev. • Varnostna nestabilnost in zaostrovanje razmer v vojnih območjih, ki otežujejo dostop do mednarodnih partnerjev, povečujejo tveganje pri transportu umetnin in sodelovanju z določenimi regijami ter zmanjšujejo občutek varnosti obiskovalcev.
---	--

VIZIJA, POSLANSTVO, VREDNOTE

VIZIJA

Muzej in galerije mesta Ljubljane so odprta, vključujoča in mednarodno vpeta platforma, ki povezuje dediščino z ustvarjalnostjo sodobne umetnosti ter raziskuje, kako zgodovina in umetnost soustvarjata življenje v mestu nekoč, danes in jutri. Kot vrhunsko strokovno središče na področjih muzeologije, konservacije, arheologije, zgodovine, umetnostne zgodovine, etnologije, umetnostne produkcije, izobraževanja in kulturnega menedžmenta bo MGML sledil najnovejšim smernicam stroke, razvijal inovativne pristope ter postavljaj standarde v domačem in mednarodnem prostoru. MGML bo prostor sinergije in učenja ter odprta platforma za nova spoznanja o naši preteklosti, sedanosti in prihodnosti, ki jih bomo skupaj z občinstvom in sodelavci doma in po svetu soustvarjali kot muzej in galerijo prihodnosti.

POSLANSTVO

Poslanstvo Muzeja in galerij mesta Ljubljane je strokovno evidentirati, zbirati, dokumentirati, raziskovati, vrednotiti, ohranjati in interpretirati materialno in nematerialno dediščino Ljubljane in njene okolice od prazgodovine do danes ter predstavljati sodobno likovno umetnost domačih in mednarodnih ustvarjalcev. MGML omogoča dostopnost do javnih kulturnih dobrin z zbirkami, razstavami, programi in inovativnimi vsebinami, ki krepijo razumevanje zgodovine, sodobnosti in prihodnosti našega mesta ter njegovega mesta v svetu. Kot odprta, vključujoča in družbeno odgovorna organizacija MGML izvaja participativne, pedagoške in andragoške programe, spodbuja vseživljenjsko učenje in kulturno pismenost ter aktivno sodeluje pri gradnji skupne identitete mesta. Z digitalnimi inovacijami, trajnostnimi praksami in mednarodnim sodelovanjem MGML povezuje dediščino in ustvarjalnost ter soustvarja podobo Ljubljane kot sodobnega evropskega kulturnega središča in ambasadorja slovenske dediščine in umetnosti.

VREDNOTE

Skrb za dediščino in kulturni spomin

Z odgovornostjo, strokovnostjo in predanostjo ohranjamo materialno in nematerialno dediščino ter jo prenašamo prihodnjim generacijam kot skupno vrednoto in temelj identitete.

Verodostojnost in strokovnost

Naše delo temelji na strokovnosti, verodostojnih podatkih in spoštovanju najvišjih znanstvenih in strokovnih standardov pri raziskovanju, interpretaciji in predstavitvi dediščine in umetnosti.

Dostopnost in vključenost

Zagotavljamo, da so naši prostori, vsebine in programi dostopni in razumljivi za vse obiskovalce ter odražajo raznolikost skupnosti, v katerih delujemo.

Odprtost in transparentnost

Delujemo pregledno, odprti smo za dialog, sodelovanje in nove poglede ter se odzivamo na potrebe skupnosti, ki ji služimo.

Povezovanje, sodelovanje in participativnost

Soustvarjamo vsebine z občinstvi, zaposlenimi, skupnostmi, partnerji in strokovnjaki doma in v tujini ter krepimo skupno odgovornost za dediščino in umetnost.

Pripadnost skupnosti in krepitev identitete mesta

S svojim delovanjem krepimo občutek pripadnosti mestu in skupnosti ter soustvarjamo njeno kulturno identiteto kot temelj sodobnega urbanega življenja.

Odgovorno sodelovanje z deležniki

Gradimo konstruktivne, spoštljive in odgovorne odnose z vsemi deležniki: ustanovitelji, financerji, partnerji, drugimi institucijami, nevladnimi organizacijami ter drugimi partnerji, zavedajoč se skupnega cilja – kakovostne, dostopne in trajnostno naravnane kulture.

Družbena odgovornost, etičnost in spoštovanje človekovih pravic

S svojim delovanjem odgovorno prispevamo k razumevanju in reševanju družbenih izzivov, krepimo strpnost, solidarnost, kulturno demokracijo ter spoštujemo in varujemo temeljne človekove pravice vseh posameznikov in skupin.

Trajnostni razvoj in odgovornost do prihodnjih generacij

Z viri upravljamo premišljeno, spoštujemo okolje in skrbimo za ohranjanje dediščine in umetnosti kot skupne dobrine prihodnjim generacijam.

Ustvarjalnost in inovativnost

Spodbujamo ustvarjalno mišljenje, eksperimentiranje in iskanje novih pristopov pri raziskovanju in interpretaciji dediščine in umetnosti ter nagovarjanju občanste.

Vseživljenjsko učenje in razvoj kompetenc

Spodbujamo vseživljenjsko učenje, kulturno pismenost in strokovno rast obiskovalcev ter zaposlenih, da ostajamo odprti za nova znanja in pristope.

Odpornost in prilagodljivost

Delujemo prožno, odgovarjamo na spremembe in gradimo odpornost zavoda na družbene, ekonomske, varnostne in okoljske izzive sodobnosti.

NAŠA POT: STRATEŠKE USMERITVE MGML 2026–2030

Muzej in galerije mesta Ljubljane vstopamo v novo strateško obdobje kot živ organizem, v katerem se preteklost, sedanjost in prihodnost prepletajo. Naše zbirke so temelj – skupni spomin mesta in skupnosti –, a niso zgolj hramba predmetov, temveč vir znanja, navdiha in refleksije, ki oblikuje našo identiteto. Razstave so naš jezik: odprt prostor dialoga in izkušenj, v katerem dediščina in sodobna umetnost nagovarjata obiskovalce ter spodbujata kritično mišljenje, ustvarjalnost in razumevanje sveta. Dediščina in umetnost sta hkrati prostor refleksije – vprašanje, kdo smo, in usmeritev, kam gremo kot skupnost.

Sodoben muzej/galerija ni statična ustanova, ampak dinamičen laboratorij idej, kjer se srečujejo raziskovanje, izobraževanje in participacija javnosti. MGML je prostor, kjer se stroka, skupnost in umetniki povezujejo v soustvarjanju novih pomenov in kjer je obiskovalec enakovreden sogovornik. Zato bomo v prihodnjem obdobju nadaljevali s sistematičnim zbiranjem in raziskovanjem gradiva, njegovo strokovno obdelavo ter povečevanjem dostopnosti preko digitalizacije zbirk. Obiskovalcem bomo omogočili sodobno muzejsko-galerijsko izkušnjo z interaktivnimi razstavami, vključujočimi programi in inovativnimi načini interpretacije.

Naša vizija temelji na odgovornosti in trajnosti – do zbirk, do ljudi in do prihodnjih generacij. Muzejsko galerijsko delo razumemo kot družbeno kritično poslanstvo, ki se odziva na sodobne izzive: podnebno krizo, raznolikost, neenakosti in vprašanja identitete. V tem duhu bomo krepili dostopnost vseh vsebin za ranljive skupine, razvijali programe za spodbujanje vseživljenjskega učenja in kulturne pismenosti ter prispevali k oblikovanju trajnostnih praks na vseh področjih delovanja MGML.

MGML ostaja mednarodno vpeta, sodobna in strokovno vrhunska institucija, ki hkrati ohranja trdne lokalne korenine. Z ustanoviteljem, financerji, partnerji doma in v tujini ter z gospodarstvom, turizmom, nevladnim sektorjem in našimi uporabniki sodelujemo, ker verjamemo, da nam partnerstva omogočajo doseganje ciljev, ki jih sami ne bi mogli doseči. S skupnim oblikovanjem razstav, nadgradnjo programov in izmenjavo strokovnih znanj ustvarjamo nove kakovostne vsebine, ki presegajo okvire posameznih institucij. Takšna povezovanja povečujejo prepoznavnost MGML, širijo dostopnost vsebin in utrjujejo Ljubljano kot odprto kulturno središče, vpeto v mednarodne tokove.

Hkrati pa ostajamo kritični in odprti za spremembe – zmožni refleksije, inovacij in hitrosti odziva, ki jih zahteva sodobna družba. Zato bomo spodbujali razvoj novih načinov participacije, podpirali soustvarjanje z umetniki in občinstvom ter razvijali MGML kot prostor družbene refleksije. Sinergija med zbirkami, razstavami, programi in ljudmi nas usmerja k temu, da muzejsko galerijsko delo presega varovanje dediščine in postaja navdih, gibalno ustvarjalnosti in skupno ogledalo družbe.

Tako MGML v prihodnjem obdobju oblikuje vizijo muzeja/galerije prihodnosti: odprtega, vključujočega in trajnostnega prostora, ki s prepletom dediščine in umetnosti ne le varuje preteklost, temveč jo preobraža v živo izkušnjo skupnosti in v navdih za prihodnost.

STRATEŠKI OKVIR 2026–2030

Strateški okvir MGML predstavlja vrednotno in razvojno zasnovo zavoda, ki usklajuje strokovno poslanstvo z družbenimi potrebami ter sodobnimi muzeološkimi in galerijskimi praksami. Gre za temelj, na katerem gradimo strateške cilje – od razvoja zbirk in programov do sodelovanja z javnostmi, partnerji in skupnostmi.

Ključne strateške usmeritve

- **Odprt muzej/galerija za odprto družbo** – prostor dialoga, raznolikosti in sodelovanja, ki gradi skupnost na strpnosti, soustvarjanju in spoštovanju.
- **Znanje kot skupno dobro** – razstave, programi in raziskave kot orodja za posredovanje znanja, kulturno pismenost in vseživljenjsko učenje.
- **Povezovanje kot moč** – razvoj partnerstev z javnim sektorjem, NVO, gospodarstvom, turizmom in izobraževanjem ter drugimi organizacijami, ki širijo vpliv MGML.
- **Prepoznavna razstavišča, skupna zgodba** – identitetna moč posameznih razstavišč z lastnim občinstvom in blagovno znamko, povezanih v celovit MGML.
- **Sodobne muzejske prakse** – sledenje novim strategijam in metodam dela na področju inkluzije in inovacij.
- **Odgovornost za prihodnost** – delovanje po najvišjih strokovnih standardih z odgovornim ravnanjem z viri, skrbjo za okolje in zakonitim poslovanjem.
- **Digitalna preobrazba kot most** – uporaba digitalnih orodij za večjo dostopnost, interpretacijo in vključevanje javnosti ter za učinkovitejše, preglednejše in sodobno zasnovano poslovanje MGML.

STRATEŠKI CILJI 2026–2030

CILJ 1: ZBIRKE KOT ŽIVI VIR IDENTITETE, ZNANJA IN DIALOGA

Z odgovornim razvojem, skrbno hrambo in strokovno obdelavo MGML deluje v službi javnosti kot osrednja muzejsko-galerijska ustanova, ustanovljena z namenom varovanja, razumevanja in posredovanja kulturne dediščine ter umetnosti kot skupne vrednote. Posebno pozornost bomo namenili kakovostnim pogojem hrambe, konservatorsko-restavratorski skrbi, celoviti dokumentaciji in trajnostnemu razvoju zbirk, vključno z načrti zaščite ter zmanjševanja tveganj zaradi naravnih nesreč in podnebnih sprememb. Naša odgovornost je tudi etična: zagotavljanje jasnega izvora predmetov, spoštovanje avtorskih in drugih pravic ter aktivno preprečevanje nezakonite trgovine z dediščino. Z objavami, raziskavami in sodelovanjem v mednarodnih mrežah zbirke postavljamo v širši kontekst, krepimo zaupanje javnosti ter prispevamo k razvoju muzejske stroke doma in v tujini.

CILJ 2: POPULARIZACIJA DEDIŠČINE IN UMETNOSTI TER POSREDOVANJE ZNANJA JAVNOSTI

Razstave, festivali, pogovori, izobraževalni in raziskovalni programi, digitalne vsebine ter sodobne komunikacijske oblike so osrednja orodja, s katerimi MGML približuje dediščino in sodobno umetnost najširši javnosti. S tem krepimo kulturno pismenost, spodbujamo vseživljenjsko učenje in omogočamo dialog med preteklostjo, sedanjostjo in prihodnostjo. Naš program vključuje širok nabor dejavnosti – od razstav in festivalskih dogodkov do predavanj, diskusij, vodstev, publikacij in delavnic –, ki ustvarjajo prostor srečevanj, refleksije in soustvarjanja. Razvijali bomo pedagoške in andragoške programe, sodelovali z ranljivimi skupinami, krepili participacijo občinstva ter zagotavljali dostopnost v najširšem smislu – fizično, vsebinsko in digitalno. Razstavišča bomo utrjevali kot identitetne in strokovno prepoznavne enote, ki pa so hkrati povezane v enotno vizijo MGML, ki temelji na odprtosti, povezovanju in družbeni odgovornosti.

CILJ 3: OKREPITEV SODELOVANJA Z DELEŽNIKI IN PARTNERJI DOMA IN V TUJINI

Razvijali in krepili bomo sodelovanje z deležniki in partnerji na lokalni, nacionalni in mednarodni ravni, da MGML utrdi vlogo osrednje kulturne ustanove v Ljubljani ter prepoznavne institucije v evropskem in globalnem prostoru. S strateškimi partnerstvi bomo izboljšali kakovost programov, omogočili pridobivanje odmevnih razstav, povečali dostopnost vsebin in gradili zaupanje v naše delo. Naše sodelovanje bo temeljilo na soustvarjanju vsebin, izmenjavi znanj in skupnih projektih, ki prinašajo trajnostne in inovativne rešitve za prihodnost. S tem bomo utrdili umeščenost MGML v razvoj mesta in države ter prispevali k prepoznavnosti slovenskega muzejskega in galerijskega sektorja v evropskem in svetovnem prostoru.

CILJ 4: MODERNIZACIJA IN NADGRADNJA INFRASTRUKTURE

Za kakovostno izvajanje programov in varno hrambo zbirk bomo razvijali sodobno in trajnostno infrastrukturo MGML. Prioriteta bo prenova Mestne galerije Ljubljana, zagotavljanje dostopnosti za vse skupine obiskovalcev ter stalno vzdrževanje in posodobitev objektov zavoda. Posebno skrb bomo namenili depojem, ki morajo ustrezati najvišjim standardom za varovanje gradiva. Infrastruktura bo oblikovana kot vključujoč, trajnosten in sodoben prostor, ki podpira dolgoročno vizijo MGML.

CILJ 5: KAKOVOSTNO POSLOVNO UPRAVLJANJE IN TRAJNOSTNO DELOVANJE MGML

MGML bo še naprej gradil kakovost v poslovnem upravljanju na temelju strokovnega in motiviranega kadra, sodobnih digitalnih rešitev, finančne stabilnosti in trajnostne naravnosti. Naše poslovanje bo transparentno, zakonito in učinkovito, z odgovorno rabo virov ter z razvijanjem podpornih služb, ki omogočajo pretočnost znanja in učinkovito podporo strokovnim dejavnostim. Digitalna transformacija bo omogočala inovacije in izboljšave procesov, trajnostna naravnost pa odgovornost do okolja, skupnosti in prihodnjih generacij.

STRATEŠKI CILJI IN NJIHOVA OPERACIONALIZACIJA PO PREDNOSTNIH PODROČJIH

STRATEŠKI CILJ 1: ZBIRKE KOT ŽIVI VIR IDENTITETE, ZNANJA IN DIALOGA

Zbirke so temelj identitete MGML in srce njegovega poslanstva. Kulturna dediščina, ki jo varujemo in razvijamo, vključuje nepremično, premično in nesnovno dediščino – vse elemente, ki so rezultat delovanja in sobivanja ljudi v okolju skozi čas. Je vrednota v vseh svojih pojavnih oblikah, pomemben del identitete posameznika in skupnosti, vir kakovostne kulture bivanja ter ključni vir uravnoveženega razvoja. Ima tudi vlogo povezovanja družbe na načelih spoštovanja človekovih pravic, demokracije in kulturne raznolikosti.

MGML zato z odgovornim razvojem, skrbno hrambo, strokovno obdelavo in mednarodno uveljavitvijo zbirk udejanja javni interes za celostno ohranjanje dediščine kot temelja sodobne ustvarjalnosti, trajnostnega razvoja in kulturnega turizma. Posebno pozornost namenjam o kakovostnim pogojem hrambe, dokumentaciji, konservatorsko-restavratorski skrbi, odgovornosti do izvora predmetov, spoštovanju avtorskih pravic, preprečevanju nezakonite trgovine z dediščino ter načrtom zaščite in zmanjševanja tveganj zaradi naravnih nesreč in podnebnih sprememb.

Prednostna področja delovanja:

1. Razvoj in odgovorno upravljanje zbirk.
2. Vzpostavitev kakovostnih pogojev za hrambo, konservacijo in nadzor zbirk.
3. Celovita dokumentacija zbirk – evidentiranje, katalogizacija, digitalizacija in vzdrževanje podatkovnih sistemov.
4. Trajnostna skrb za zbirke – načrti zaščite in zmanjševanja tveganj zaradi naravnih nesreč in podnebnih sprememb
5. Povečanje dostopnosti zbirk za javnost.

PREDNOSTNO PODROČJE 1/1: RAZVOJ IN ODGOVORNO UPRAVLJANJE ZBIRK

MGML v obdobju 2026–2030 sistematično razvija svoje zbirke skladno z zbiralno politiko, strokovnim dokumentiranjem in konservatorsko-restavratorsko skrbjo. Zbirke bodo celovito obdelane, raziskane in dostopne, kar zagotavlja njihovo dolgoročno varnost ter relevantnost kot temelj za razumevanje zgodovine in identitete mesta.

UKREP 1 – POSODOBITEV IN IZVAJANJE ZBIRALNE POLITIKE

Posodobiti zbiralno politiko MGML v skladu z muzejskimi standardi, usmerjenostjo v aktualne teme in razvoj mestne identitete.

UKREP 2 – SISTEMATIČNO PRIDOBIVANJE GRADIVA

Pridobivati gradivo z odkupi, donacijami in najdbami, ob tem pa razvijati partnerske odnose z donatorji, zbiratelji in skupnostmi.

UKREP 3 – STROKOVNO EVIDENTIRANJE IN DOKUMENTIRANJE

Izvajati temeljito strokovno obdelavo, dokumentiranje in inventarizacijo gradiva v skladu z muzejskimi standardi.

UKREP 4 – KONSERVATORSKO-RESTAVRATORSKA SKRB

Skrbeti za ohranjanje gradiva s preventivnimi in kurativnimi konservatorsko-restavratorskimi posegi ter zagotoviti ustrezne prostorske, tehnične in varnostne pogoje.

UKREP 5 – TRAJNOSTNA NARAVNANOST ZBIRKE

Razvijati zbirko v skladu z načeli trajnostne dediščine: skrb za energijsko učinkovito hrambo, upoštevanje okolijskih vplivov in odgovorno ravnanje z morebitno deakcesijo.

UKREP 6 – AŽURIRANJE IN REVIZIJA MUZEJSKE DOKUMENTACIJE

Redno dopolnjevati in posodablјati dokumentacijo o muzejskih predmetih in procesih ter izvajati sistematične revizije, s čimer zagotavljamo natančnost, sledljivost in skladnost z muzejskimi standardi.

UKREP 7 – SODELOVANJE PRI ARHEOLOŠKIH RAZISKAVAH V LJUBLJANI

V skladu z zakonskimi obveznostmi sodelovati pri arheoloških raziskavah ter zagotavljati obdelavo, hrambo in javno dostopnost arheološke dokumentacije in najdb kot del sistematičnega pridobivanja gradiva.

UKREP 8 – RAZISKAVE ZBIRK IN PROUČEVANJE V OKVIRU PRIMARNIH STROK

Publiciranje izsledkov raziskav muzejskih zbirk in umeščanje vsebin zbirk v kontekste interdisciplinarnih proučevanj.

KAZALNIKI

- Število novo pridobljenih predmetov skladno z zbiralno politiko.
- Število strokovno obdelanih in evidentiranih predmetov.
- Število izvedenih konservatorsko-restavratorskih posegov.
- Delež pregledanih muzealij oziroma izvedenih inventur.
- Sprejeta in uresničena posodobljena zbiralna politika (DA/NE).
- Število izvedenih arheoloških nadzorov.
- Število izvedenih arheoloških izkopavanj.

ČAS IZVEDBE: 2026–2030

PRIČAKOVANI UČINKI

MGML bo z uresničevanjem zbiralne politike zagotovil strokovno, sodobno in odgovorno upravljanje zbirk: predmeti bodo pridobljeni v skladu z zbiralno politiko, temeljito obdelani, raziskani, dokumentirani in ohranjeni v skladu z najvišjimi muzejskimi standardi. Tak pristop omogoča trajno varnost in dostopnost gradiva, krepi znanstveno in strokovno verodostojnost institucije ter zagotavlja, da zbirke ostajajo živa in relevantna osnova za razumevanje zgodovine, identitete in razvoja mesta. MGML bo izpolnjeval pričakovanja sodobnega muzeja – da ni le varuh dediščine, ampak tudi njen aktiven interpret, raziskovalec in odgovoren soustvarjalec prihodnosti.

PREDNOSTNO PODROČJE 2/1: VZPOSTAVITEV KAKOVOSTNIH POGOJEV ZA HRAMBO, KONSERVACIJO IN NADZOR ZBIRK

MGML v obdobju 2026–2030 nadgrajuje depojsko infrastrukturo in uvaja trajnostne prakse hrambe ter konservacije, skladno z strokovno uveljavljenimi standardi. S posodobljenimi prostori, preventivno konservacijo, rednim monitoringom in kriznim načrtom zagotavlja dolgoročno varnost in stabilnost zbirk, ob tem pa zmanjšuje tudi okoljski vpliv.

UKREP 1 – NADGRADNJA DEPOJSKE INFRASTRUKTURE

Vlaganje v sodobno opremo in izboljšanje depojskih prostorov skladno z mednarodnimi konservatorskimi standardi, vključno z optimizacijo klimatskih pogojev, osvetlitve, varnosti in energetske učinkovitosti.

UKREP 2 – RAZVOJ DOLGOROČNEGA NAČRTA HRAMBE

Priprava in izvajanje letnih načrtov specializirane opreme, embalaže za ranljive predmete in dolgoročnih rešitev za optimizacijo hrambe.

UKREP 3 – PREVENTIVNA KONSERVACIJA IN MONITORING

Vzpostavitev celostnega sistema preventivne konservacije, ki vključuje stalni monitoring klimatskih razmer, redno kontrolo stanja predmetov in upravljanje tveganj (požar, poplava, insekti, plesen, potresi).

UKREP 4 – KRIZNI IN VARNOSTNI NAČRT ZA ZBIRKE

Priprava, vzdrževanje in redno testiranje kriznega načrta za vse depojske prostore, ki predvideva ukrepe ob naravnih nesrečah, okoljskih tveganjih ali drugih izrednih dogodkih.

UKREP 5 – TRAJNOSTNO UPRAVLJANJE DEPOJEV

Uvajanje trajnostnih praks v hrambo in konservacijo: zmanjšanje ogljičnega odtisa, uporaba okolju prijaznih materialov za embalažo in energetske učinkovite rešitve za klimatske naprave in razsvetljavo.

UKREP 6 – RAZVOJ KONSERVATORSKE IN RESTAVRATORSKE STROKE

Krepitev konservatorske in restavratorske stroke v okviru konservatorske službe in Arheološkega centra z uvajanjem in raziskovanjem novih pristopov ter procesov dela. Ukrep vključuje razvoj in preizkušanje inovativnih metod, interdisciplinarno sodelovanje ter stalno strokovno izpopolnjevanje zaposlenih.

KAZALNIKI

- Število v celoti posodobljenih depojskih prostorov MGML z urejenimi klimatskimi pogoji, opremo in sistemi.
- Število izvedenih letnih načrtov za nakup in implementacijo specializirane opreme ter embalaže za občutljive predmete.
- Število vzpostavljenih in delujočih sistemov preventivne konservacije z rednim monitoringom klimatskih razmer in stanja zbirk.
- Število pripravljenih in testiranih kriznih načrtov za zaščito zbirk v primeru nesreč in okoljskih tveganj.
- Delež zmanjšanja ogljičnega odtisa depojev in konservatorsko-restavratorskih delavnic.
- Število razvitih in preizkušenih novih konservatorsko-restavratorskih metod letno.

ČAS IZVEDBE: 2026–2030

PRIČAKOVANI UČINKI

Z vzpostavitvijo trajnostnih in kakovostnih pogojev za hrambo in konservacijo predmetov bo MGML zagotovil dolgoročno varnost, stabilnost in dostopnost zbirk, skladno s strokovnimi smernicami in evropskimi konservatorskimi standardi. Depoji in specializirana oprema bodo omogočali zmanjšanje tveganj zaradi podnebnih sprememb, naravnih nesreč in drugih dejavnikov ogrožanja, hkrati pa bo optimizirana energetska učinkovitost zmanjšala vpliv na okolje. S tem MGML izpolnjuje pričakovanja sodobnega muzeja: da skrbi ne le za ohranjenost predmetov, temveč tudi za trajnostno in odgovorno rabo virov ter krepi zaupanje javnosti in strokovne skupnosti.

PREDNOSTNO PODROČJE 3/1: CELOVITA DOKUMENTACIJA ZBIRK – EVIDENTIRANJE, KATALOGIZACIJA, DIGITALIZACIJA IN VZDRŽEVANJE PODATKOVNIH SISTEMOV

MGML v obdobju 2026–2030 nadgrajuje dokumentacijski sistem in politiko, s čimer zagotavlja pregledno, varno in celovito upravljanje podatkov o zbirkah. Optimiziran sistem za avtomatizacijo muzejskih procesov (Kronos), skladnost z mednarodnimi standardi ter redne revizije in inventure, omogočajo učinkovitejše evidentiranje, digitalizacijo in dostopnost podatkov za stroko in javnost. Informacijski dokumentacijski sistem zagotavlja sprotno sledenje gradivu v procesu muzealizacije, zmanjšuje potrebe po fizični manipulaciji z gradivom in omogoča stalni dostop do vseh vrst digitaliziranega gradiva.

UKREP 1 – NADGRADNJA DOKUMENTACIJSKEGA SISTEMA

Nadgradnja in optimizacija dokumentacijskega sistema skladno z mednarodnimi standardi (CIDOC CRM, LIDO ipd.) in uporabniške izkušnje, z vključitvijo rednih revizij, vrednotenj in posodobitev tehničnih rešitev (digitalna baza, varnostne kopije, interoperabilnost med sistemi). Vzporedno se bo izvajalo stalno izobraževanje zaposlenih za uporabo novih metod in orodij dokumentiranja (tehnologija za 3D digitalizacijo).

UKREP 2 – NADGRADNJA DOKUMENTACIJSKE POLITIKE

Nadgradnja interne dokumentacijske politike, ki določa standarde za vodenje, shranjevanje, dostop, digitalizacijo in varovanje dokumentacije, vključno z vprašanji avtorskih pravic in intelektualne lastnine.

KAZALNIKI

- Vsakoletna revizija dokumentacijskega sistema Kronos (edicija 3) ter vzpostavljen sistem rednega monitoringa in nadgradnje (letne ocene uporabnosti, varnostne kopije, interoperabilnost).
- Sprejeta in implementirana interna dokumentacijska politika MGML, ki se redno uporablja ter po potrebi posodablja.

ČAS IZVEDBE: 2026–2030

PRIČAKOVANI UČINKI

Z nadgradnjo informacijsko dokumentacijskega sistema in posodobitvijo dokumentacijske politike bo MGML zagotovil preglednost, celovitost in varnost podatkov o zbirkah. Sistematično evidentiranje, katalogizacija, digitalizacija in redne inventure bodo omogočile učinkovitejše upravljanje zbirk ter večjo dostopnost podatkov za strokovno in širšo javnost.

Z nadaljnjim razvojem in posodabljanjem muzejske lastne dokumentacijske aplikacije se bo omogočilo vključevanje širšega nacionalnega nabora muzejev v najsodobnejše tokove na področju ustvarjanja, hranjenja in uporabe muzejske dokumentacije ter prisotnosti v različnih digitalnih okoljih. To bo okrepilo medinstitucionalno sodelovanje, dvignilo prepoznavnost slovenskih muzejev v mednarodnem prostoru ter zagotovilo dolgoročno trajnostno skrb za dediščino.

PREDNOSTNO PODROČJE 4/1: TRAJNOSTNA SKRB ZA ZBIRKE – NAČRTI ZAŠČITE IN ZMANJŠEVANJA TVEGANJ ZARADI NARAVNIH NESREČ IN PODNEBNIH SPREMENB

MGML v obdobju 2026–2030 vzpostavlja celovite načrte zaščite zbirk in prostorov, ki temeljijo na oceni tveganj in pripravljenosti na podnebne spremembe ter naravne nesreče. Z zaščitnimi protokoli, rednim usposabljanjem zaposlenih in sodelovanjem z nacionalnimi ter mednarodnimi partnerji zagotavlja večjo odpornost, trajnostno ohranjanje in dolgoročno dostopnost zbirk prihodnjim generacijam.

UKREP 1 – TRAJNOSTNA SKRB IN ZAŠČITA ZBIRK

MGML bo vzpostavil in izvajal celovite načrte zaščite zbirk in prostorov, ki bodo temeljili na oceni tveganj zaradi naravnih nesreč in podnebnih sprememb. To združuje, tako zaščitne protokole kot redno usposabljanje zaposlenih za ukrepanje v kriznih razmerah ter nadgradnjo tehničnih in prostorskih pogojev za zmanjšanje tveganj. Posebno pozornost bo namenil sodelovanju z nacionalnimi in mednarodnimi institucijami na področju varstva dediščine v izrednih razmerah ter izmenjavi dobrih praks.

KAZALNIKI

- Število sprejetih in implementiranih celovitih načrtov zaščite zbirk in prostorov MGML.
- Število izvedenih internih usposabljanj in vaj za ukrepanje v primeru naravnih nesreč.
- Delež zbirk in javnih razstavnih prostorov, zajetih v zaščitne protokole in načrte ukrepanja.
- Število izvedenih rednih revizij zaščitnih protokolov in načrtov zmanjševanja tveganj.

ČAS IZVEDBE: 2026–2030

PRIČAKOVANI UČINKI

Večja odpornost zbirk MGML na tveganja, povezana z naravnimi nesrečami in podnebnimi spremembami, izboljšana pripravljenost zaposlenih za krizne razmere ter dolgoročno zagotovljena varnost, trajnostno ohranjanje in dostopnost zbirk za prihodnje generacije.

PREDNOSTNO PODROČJE 5/1: POVEČANJE DOSTOPNOSTI ZBIRK ZA JAVNOST

MGML v obdobju 2026–2030 povečuje dostopnost svojih zbirk z digitalizacijo, spletnimi predstavitvami in aktivno prisotnostjo na družbenih omrežjih. Sistematično objavljane predmetov na lastni spletni strani ter mednarodnih portalih omogoča večjo prepoznavnost kulturne dediščine doma in v tujini, krepi zanimanje javnosti ter spodbuja strokovno in mednarodno sodelovanje.

UKREP 1 – DIGITALIZACIJA IN SPLETNA DOSTOPNOST

Nadaljevati digitalizacijo gradiva ter sistematično objavljati zbirke na spletni strani MGML in na mednarodnih portalih (Europeana, Google Arts, Culture.si) z metapodatki in interpretacijami.

UKREP 2 – TEMATSKE SPLETNE PREDSTAVITVE

Pripravljati tematske sklope in izbor predmetov za razstave, spletne vsebine in promocijske aktivnosti.

UKREP 3 – KREPITEV PRISOTNOSTI NA DRUŽBENIH OMREŽJIH

Pripravljati prilagojene vsebine o zbirkah za družbena omrežja z uporabo interaktivnih formatov.

UKREP 4 – AKTIVNO VKLJUČEVANJE V PROJEKTNE IN FINANČNE SCHEME

Načrtno pripravljati in prijavljati projekte za črpanje sredstev iz evropskih (npr. Creative Europe, Digital Europe, Horizon Europe) in nacionalnih razpisov (MK, RRF) za digitalizacijo, dostopnost in promocijo kulturne dediščine.

KAZALNIKI

- Delež vseh muzealij, objavljenih na spletni strani z osnovnimi podatki, opisom in fotografijami.
- Število letno digitaliziranih predmetov.
- Število letno objavljenih predmetov na mednarodnih portalih.

ČAS IZVEDBE: 2026–2030

PRIČAKOVANI UČINKI

Z večjo digitalizacijo in spletno dostopnostjo bo MGML omogočil večjo prepoznavnost in dostopnost zbirk za javnost in stroko ter povečal zanimanje za kulturno dediščino. Sistematično objavljane gradiva na spletu in mednarodnih portalih bo prispevalo k širši prepoznavnosti slovenskih kulturnih vsebin v mednarodnem prostoru in spodbudilo mednarodno sodelovanje.

STRATEŠKI CILJ 2: POPULARIZACIJA DEDIŠČINE IN UMETNOSTI TER POSREDOVANJE ZNANJA JAVNOSTI

Razstave, izobraževalni in raziskovalni programi, festivali, digitalne vsebine ter sodobne komunikacijske oblike so osrednja orodja, s katerimi MGML približuje dediščino in sodobno umetnost najširši javnosti. S tem krepimo kulturno pismenost, spodbujamo vseživljenjsko učenje in omogočamo dialog med preteklostjo, sedanjostjo in prihodnostjo. Naš program vključuje širok nabor dejavnosti – od razstav in festivalskih dogodkov do predavanj, diskusij, vodstev, publikacij in delavnic –, ki ustvarjajo prostor srečevanj, refleksije in soustvarjanja. Razvijali bomo javne programe za različne skupine, sodelovali z ranljivimi skupinami, krepili participacijo občinstva ter zagotavljali dostopnost v najširšem smislu – fizično, digitalno in vsebinsko. Razstavišča bomo utrjevali kot identitetne in strokovno prepoznavne enote, ki pa so hkrati povezane v enotno vizijo MGML, ki temelji na odprtosti, povezovanju in družbeni odgovornosti.

Prednostna področja delovanja:

1. Razvoj posameznih razstavišč kot strokovno in identitetno prepoznavnih enot.
2. Razstave (stalne, občasne, gostujoče) kot temeljno orodje za predstavljanje dediščine in umetnosti.
3. Izobraževalni in javni programi za različne starostne in interesne skupine.
4. Krepitev znanstvenoraziskovalnega dela in publiciranja.
5. Dostopnost za ranljive skupine in osebe s posebnimi potrebami.
6. Krepitev sodelovanja z obiskovalci in skupnostjo.
7. Sodobne marketinške in PR rešitve za popularizacijo MGML.
8. Digitalne vsebine in nove tehnologije kot podpora dostopnosti in interpretaciji.

PREDNOSTNO PODROČJE 1/2: RAZVOJ POSAMEZNIH RAZSTAVIŠČ KOT STROKOVNO IN IDENTITETNO PREPOZNAVNIH ENOT

Vsako razstavišče razvijamo kot samostojno strokovno in programsko enoto s prepoznavno identiteto, občinstvom in blagovno znamko, hkrati pa ohranjamo koherentnost in prenos znanja znotraj MGML kot celote.

UKREP 1 – OBLIKOVANJE STRATEŠKE IDENTITETE POSAMEZNIH LOKACIJ

Za vsako enoto pripraviti strateško usmeritev, ki opredeljuje njen strokovni fokus, ciljne skupine, način delovanja ter dolgoročni razvoj. Programski fokusi lokacij v tem strateškem obdobju so:

- **Mestni muzej Ljubljana z mrežo manjših razstavišč** – Osrednje muzejsko središče za raziskovanje, interpretacijo in predstavitev zgodovine ter identitete mesta; prostor sodobnih muzejskih interpretacij, inovativnih pristopov in javnega dialoga o Ljubljani v nacionalnem in mednarodnem kontekstu. MML razvija raziskovalni pristop na podlagi vsebin, ki jih predstavljajo zbirke muzeja. Poleg Turjaške palače kot osrednjega razstavišča MML, mrežo razstavišč muzeja sestavljajo Arheopark Emona, Vila Zlatica, Cankarjeva soba na Rožniku in zbirka Otona Župančiča v KOŽ ter Tobačni muzej, v okviru katerih muzej skrbi za posodabljanje vsebin, varovanje dediščine in z njimi omogoča širšo prisotnost dediščinskih vsebin v mestu. V okviru konservatorske službe in Arheološkega

centra krepi razvoj konservatorske in restavratorske stroke na različnih področjih uvajanja in raziskav novih pristopov in procesov dela. Z nadaljnjim razvojem in posodabljanjem lastne informacijske podatkovne zbirke (Kronos) omogoča širšemu nacionalnemu naboru muzejev vključevanje v najsodobnejše tokove na področju ustvarjanja, hranjenja in uporabe muzejske dokumentacije ter prisotnosti v različnih digitalnih okoljih. Redno razvija programe za obiskovalce, ki temeljijo na javnem dialogu in izobraževanju različnih generacij in specifičnih skupin muzejskih obiskovalcev. V medinstitucionalnem mreženju strokovnega sodelovanja in izmenjave razstav, znanja in delovnih praks se vključuje predvsem v slovenski in srednjeevropski prostor ter prostor jugovzhodne Evrope.

- **Plečnikova hiša** – Avtentičen prostor ohranjanja in interpretacije Plečnikove dediščine; raziskovalni center, ki njegovo delo povezuje s sodobnimi arhitekturnimi vprašanji ter ga preizprašuje skozi sodobne umetniške prakse, hkrati pa utrjuje Plečnikovo hišo kot interpretacijski center v okviru vpisa Plečnikove Ljubljane na Unescov seznam svetovne kulturne in naravne dediščine.
- **Arheopark Emona** – Prostor predstavitve rimske dediščine Ljubljane; vključevanje novih arheoloških spoznanj in najdb ter inovativnih interpretacij rimske arheologije v komunikacijo z javnostmi; oblikovanje atraktivnih vsebin in programov, ki preko zgodbarjenja krepijo prepoznavnost parka ter ga umeščajo v sodobno turistično ponudbo; sistematično vključevanje lokalne skupnosti z oblikovanjem programov za različne ciljne skupine in spodbujanjem aktivne uporabe prostora sredi prestolnice.
- **Vila Zlatica** – Hiša spomina na Ivana Hribarja in meščansko življenje Ljubljane v 20. stoletju; prostor razstave, posvečene bivalni kulturi, zgodovini mesta in slovanskemu kontekstu.
- **Mestna galerija Ljubljana** – Platforma za produkcijo in predstavitev sodobne slovenske vizualne umetnosti s poudarkom na umetniških praksah, ki se odzivajo na družbeno, tehnološko, zgodovinsko, ekološko in drugo realnost; v posameznem programskem letu se osredotoča na izbrano temo iz te aktualne problematike. Usmerja se v intermedijsko stapljanje klasičnih likovnih zvrsti in najnaprednejših tehnologij, v spoje umetnosti in znanosti, v povezovanje različnih generacij umetnikov ter v sodelovanje z nevladnimi organizacijami. Po prenovi načrtuje preko razširitve kuratorskih praks in modelov razstavljanja ter diskurzivnih, pedagoških in drugih spremljevalnih programov postati še bolj vključujoča in družbeno odgovorna, posredovati umetnost javnosti kot dodatno obogateno, interaktivno izkušnjo, dostopno vsem, tudi najbolj ranljivim skupinam, od fizično oviranih do nevrorazličnih.
- **Cukrarna** – Snovanje programsko in produkcijsko premišljenih, strokovno utemeljenih ter vsebinsko konsistentnih projektov domačih in mednarodnih umetnic in umetnikov, ki izhajajo iz raznolikih izraznih, kulturnih in družbenih kontekstov. Program vključuje razstave, intervencije in druge formate, ki se razvijajo v dialogu znotraj različnih galerijskih prostorov ter v skladu z aktualnimi, družbeno relevantnimi temami sodobne umetnosti. Poseben poudarek je na vključevanju različnih medijev in umetniških praks na presečišču žanrov – od vizualne umetnosti, zvoka, performansa, glasbe, videa do interdisciplinarnih ter eksperimentalnih pristopov. Programi so zasnovani vključujoče, z namenom nagovarjanja raznolikega občinstva ter krepitve zavesti o družbeni, kulturni in ekološki odgovornosti institucije tako do ustvarjalk in ustvarjalcev kot do lokalne in širše mednarodne skupnosti.

- **Galerija Jakopič** – Specializiran prostor za fotografijo in vizualno kulturo; dolgoročno usmerjena v fotografske projekte in inovativne vizualne prakse, z razstavami domačih in tujih avtorjev ter zbirk po enotnih standardih, vpeta v vitalno dogajanje sodobnih fotografskih umetniških praks mesta in širše.
- **Galerija Vžigalica** – Laboratorij novih idej in kreativnih pristopov v sodobni umetnosti; fleksibilen prostor v središču Ljubljane za projekte s področja vizualnih, avdio-vizualnih, performativnih in drugih praks, ki povezuje umetnost z urbano kulturo in njenimi raznolikimi odzivi.
- **Bežigrajski galeriji 1 in 2** – Prostora manjših preglednih razstav, vizualne in konkretne poezije ter preglednih, retrospektivnih in tematskih razstav, koncertov in video projekcij; program temelji na historičnih razstavah manj znanih ali spregledanih umetnic in umetnikov ter na predstavitev najmlajših ustvarjalcev.

KAZALNIKI

- Vsaka lokacija ima pripravljeno jasno strateško usmeritev in definiran strokovni fokus.
- Razstavišča se uveljavijo kot prepoznavne in specializirane enote znotraj MGML.
- Okrepljena je strokovna identiteta posameznih lokacij, kar se odraža v večji mednarodni in nacionalni prepoznavnosti.
- Povečana prepoznavnost programskih usmeritev med obiskovalci in strokovno javnostjo.

ČAS IZVEDBE: 2026–2030

PRIČAKOVANI UČINKI

MGML bo razvijal utrjeno mrežo razstavišč kot koherenten sistem strokovno specializiranih enot, pri čemer bo vsako razstavišče oblikovalo jasno identiteto, ki ga razlikuje in hkrati povezuje v enoten okvir MGML. S tem se bo povečala jasnost za obiskovalce, ki bodo lažje prepoznali značaj in ponudbo posamezne lokacije ter MGML kot celoto. Krepitev prepoznavnosti doma in v tujini ter večja vpetost v mednarodne mreže bosta prispevali h krepitvi strokovnega ugleda MGML in večji vrednosti razstavnih praks v nacionalnem in mednarodnem kontekstu.

PREDNOSTNO PODROČJE 2/2: RAZSTAVE (STALNE, OBČASNE, GOSTUJOČE) KOT TEMELJNO ORODJE ZA PREDSTAVLJANJE DEDIŠČINE IN UMETNOSTI

UKREP 1 – POSODOBITEV IN NADGRADNJA STALNIH RAZSTAV

Stalne razstave *Ljubljana. Zgodovina. Mesto.*, Plečnikova hiša, Arheopark Emona, Spominska soba Ivana Cankarja, Spominska zbirka Otona Župančiča in Vila Zlatica bomo sistematično posodabljali skladno z novimi dognanji in strokovnimi spoznanji, da bodo ostale aktualne in relevantne. Pri tem bomo uvajali sodobne pristope interpretacije, digitalne tehnologije in nove oblike izkušenj, ki krepijo participacijo obiskovalcev ter omogočajo dostopnost najširši javnosti. S tem bomo zagotovili, da stalne razstave ostanejo živ in odprt prostor dialoga med preteklostjo, sedanjostjo in prihodnostjo.

UKREP 2 – OBČASNE IN TEMATSKE RAZSTAVE

Razstavni program MGML 2026–2030

MGML bo v prihodnjem obdobju oblikoval razstavni program, ki bo izhajal iz raznolikosti svojih enot in bogastva svojih zbirk. Program bo vsebinsko uravnotežen med raziskovanjem dediščine

in sodobnimi umetniškimi praksami ter bo zagotavljal prepoznavnost MGML na nacionalni in mednarodni ravni.

Mestni muzej Ljubljana bo v svojem največjem razstavne prostoru pripravil niz osrednjih razstav, med katerimi izstopajo: *Irwin* (l. 2026), *Desetletja arheoloških raziskav v Ljubljani* (l. 2026), *Eros & Tanatos* (l. 2027), razstava o secesiji (l. 2028), *Prazgodovina* (l. 2029) ter razstava *Ivan Mrak in Karla Bulovec Mrak: Ljubljanski kulturni krog* (l. 2030). V Malo razstavišče bosta umeščeni dve razstavi letno, vezani na raziskovanje muzejskih zbirk ali predstavitev novih pridobitev, v Zakladnici pa tri razstave letno, ki bodo osvetljevale najnovejša arheološka odkritja v Ljubljani.

Plečnikova hiša bo razvijala razstave o manj znanih področjih Plečnikove dediščine, njegovem vplivu na študente in sodelavce ter o sodobni arhitekturni produkciji (npr. razstave Plečnikovih nagrad). V sodelovanju s partnerji (Iconic Houses, NUK, ZRC SAZU, MAO, MK, MOL ...) bo pripravljala tudi skupne projekte, poleg tega pa bo predstavljala sodobne umetnike z reinterpreteracijami Plečnikove dediščine.

Mestna galerija Ljubljana bo namenjena preglednim in tematsko-problemskim skupinskim razstavam uveljavljenih slovenskih umetnikov, občasno tudi v mednarodnih koprodukcijah. Po prenovi leta 2029 bo uvedla nov razstavni format eksperimentalnih pop-up predstavitev najmlajše generacije umetnikov ter umetniških intervencij v galerijskem vrtu.

Galerija Jakopič bo ostala osrednje prizorišče za fotografske razstave domačih in tujih avtorjev, raziskovalne projekte, mednarodna gostovanja in družbeno angažirane fotografske prakse.

Galerija Vžigalica bo nadaljevala z vlogo laboratorija sodobne umetnosti, v katerem se prepletajo multimedijski projekti, prostorske instalacije, intermedijska umetnost in performans. V ospredju bodo produkcija novih del in povezave z urbanim kontekstom.

Bežigrajska galerija 1 bo namenjena manjšim preglednim razstavam, z osredotočenostjo na vizualno in konkretno poezijo, ter projektom na presečišču vizualne umetnosti in literature.

Bežigrajska galerija 2 bo pripravljala retrospektivne in tematske razstave, multimedijske projekte, koncerte in video-projekcije. Poudarek bo na spregledanih avtorjih in mladih umetnikih, nadaljevala pa bo tudi tradicijo video-festivala *Narave* in festivala *O•zvočenje*.

Cukrarna utrjuje svojo vlogo osrednjega prizorišča za pregledne in retrospektivne razstave mednarodno delujočih umetnikov ter za produkcijo novih del sodobnih slovenskih in tujih avtorjev. V ospredju bodo interdisciplinarni projekti, ki povezujejo različne medije in izrazne prakse (vizualna umetnost, performans, video, film, zvok, glasba). Pomembno vlogo pri tem imajo mednarodna koprodukcijska institucionalna sodelovanja ter povezovanje z nevladnim sektorjem v lokalnem prostoru, kar dodatno krepi pomen Cukrarne v nacionalnem in mednarodnem prostoru.

UKREP 3 – GOSTUJOČE RAZSTAVE

MGML bo v prihodnje sistematično razvijal partnerstva s slovenskimi in tujimi muzeji, galerijami ter sorodnimi kulturnimi institucijami. Sodelovanja bodo vključevala izmenjavo razstavnih vsebin, strokovnih znanj in dobrih praks ter omogočala skupne raziskovalne in razstavne projekte. Gostovanja razstav v Sloveniji in tujini bodo prispevala h krepitvi mednarodne prepoznavnosti MGML ter h kakovostni obogatitvi ljubljanske kulturne ponudbe, kar se skladno z Nacionalnim programom za kulturo uvršča med ključne cilje za razvoj mobilnosti umetniških in kulturnih vsebin.

Poleg mednarodnega povezovanja bo MGML razvijal tudi regijska in izvenregijska sodelovanja v Sloveniji, s čimer bo prispeval k enakomernemu kulturnemu razvoju ter dostopnosti dediščinskih vsebin širši javnosti. S tem se krepi večja pretočnosti vsebin med regijami in zagotavljanje dostopa do kulturnih dobrin ne glede na geografske, socialne ali druge omejitve.

Vse oblike sodelovanja bodo zasnovane tako, da bodo spodbujale trajnostno izmenjavo, krepile strokovne kompetence zaposlenih ter prispevale k povezovanju kulturnih institucij v nacionalnem in mednarodnem prostoru.

UKREP 4 – RAZVOJ SKUPNIH KOPRODUKCIJ S SLOVENSKIMI IN MEDNARODNIMI PARTNERJI

Koprodukcije bodo nastajale v sodelovanju z domačimi in tujimi institucijami ter temeljile na aktualnih temah, interdisciplinarnosti in medsektorskem povezovanju. S tem bo MGML sledil cilju spodbujanja partnerskega sodelovanja, skupnega ustvarjanja in širjenja kakovostnih kulturnih vsebin na nacionalni, regijski in mednarodni ravni. Tovrsten način dela omogoča učinkovitejšo rabo sredstev, večjo strokovno in umetniško vrednost razstav ter povečuje možnosti za prenos znanja in izkušenj med različnimi kulturnimi okolji.

UKREP 5 – RAZVOJ IN IZVAJANJE SODOBNIH UMETNIŠKIH PLATFORM

MGML bo v prihodnjem obdobju sistematično razvijal in izvajal sodobne umetniške platforme, ki krepijo interdisciplinarnost, internacionalizacijo in trajnostno rabo virov. Poseben poudarek bo namenjen programom, ki združujejo performativne prakse, vizualne umetnosti, glasbo, teorijo in medijsko umetnost ter odpirajo prostor za kritično refleksijo aktualnih družbenih vprašanj (npr. program Performativa in Festival Indigo).

S takšnimi programi MGML soustvarja prostor za eksperiment in medsektorsko povezovanje, hkrati pa krepi mobilnost umetnikov in kulturnih vsebin na nacionalni, regijski in mednarodni ravni. Ukrep spodbuja partnerska sodelovanja, koprodukcije in souporabo infrastrukture, kar omogoča učinkovitejšo rabo sredstev ter večjo strokovno in umetniško vrednost vsebin.

Na ta način MGML prispeva k večji dostopnosti kulturnih dobrin širši javnosti, krepitvi strokovnih kompetenc in dolgoročni prepoznavnosti Ljubljane kot odprtega evropskega kulturnega središča.

ČAS IZVEDBE: 2026–2030

KAZALNIKI

- Število letno posodobljenih stalnih razstav.
- Število večjih občasnih razstav v Mestnem muzeju Ljubljana.
- Število manjših tematskih razstav v Mestnem muzeju Ljubljana.
- Število občasnih razstav v Plečnikovi hiši.
- Število večjih občasnih razstav v Mestni galeriji Ljubljana.
- Število manjših občasnih pop-up umetniških projektov v Mestni galeriji Ljubljana.
- Število občasnih razstav v Galeriji Jakopič.
- Število občasnih razstav v Galeriji Vžigalica.
- Število razstav v Bežigrajski galeriji 1.
- Število razstav v Bežigrajski galeriji 2.
- Število občasnih razstav v Cukrarni.
- Število gostovanj razstav MGML v tujini.
- Število gostujočih razstav iz tujine v MGML.
- Število skupnih koprodukcij z domačimi in tujimi partnerji.

- Število izvedenih sodobnih umetniških platform z interdisciplinarnimi vsebinami ter mednarodnimi in regijskimi sodelovanji.

PRIČAKOVANI UČINKI

- Povečana dinamika in raznolikost programa z bogatim naborom vsebin, ki pokrivajo zgodovino mesta, arhitekturo, dediščino, fotografijo in sodobno umetnost.
- Razstave kot prostor interdisciplinarnega dialoga in družbene refleksije, ki naslavljajo aktualne teme (okolje, migracije, identitete, digitalizacija, participacija).
- Večja prepoznavnost Ljubljane kot mesta sodobne kulture in dediščine ter privlačne evropske kulturne destinacije.
- Povečana mednarodna vpetost MGML z izmenjavami in koprodukcijami, ki širijo prepoznavnost slovenskih umetnikov in dediščine.
- Večje vključevanje skupnosti in obiskovalcev v oblikovanje vsebin razstav (participativni pristopi).
- Razstave kot platforme za raziskovalne projekte, strokovni razvoj in izmenjavo znanja s partnerskimi institucijami doma in v tujini.
- Dolgoročno utrjevanje MGML kot osrednjega razstavnega središča v Sloveniji s pomembno vlogo v mednarodnem prostoru.

PREDNOSTNO PODROČJE 3/2: IZOBRAŽEVALNI IN JAVNI PROGRAMI ZA RAZLIČNE STAROSTNE IN INTERESNE SKUPINE

MGML v obdobju 2026–2030 razvija širok nabor javnih programov, ki temeljijo na sodobnih pristopih, interaktivnih metodah in premišljenem vključevanju digitalnih orodij. Programi za otroke, mladostnike, družine in odrasle spodbujajo ustvarjalnost, kulturno pismenost, kritično razmišljanje ter medgeneracijsko sodelovanje, pri čemer posebno pozornost namenjajo ranljivim in nevrorazličnim skupinam. Vključujejo participativne oblike, sodelovanje z izobraževalnimi ustanovami in skupnostmi ter povezovanje kulture z zdravjem in dobrim počutjem. Razvijali bomo tudi strokovne delavnice za muzejski kader, ki krepijo strokovne in odnosne kompetence. Digitalne rešitve – od mobilnih aplikacij in virtualnih razstav do spletnih učnih vsebin – povečujejo dostopnost, inovativnost in interaktivnost izkušenj. Z razvojem javnih programov MGML krepi vlogo muzeja in galerij kot prostora vseživljenjskega učenja, socialne povezanosti in skupnega ustvarjanja.

UKREP 1 – PEDAGOŠKI PROGRAMI NA PODROČJU DEDIŠČINE

Priprava kakovostnih stalnih in občasnih pedagoških programov s področja dediščine za različne ciljne skupine (vrtci, osnovne in srednje šole ter šole s prilagojenim programom), ki dopolnjujejo vsebine stalnih postavitev in zbirk Mestnega muzeja Ljubljana in Plečnikove hiše ter spremljajo občasne razstave. Programi bodo zasnovani skladno z učnimi načrti in sodobnimi pristopi inkluzivne muzejske pedagogike, z vključevanjem interaktivnih metod in digitalnih orodij, spodbujali bodo aktivno učenje, ustvarjalnost, kulturno pismenost ter družbeno kritično razmišljanje, hkrati pa prispevali k dobremu počutju in družbeni povezanosti mladih.

UKREP 2 – GALERIJSKI PEDAGOŠKI PROGRAMI

Vzpostavitev novih stalnih in občasnih galerijskih pedagoških programov, ki se osredotočajo na likovno umetnost, kiparstvo, slikarstvo, sodobne umetniške prakse in fotografijo. Programi bodo aktualni in družbeno kritični, spodbujali bodo kulturno pismenost, refleksijo ter aktivno participacijo obiskovalcev. Temeljili bodo na sodobnih pristopih galerijske pedagogike, interaktivnih metodah in uporabi digitalnih orodij, ob tem pa bodo prispevali k družbenemu zdravju, dobremu počutju in večji povezanosti skupnosti. Poseben poudarek bo namenjen dostopnosti umetnosti za vse obiskovalce, vključno s prilagojenimi programi za ranljive in nevrorazlične skupine mladostnikov ter otrok. Programi bodo krepili ustvarjalni potencial otrok in mladostnikov ter ozaveščali širšo javnost o pomenu umetnosti in njenih institucij pri kolektivni skrbi za duševno zdravje in vključujočo družbo.

UKREP 3 – DRUŽINSKI PROGRAMI

Razvoj inovativnih družinskih programov, ki temeljijo na igri, ustvarjalnosti, sodelovanju in medsebojnem povezovanju ter premišljenem in kritičnem vključevanju sodobnih tehnologij (AR, VR, interaktivne aplikacije). Programi bodo zasnovani večgeneracijsko, spodbujali bodo skupno medgeneracijsko učenje, medsebojno sodelovanje in kakovostno preživljanje prostega časa. Poseben poudarek bo na dostopnosti in vključevanju različnih družinskih oblik sodelovanja, krepitvi kulturne pismenosti ter spodbujanju dobrega počutja in povezanosti v skupnosti.

UKREP 4 – PARTICIPATIVNI PROGRAMI

Razvoj participativnih programov, pri katerih obiskovalci – učenci, družine, mladostniki ali odrasli – aktivno sooblikujejo razstave in programe (npr. mladi kustosi, družinske kuratorske ekipe, skupnostni projekti). Tak pristop bo v prihodnje še okrepil občutek pripadnosti in sodelovanja ter prinašal nove poglede v interpretacijo zbirk in razstav.

UKREP 5 – SODELOVANJE Z IZOBRAŽEVALNIMI INSTITUCIJAMI IN SORODNIMI ORGANIZACIJAMI

Sodelovanje s šolami, učitelji, univerzami in mednarodnimi sorodnimi organizacijami (npr. SaCi, Hands On, ICOM CECA) omogoča boljši vpogled v potrebe ciljnih skupin ter razvoj kakovostnejših in inovativnih programov.

UKREP 6 – USPOSABLJANJE IN NOVE METODE DELA

Redno usposabljanje in preizkušanje novih metod dela na področju interpretacije in uporabe inovativnih orodij.

UKREP 7 – ANDRAGOŠKI PROGRAMI

Razvijali bomo kakovostne andragoške programe, ki bodo vključevali predavanja, okrogle mize, vodstva, delavnice, diskusijske forume in druge oblike aktivnega učenja odraslih. Programi bodo spodbujali kulturno pismenost, kritično refleksijo, razumevanje aktualnih družbenih tem in vseživljenjsko učenje ter medgeneracijsko povezovanje in občutek pripadnosti. Poseben poudarek bo na participaciji odraslih kot soustvarjalcev vsebin ter uporabi sodobnih metod in inovativnih tudi digitalnih orodij, ki prispevajo k družbeni povezanosti, dobremu počutju in zdravju skupnosti.

UKREP 8 – PROGRAMI V PARTNERSTVU S SKUPNOSTJO

Oblikovanje programov, ki spodbujajo dialog, sodelovanje in inovativnost, v partnerstvu z znanstvenimi, kulturnimi, nevladnimi in lokalnimi skupnostmi, ter na ta način tudi podpirati razvoj mladih strokovnjakov na področju kulture.

UKREP 9 – KULTURA ZA ZDRAVJE IN DOBRO POČUTJE

Priprava programov, ki povezujejo kulturne vsebine z izboljševanjem duševnega zdravja, socialne povezanosti in kakovosti življenja (»kultura na recept«, ustvarjalne delavnice, sodelovanje z zdravstvenimi in socialnimi ustanovami).

UKREP 10 – STROKOVNE DELAVNICE ZA MUZEJSKI KADER

Priprava in nadgradnja strokovnih delavnic za muzealce ter razvoj novih vsebin, namenjenih prenosu znanj v strokovni skupnosti doma in v tujini. Ukrep vključuje tako krepitev kompetenc zaposlenih kot tudi ciljno usposabljanje zunanjih muzejskih sodelavcev, ki imajo ključno vlogo pri interpretaciji kulturne dediščine. Poseben poudarek bo namenjen razvoju odnosnih kompetenc (npr. delavnice samosposošovanja, komunikacijske veščine, empatija, delo s skupinami z različnimi potrebami), saj te pomembno prispevajo h kakovostni in vključujoči muzejski izkušnji.

UKREP 11 – DIGITALNE VSEBINE IN NOVE TEHNOLOGIJE KOT PODPORA DOSTOPNOSTI IN INTERPRETACIJI

Razvoj in uvedba digitalnih rešitev, ki povečujejo dostopnost in interaktivnost razstav ter programov MGML. Ukrep vključuje razvoj digitalnih vodičev in mobilnih aplikacij za primerne lokacije MGML (večjezični avdio vodiči, tipni tlorisi, podnapisi), pripravo digitalnih pedagoških vsebin (spletne delavnice, učni paketi, video vodiči) ter vzpostavitev spletne platforme MGML kot središča digitalnih vsebin (virtualne razstave, zbirke, učni materiali, raziskovalne vsebine, predavanja in delavnice).

ČAS IZVEDBE: 2026–2030

KAZALNIKI

- Število nadgrajenih stalnih pedagoških programov.
- Število novih stalnih pedagoških programov.
- Število novih občasnih pedagoških programov.
- Število novih družinskih programov.
- Število obiskovalcev pedagoških programov.
- Delež vračajočih se šol med vsemi sodelujočimi šolami.
- Število skupnih projektov s šolami, univerzami in mednarodnimi partnerji.
- Število novih digitalnih pedagoških programov (spletni paketi, učne aplikacije).
- Število nadgrajen ali izvedb stalnih andragoških programov.
- Število spremljevalnih programov razstav.
- Število izvedenih strokovnih delavnic za prenos znanja.
- Število izvedenih programov za osebe s posebnimi potrebami.
- Število obiskovalcev iz ranljivih in socialno ogroženih skupin.
- Povprečna stopnja zadovoljstva obiskovalcev (ankete).
- Število uporabnikov digitalnih vsebin.

PRIČAKOVANI UČINKI

- Kakovostni, raznoliki in dostopni programi, ki nagovarjajo vse starostne in interesne skupine, od otrok do odraslih in ranljivih skupin.
- MGML kot prostor vseživljenjskega učenja, druženja in navdiha, ki spodbuja radovednost, ustvarjalnost in kritično razmišljanje.
- Povečana vključenost otrok, mladih in družin v kulturno življenje Ljubljane in širše.

- Razvoj kulturnih kompetenc in digitalne pismenosti med mladimi obiskovalci.
- Vzpostavljena trajna partnerstva z izobraževalnimi ustanovami doma in v tujini ter aktivno sodelovanje v evropskih in mednarodnih mrežah.
- Obiskovalci pridobivajo nova znanja, veščine in pozitivne izkušnje sodelovanja, kar prispeva k aktivnemu državljanstvu.
- Večja dostopnost kulturne dediščine in umetnosti za ranljive skupine ter krepitev socialne vključenosti.
- Krepitev strokovnega ugleda MGML kot inovativne, participativne in inkluzivne kulturne institucije v slovenskem in evropskem prostoru.
- Dolgoročno utrjevanje MGML kot učilnice prihodnosti, kjer se prepletajo znanje, dediščina, umetnost, identiteta, skupnost in dobro počutje.
- Digitalne vsebine bodo razširile dostop do razstav in programov ter omogočile vključevanje tudi ranljivih in oddaljenih skupin. Razstave bodo postale bolj interaktivne in privlačne za mlajše generacije, MGML pa se bo profiliral kot inovativna, digitalno napredna institucija.

PREDNOSTNO PODROČJE 4/2: KREPITEV ZNANSTVENORAZISKOVALNEGA DELA IN PUBLICIRANJA

MGML do leta 2030 krepi svojo vlogo kot raziskovalna in založniška ustanova z izdajo strokovnih publikacij, spletnimi vsebinami ter vključevanjem v domače in mednarodne projekte. S tem postajajo muzejske zbirke in znanje dostopnejši, hkrati pa se povečuje prepoznavnost in kakovost interpretacije razstav. Pomemben del tega področja je tudi delovanje specialne knjižnice MGML, ki z izgradnjo in razvojem knjižnične zbirke, podporo strokovnemu delu zaposlenih in omogočanjem dostopa do relevantnih informacijskih virov pomembno prispeva k raziskovalni odličnosti zavoda.

UKREP 1 – PUBLICIRANJE REZULTATOV RAZISKOVALNEGA DELA

Priprava in izdaja kakovostnih strokovnih publikacij in monografij v založništvu MGML, objave znanstvenih in strokovnih prispevkov v domači in mednarodni periodiki ter objave na spletu.

UKREP 2 – KREPITEV SODELOVANJA Z RAZISKOVALNIMI INSTITUCIJAMI

Vzpostavljanje in krepitev povezav z visokošolskimi, raziskovalnimi in znanstvenimi ustanovami ter sorodnimi kulturnimi institucijami v okviru razstavnih in raziskovalnih projektov, kar omogoča višjo raven strokovnosti, interdisciplinarnost in inovativnost vsebin.

UKREP 3 – RAZVOJ IN POSODOBITEV SPECIALNE KNJIŽNICE MGML

Priprava in javna objava zakonsko zahtevanega dokumenta o upravljanju, izgradnji in razvoju knjižnične zbirke do leta 2027, sistematična širitev zbiralne politike na vsa področja delovanja MGML, povečanje pridobivanja gradiva ter zagotavljanje sistematičnega vnosa publikacij, člankov itd. v COBISS. Knjižnica se tako uveljavlja kot sodoben raziskovalni in informacijski center, ki podpira strokovno delo zaposlenih ter zagotavlja dostop do relevantnih informacijskih virov za širšo strokovno in raziskovalno javnost.

KAZALNIKI

- Število objavljenih znanstvenih in strokovnih publikacij MGML letno.
- Število objav zaposlenih MGML v domači in mednarodni periodiki.
- Število izvedenih raziskovalnih projektov in sodelovanj z raziskovalnimi ustanovami.

- Obseg in rast knjižnične zbirke (število novo pridobljenih enot gradiva letno).
- Število uporabnikov oziroma raziskovalcev, ki letno uporabljajo specialno knjižnico MGML.

ČAS IZVEDBE: 2026–2030

PRIČAKOVANI UČINKI

Povečana strokovna prepoznavnost MGML in višja kakovost interpretacije zbirk in razstav. Krepitev interdisciplinarnosti ter večja vpetost v nacionalni in mednarodni raziskovalni prostor. Dostopnejše strokovno znanje za javnost in okrepljena vloga MGML kot raziskovalne in založniške institucije. Razvoj specialne knjižnice kot sodobnega informacijskega centra dodatno podpira raziskovalno odličnost in omogoča učinkovitejši pretok znanja znotraj zavoda in navzven.

PREDNOSTNO PODROČJE 5/2: DOSTOPNOST ZA RANLJIVE SKUPINE IN OSEBE S POSEBNIMI POTREBAMI

MGML do leta 2030 postaja inkluzivna organizacija za vse, kjer socialna inkluzija in fizična dostopnost tvorita temelj delovanja. Z dostopnimi prostori, veččutnimi vsebinami in sodelovanjem s skupnostjo ustvarja enake možnosti za doživljanje kulture ter gradi prostor povezanosti, učenja in novih priložnosti.

UKREP 1 – FIZIČNA DOSTOPNOST

Prilagoditev razstavnih prostorov in objektov MGML z rampami, dvigali, kontrastnimi označbami, tipnimi tlorisi in dostopnimi vitrinami, skladno z načeli univerzalnega oblikovanja, kot jih priporoča ICOM, in druge relevantne državne in civilnodružbene institucije.

UKREP 2 – VEČČUTNE RAZSTAVE IN PROGRAMI

Priprava razstav in programov, ki vključujejo tipne predmete, 3D kopije, zvočne opise, vonjalne elemente ter vizualno-kontrastne rešitve. Posebna pozornost bo namenjena obiskovalcem s senzornimi omejitvami ter zagotavljanju boljše dostopnosti z gradivi za lahko branje, jasnimi označbami in prilagojenimi vodstvi.

UKREP 3 – KOMUNIKACIJSKA DOSTOPNOST

Uvedba podnapisov, tolmačenja v znakovni jezik in prilagojenih avdio-vizualnih vsebin za gluhe in naglušne obiskovalce.

UKREP 4 – PROGRAMI V SODELOVANJU Z ORGANIZACIJAMI

Sodelovanje z društvi invalidov, s študenti specialne in rehabilitacijske pedagogike, zavodi za osebe s posebnimi potrebami in ostalimi relevantnimi nevladnimi organizacijami, za pripravo prilagojenih programov in vsebin.

UKREP 5 – SOCIALNA INKLUZIJA

Vključevanje socialno ogroženih skupin (otroci, mladostniki, starejši, migranti) v sodelovanju z nevladnimi organizacijami in javnimi zavodi.

UKREP 6 – CENOVNA DOSTOPNOST

Uvedba znižanih ali brezplačnih vstopnic za ranljive skupine ter posebnih dni prostega vstopa.

UKREP 7 – USPOSABLJANJE ZAPOSLENIH

Redno izobraževanje zaposlenih o delu z osebami s posebnimi potrebami (senzibilizacijske delavnice, osnove znakovnega jezika, pristopi pri delu z avtističnimi obiskovalci).

KAZALNIKI

- Število razstav oziroma programov letno, prilagojenih osebam s posebnimi potrebami.
- Število programov letno, izvedenih v sodelovanju z različnimi partnerji.
- Letna rast deleža obiskovalcev iz ranljivih skupin.
- Število izvedenih internih izobraževanj zaposlenih o delu z ranljivimi skupinami.

ČAS IZVEDBE: 2026–2030

PRIČAKOVANI UČINKI

MGML se bo utrdil kot inkluzivna institucija, kjer bodo obiskovalci z različnimi potrebami muzejske vsebine doživljali kot osebno pomembne, varne in vključujoče. Dostopnost za ranljive skupine bo prispevala k večji socialni koheziji in zmanjševanju neenakosti pri dostopu do kulturnih dobrin. Veččutne vsebine in programi bodo spodbujali inovativne pristope pri interpretaciji in razširili obiskovalčevo izkušnjo. Zaposleni bodo usposobljeni in senzibilizirani za delo z različnimi skupinami, kar bo dolgoročno dvigovalo kakovost programov in zagotavljalo njihovo dostopnost.

PREDNOSTNO PODROČJE 6/2: KREPITEV SODELOVANJA Z OBISKOVALCI IN SKUPNOSTJO

MGML se do leta 2030 pozicionira kot odprt, vključujoč in participativen kulturni prostor, ki presega klasično vlogo muzeja in galerij ter obiskovalce preoblikuje v aktivne soustvarjalce vsebin. Skozi participativne programe, skupnostno zbiranje zgodb, dialog o ključnih družbenih vprašanjih ter prostovoljske in ambadorske pobude krepí občutek skupnosti, medgeneracijsko sodelovanje in aktivno državljanstvo. Digitalno soustvarjanje omogoča širšo dostopnost, inovativne oblike vključevanja in razširjanje dediščine na družbenih omrežjih. Z dolgoročnimi partnerstvi z nevladnimi, raziskovalnimi in lokalnimi akterji se MGML uveljavlja kot dinamičen kulturni center mesta in mednarodno prepoznana platforma za izmenjavo idej, refleksijo ter soustvarjanje družbeno relevantnih vsebin.

UKREP 1 – PARTICIPATIVNI PROGRAMI IN SOOBLIKOVANJE RAZSTAV

Vzpostavitev programov, kjer obiskovalci sodelujejo pri izboru, interpretaciji in predstavitvi gradiva ter s tem postanejo aktivni partnerji muzeja.

UKREP 2 – SKUPNOSTNO ZBIranJE ZGODB IN GRADIVA

Sistematično zbiranje in vključevanje spominov, fotografij, predmetov in pripovedi prebivalcev Ljubljane v razstave, digitalne arhive in raziskovalne projekte.

UKREP 3 – MUZEJ KOT PROSTOR DIALOGA

Priprava programov in razstav, ki odpirajo družbeno pomembne teme (trajnost, demokracija, migracije, solidarnost) ter omogočajo izmenjavo mnenj in oblikovanje skupnih rešitev.

UKREP 4 – PROGRAMI PROSTOVOLJSTVA IN AMBASADORSTVA

Razvoj prostovoljskih programov, kjer mladi, starejši in druge skupine aktivno sodelujejo kot ambasadorji muzeja in posredniki kulturnih vsebin.

UKREP 5 – PARTNERSTVA Z LOKALNIMI IN MEDNARODNIMI AKTERJI

Sodelovanje z nevladnimi organizacijami, društvi, raziskovalnimi ustanovami, gospodarstvom in lokalnimi iniciativami pri pripravi skupnih projektov in koprodukcij.

UKREP 6 – SOUSTVARJANJE DIGITALNIH VSEBIN Z OBČINSTVOM

Omogočanje obiskovalcem in skupnostim, da prispevajo k ustvarjanju digitalnih projektov, kot so spletne razstave, crowdsourcing spominov in fotografij ter participativne kampanje na družbenih medijih. Obiskovalci bodo preko aplikacij in interaktivnih vsebin lahko s svojimi mnenji, uvidi in glasovanji aktivno sodelovali na razstavah, s čimer se krepi njihova vpetost in soustvarjanje interpretacije dediščine.

KAZALNIKI

- Število izvedenih participativnih programov.
- Število projektov v sodelovanju z lokalnimi prebivalci oziroma institucijami.
- Število prispevkov obiskovalcev (fotografije, zgodbe, predmeti), vključenih v razstave ali digitalne platforme.
- Število programov, ki odpirajo aktualna družbena vprašanja in krepijo aktivno državljanstvo.

ČAS IZVEDBE: 2026–2030

PRIČAKOVANI UČINKI

- Obiskovalci postanejo aktivni soustvarjalci MGML, ne le pasivni gledalci.
- MGML se utrdi kot odprt prostor skupnosti, kjer se srečujejo različni pogledi, generacije in izkušnje.
- Večja družbena relevantnost MGML – razstave in programi naslavlajo teme, ki so pomembne za sodobno družbo.
- Krepitev medgeneracijskega sodelovanja in prostovoljstva.
- Povečana vidnost MGML v javnosti skozi projekte, ki jih obiskovalci sami promovirajo v svojih socialnih mrežah.
- Z dolgoročnimi partnerstvi z NVO in skupnostmi MGML krepi svojo vlogo kot kulturni center mesta.

PREDNOSTNO PODROČJE 7/2: SODOBNE MARKETINŠKE IN PR REŠITVE ZA POPULARIZACIJO MGML

V sodobnem kontekstu muzeji in galerije ne smejo biti le skrbniki dediščine, temveč tudi premišljene kulturne blagovne znamke, ki z uporabo komunikacijskih in vsebinskih inovacij nagovarjajo javnost. MGML si prizadeva razvijati trajnostne, učinkovite in ustvarjalne komunikacijske prakse, ki temeljijo na pripovedovanju zgodb, digitalni interakciji, angažiranosti občinstva in strateških partnerstvih. Pri tem ne gre zgolj za informiranje obiskovalcev, ampak za gradnjo dialoga: obiskovalci postajajo aktivni soustvarjalci, skozi svoje sodelovanje dajejo razstavam in programom nove dimenzije. S takšnim pristopom si MGML utrjuje pozicijo kot odprta, ustvarjalna in prepoznavna kulturna platforma v domačem in mednarodnem prostoru.

UKREP 1 – RAZVOJ CELOSTNE KOMUNIKACIJSKE STRATEGIJE MGML

Oblikovanje celostne komunikacijske strategije, ki temelji na jasnem razumevanju ciljnih skupin in njihovih potreb ter gradi na avtentičnih zgodbah MGML – od bogatih zbirk in dediščine do sodobne umetnosti in inovativnih praks. Strategija bo povezovala tradicionalne in digitalne kanale, vključevala trajnostne pristope in predvidevala tudi odzivanje v kriznih situacijah. S tem se krepi prepoznavnost in ugled MGML kot sodobne kulturne platforme, ki z inovativnim komuniciranjem gradi dolgoročne odnose z občinstvi.

UKREP 2 – KREPITEV PRISOTNOSTI NA SODOBNIH DIGITALNIH PLATFORMAH

Aktivna in premišljena uporaba družbenih omrežij ter digitalnih kanalov (Facebook, Instagram, YouTube, LinkedIn, TikTok) z inovativnimi formati, kot so kratki videi, pripovedovanje zgodb umetnikov, kustosov in zaposlenih, zakulisni vpogledi ter interaktivni izzivi z vključevanjem občinstva. Digitalne platforme so danes osrednje okolje za doseganje in povezovanje z občinstvi, zato bo MGML njihov potencial izkoristil za soustvarjanje vsebin, ki gradijo dialog, spodbujajo sodelovanje in krepijo vez z različnimi skupinami obiskovalcev. Tak pristop povečuje prepoznavnost MGML, nagovarja različne ciljne skupine in spodbuja participacijo, pri čemer digitalni kanali postajajo prostor širjenja pomena dediščine ter sodobne umetnosti.

UKREP 3 – RAZVOJ BLAGOVNIH ZNAMK

Oblikovanje komunikacijskih kampanj, ki MGML predstavljajo kot dinamičen prostor dialoga in inovacij. Z uporabo pripovedovanja zgodb in sodobnih vizualnih pristopov se krepi čustvena povezanost z občinstvi ter utrjuje prepoznavnost MGML kot sodobne kulturne znamke.

UKREP 4 – PARTICIPATIVNI MARKETING

Vključevanje obiskovalcev, umetnikov, skupnosti in vplivnežev v soustvarjanje promocijskih vsebin, ki odražajo osebne izkušnje in perspektive, na primer znotraj kampanj »Moj MGML moment« ali »Umetnost skozi tvoje oči«. Ta pristop krepi angažiranost občinstva, ustvarja avtentične zgodbe in povečuje prepoznavnost ter povezavo z MGML.

UKREP 5 – INOVATIVNE TEHNOLOGIJE IN ORODJA

Uporaba inovativnih tehnologij, kot so umetna inteligenca, gamifikacija, interaktivni elementi ter orodja za glasovanje in spletno participacijo sledilcev, za promocijo razstav in programov. S temi rešitvami obiskovalci pridobijo bolj interaktivno izkušnjo, lahko neposredno sodelujejo, izražajo svoja mnenja in se vključujejo v vsebine, kar omogoča prilagojeno predstavitev dediščine in umetnosti ter hkrati krepi angažiranost občinstva, prepoznavnost programov in povezavo z MGML, s čimer povečujemo tudi verjetnost njihovega obiska v muzeju in galerijah.

UKREP 6 – TRAJNOSTNO IN STROŠKOVNO UČINKOVITO OGLAŠEVANJE

Prehod z dragih oglaševalskih kampanj k dolgoročnim vsebinskim strategijam, sodelovanju z mediji, partnerji in lokalnimi skupnostmi.

UKREP 7 – STRATEŠKA PARTNERSTVA ZA PROMOCIJO

Vzpostavitev dolgoročnih partnerstev s ključnimi deležniki za promocijo:

- Turizem Ljubljana in Slovenska turistična organizacija za vključitev v nacionalne in mednarodne turistične kampanje,
- drugimi muzeji in galerijami za skupne promocijske projekte in gostovanja,
- mediji in digitalne platforme (Google Arts & Culture, Culture.si, RTV Slovenija) za razširjen doseg vsebin,
- gospodarstvom (hoteli, prevozniki, tehnološka podjetja) za skupne akcije, ki povečujejo dostopnost in prepoznavnost MGML.

KAZALNIKI

- Število pripravljenih in uresničenih celostnih marketinških in komunikacijskih strategij MGML.
- Delež povečanja sledilcev MGML na ključnih družbenih omrežjih.
- Število izvedenih večjih digitalnih kampanj z mednarodno prepoznavnostjo.
- Število razvitih inovativnih digitalnih orodij (VR, AR, chatbot, aplikacije).
- Doseg digitalnih vsebin MGML (ogledi na vseh platformah).
- Število izvedenih participativnih projektov, ki vključujejo občinstvo v promocijo.
- Število izvedenih strateških partnerstev v okviru promocije in popularizacije projektov MGML.

ČAS IZVEDBE: 2026–2030

PRIČAKOVANI UČINKI

MGML bo doma in v tujini prepoznan kot sodobna in inovativna ustanova, z močnejšo blagovno znamko kulturne institucije in družbenega akterja. Občinstvo bo še bolj vključeno, muzejsko-galerijske prostore bo dojemalo kot svoje. Vsebine bodo dostopnejše preko digitalnih kanalov in sodobnih tehnologij, komunikacija in marketing pa bosta temeljila na trajnostnem in stroškovno učinkovitem delovanju.

STRATEŠKI CILJ 3: OKREPITEV SODELOVANJA Z DELEŽNIKI IN PARTNERJI DOMA IN V TUJINI

MGML bo razvijal in krepil sodelovanje z deležniki ter partnerji na lokalni, nacionalni in mednarodni ravni, s čimer bo utrjeval svojo vlogo osrednje kulturne ustanove v Ljubljani in prepoznavne institucije v evropskem prostoru. S strateškimi partnerstvi bo izboljšal kakovost programov, omogočil pridobivanje odmevnih razstav, povečal dostopnost vsebin in gradil zaupanje v svoje delo. Sodelovanje bo temeljilo na soustvarjanju vsebin, izmenjavi znanj in skupnih projektih, ki prinašajo trajnostne in inovativne rešitve za prihodnost. Na ta način bo MGML utrdil svojo umeščenost v razvoj mesta in države ter prispeval k prepoznavnosti slovenskega muzejskega in galerijskega sektorja v evropskem in svetovnem prostoru.

UKREP 1 – SODELOVANJE Z IZOBRAŽEVALNIMI INSTITUCIJAMI

Vzpostavitev dolgoročnih partnerstev z vrtci, šolami, univerzami in raziskovalnimi ustanovami za soustvarjanje pedagoških, raziskovalnih in evalvacijskih programov ter vključevanje v kurikularne vsebine.

UKREP 2 – AKTIVNO ČLANSTVO V NACIONALNIH IN MEDNARODNIH MREŽAH

Poglobiti članstvo MGML v mrežah (ICOM, NEMO, ASEMUS, Bizot Group, Hands On, ICOM CECA, Iconic Houses), kjer MGML ne nastopa zgolj kot član, temveč kot aktiven soustvarjalec programov, sodelovanj in raziskav.

UKREP 3 – MEDNARODNE KOPRODUKCIJE IN IZMENJAVA RAZSTAV

Vzpostavitev strateških partnerstev z večjimi evropskimi in svetovnimi muzeji ter galerijami, s katerimi bo MGML pridobival gostujoče razstave, sooblikoval skupne projekte ter razvijal dolgoročne vsebinske povezave (npr. izmenjava kustosov, skupne raziskave, priprava publikacij).

UKREP 4 – SODELOVANJE Z LOKALNIMI SKUPNOSTMI IN NEVLADNIMI ORGANIZACIJAMI

Soustvarjanje programov z društvi, iniciativami, lokalnimi skupnostmi in prebivalci Ljubljane, ki krepijo participacijo, družbeno vključenost in trajnostni razvoj.

UKREP 5 – PARTNERSKA SODELOVANJA Z GOSPODARSTVOM

Vzpostavljane strateških sodelovanj s podjetji in sponzorji pri razstavnih in izobraževalnih projektih, razvoju novih vsebin in dolgoročnem financiranju.

UKREP 6 – KREPITEV DIALOGA Z USTANOVITELJEM IN FINANCERJI

Redna komunikacija in sodelovanje z ustanoviteljem, financierji in podporniki z namenom oblikovanja skupnih razvojnih ciljev in dolgoročne finančne stabilnosti.

UKREP 7 – PARTNERSKO SODELOVANJE V REGIJI

Partnersko sodelovanje z regijskimi muzeji in galerijami za prispevek k enakomernejši dostopnosti kulturnih vsebin na nacionalni ravni.

KAZALNIKI

- Število novih nacionalnih partnerskih projektov.
- Število novih mednarodnih partnerskih projektov.
- Število aktivnih članstev v mednarodnih mrežah z vidnim prispevkom MGML.
- Število skupnih koprodukcij in gostujočih razstav.
- Število skupnih projektov z lokalnimi skupnostmi in nevladnimi organizacijami.

- Število partnerskih sodelovanj z gospodarstvom.

ČAS IZVEDBE: 2026–2030

PRIČAKOVANI UČINKI

- Povečana prepoznavnost MGML doma in v tujini, utrjena identiteta MGML kot relevantne mednarodne institucije.
- Možnost pridobivanja odmevnih gostujočih razstav in vključevanja v globalne razstavne tokove.
- Večja kakovost in inovativnost programov zaradi interdisciplinarnega sodelovanja.
- Vzpostavljene dolgoročne partnerske povezave z izobraževalnimi, kulturnimi, znanstvenimi in gospodarskimi institucijami.
- Krepitev zaupanja in sodelovanja z lokalnimi skupnostmi in prebivalci.
- Diverzifikacija virov financiranja skozi partnerske projekte, mednarodne razpise in sponzorstva.
- Trajnostna umeščenost MGML v nacionalni in mednarodni kulturni prostor kot aktivnega sooblikovalca in inovatorja.

STRATEŠKI CILJ 4: MODERNIZACIJA IN NADGRADNJA INFRASTRUKTURE MGML

Izvesti prenovo Mestne galerije Ljubljana, zagotoviti dostopnost za vse obiskovalce ter nadaljevati z vzdrževanjem in posodobitvijo vseh objektov MGML, s posebnim poudarkom na urejenih in ustreznih depojih v skladu s strokovnimi standardi. Cilj je oblikovati sodobno, trajnostno in vključujočo infrastrukturo, ki podpira kakovostno izvajanje vseh dejavnosti zavoda ter dolgoročno varno hrambo zbirk.

UKREP 1 – PRENOVA MESTNE GALERIJE LJUBLJANA

Izvesti celovito prenovo Mestne galerije Ljubljana, ki vključuje posodobitev tehnične infrastrukture, izboljšane razstavne površine, javne prostore ter trajnostne gradbene rešitve (npr. energetska učinkovitost, osvetlitev, dostopnost).

UKREP 2 – POSODOBITEV KLIMATSKEGA SISTEMA IN UREDITEV POGOJEV HRAMBE V DEPOJIH

Izvesti posodobitev in nadgradnjo obstoječih klimatskih sistemov ter zagotoviti stabilne in ustrezne pogoje v skladu s strokovnimi standardi (temperatura, relativna vlažnost, filtracija zraka) za dolgoročno varno hrambo in konservacijo zbirk v vseh depojih MGML.

UKREP 3 – REDNO VZDRŽEVANJE, NADGRADNJE IN POSODOBITVE OSTALIH OBJEKTOV

Na vseh lokacijah MGML zagotavljati preventivno vzdrževanje, tehnične nadgradnje (npr. razsvetljava, varnost, infrastruktura) ter preventivno sanacijo, z namenom nemotenega in kakovostnega izvajanja programov.

UKREP 4 – VKLJUČEVANJE TEHNOLOGIJ ZA INTERAKTIVNE IN PRILAGODLJIVE OBISKE

Uvesti inovativne tehnološke rešitve, kot so LED ekrani, interaktivne projekcije, AR/VR elementi, za bolj prilagodljive in impresivne razstavne postavitve.

UKREP 5 – UPORABA INFRASTRUKTURE KOT MESTNE KULTURNE INFRASTRUKTURE

MGML postaviti kot živ obstoječi del urbanega tkiva – kot kulturno infrastrukturo, ki krepi družbeni dialog in mestno dinamiko.

KAZALNIKI:

- Prenova Mestne galerije Ljubljana.
- Vzpostavljeni ustrezni klimatski pogoji, stalno spremljanje in letna poročila o stanju depojev.
- Število izvedenih rednih letnih ocen tehničnega stanja vseh objektov MGML.
- Število izvedenih nadgradenj tehničnega stanja objektov MGML.
- Število razstavnih prostorov, nadgrajenih z interaktivnimi digitalnimi rešitvami.
- Vključenost MGML kot aktivne urbane mestne točke v razvojne dokumente MOL (DA/NE).

ČAS IZVEDBE: 2026–2030

PRIČAKOVANI UČINKI

- Boljša uporabniška izkušnja: obiskovalci imajo dostop do prijetnega, dostopnega in tehnološko bogatega muzeja.
- Varovanje kulturne dediščine: strokovno vzdrževanje hrambe in primerni klimatski pogoji zagotovijo dolgoročno varnost zbirk.
- Trajnostna arhitektura: prenova in posodobitve temeljijo na ekološki učinkovitosti in življenjski dobi.
- Večja vpetost v urbano okolje: MGML deluje kot živi kulturni infrastrukturni vir v mestu.
- Tehnološka angažiranost: digitalne inovacije omogočajo raznoliko interpretacijo in približajo umetnost sodobnim občinstvom.

STRATEŠKI CILJ 5: ODLIČNO POSLOVNO UPRAVLJANJE IN TRAJNOSTNO DELOVANJE MGML

MGML si prizadeva za celostno odličnost v poslovnem upravljanju, ki temelji na strokovnem in motiviranem kadru, sodobni digitalni podpori, finančni stabilnosti in trajnostni naravnosti. Z dobrim upravljanjem in odgovorno rabo virov zagotavljamo učinkovito podporo razstavnim, raziskovalnim in izobraževalnim dejavnostim zavoda ter utrjujemo MGML kot zaupanja vredno, transparentno in sodobno kulturno institucijo.

Prednostna področja delovanja:

1. Krepitev strokovnih in razvojnih kapacitet ter celostni razvoj človeških virov in podpornega okolja MGML.
2. Digitalna transformacija MGML.
3. Krepitev finančne stabilnosti.
4. Trajnostni razvoj in odgovornost do prihodnjih generacij.

PREDNOSTNO PODROČJE 1/5: KREPITEV STROKOVNIH IN RAZVOJNIH KAPACITET TER CELOSTNI RAZVOJ ČLOVEŠKIH VIROV IN PODPORNEGA OKOLJA MGML

MGML v obdobju 2026–2030 razvija agilno in pregledno organizacijo, ki s sodobnimi procesi, podpornimi službami in tehničnimi rešitvami učinkovito podpira razstavno, raziskovalno in izobraževalno dejavnost. Redna strokovna usposabljanja, mentorstvo in vključevanje v mednarodne projekte krepijo strokovno odličnost in ugled institucije. Fleksibilne oblike dela, programi dobrega počutja in prakse sodelovanja pa povečujejo motivacijo, zadovoljstvo in stabilnost zaposlenih ter gradijo organizacijsko kulturo, utemeljeno na zaupanju, medsebojni podpori in skupnem oblikovanju rešitev.

UKREP 1 – AGILNA ORGANIZACIJA

Posodobiti organizacijsko strukturo in procese tako, da omogočajo večjo prilagodljivost, preglednost ter učinkovito podporo razstavnim, raziskovalnim in izobraževalnim dejavnostim. Vpeljati redne koordinacije, razvojne skupine in interdisciplinarne projekte, ki povezujejo strokovne in podporne službe ter omogočajo prenos znanja in skupno oblikovanje rešitev.

UKREP 2 – UČINKOVITO PODPORNO IN TEHNIČNO OKOLJE

Zagotoviti dobro organizirane podporne službe, sodobna orodja in tehnične rešitve, ki omogočajo nemoteno izvajanje javne službe ter kakovostno podporo vsem programom MGML.

UKREP 3 – SISTEMATIČNI RAZVOJ ČLOVEŠKIH VIROV IN STROKOVNE ODLIČNOSTI

Izvajati redna strokovna usposabljanja in izobraževanja za zaposlene, s poudarkom na razvoju strokovnih kompetenc, mentorstvu in prenosu znanja med sodelavci. Spodbujati vključevanje zaposlenih v domače in mednarodne projekte ter mreže, raziskovalno delo in uvajanje inovativnih praks, ki povečujejo strokovno relevantnost in vidnost MGML.

UKREP 4 – NADALJEVANJE IN NADGRADNJA PROGRAMOV DOBREGA POČUTJA IN PRILAGODLJIVIH OBLIK DELA

Nadaljevati z vzpostavljenimi fleksibilnimi oblikami dela, programi dobrega počutja in podpornih mehanizmov ter jih nadgraditi z novimi praksami, ki omogočajo večjo motivacijo, zadovoljstvo, ravnotežje med delom in življenjem ter dolgoročno stabilnost zaposlenih.

UKREP 5 – KREPITEV MEDSEBOJNEGA SODELOVANJA IN ORGANIZACIJSKE KULTURE

Vzpostaviti programe in prakse, ki spodbujajo medsebojno povezanost zaposlenih, sodelovanje med oddelki ter izmenjavo znanja in izkušenj. Z rednimi tiskimi srečanji, internimi delavnicami, skupnimi projekti in neformalnimi srečanji krepiti občutek pripadnosti, zaupanje ter sodelovalno in vključujočo organizacijsko kulturo.

KAZALNIK

- Posodobljena organizacijska struktura in uvedeni mehanizmi redne koordinacije.
- Število izvedenih rednih strokovnih usposabljanj za zaposlene.
- Število vključitev zaposlenih v mednarodne projekte ali mreže.
- Število izvedenih evalvacij zadovoljstva zaposlenih.
- Število uvedenih fleksibilnih oblik dela za zaposlene, kjer je to mogoče.
- Delež zaposlenih, ki izražajo zadovoljstvo z delovnim okoljem in medsebojnimi odnosi.

ČAS IZVEDBE: 2026–2030

PRIČAKOVANI UČINKI

- Dobro organizirana, strokovno kompetentna in agilna institucija, ki se hitro prilagaja spremembam.
- Krepitev strokovnega ugleda MGML doma in v tujini ter večja vključenost v mednarodne mreže.
- Visoka raven strokovnosti zaposlenih in kontinuiran prenos znanja med generacijami.
- Povečana motivacija, zadovoljstvo in stabilnost zaposlenih zaradi ravnotežja med delom in življenjem ter programov dobrega počutja.
- Močna organizacijska kultura, ki temelji na zaupanju, sodelovanju, medsebojni podpori in inovativnosti.

PREDNOSTNO PODROČJE 2/5: DIGITALNA TRANSFORMACIJA MGML

Vzpostaviti MGML kot napredno in tehnološko podprto ustanovo, ki s sodobnimi digitalnimi orodji in inovacijami omogoča učinkovito delo, varno upravljanje podatkov ter razvoj novih oblik

sodelovanja in znanja. Digitalna transformacija bo zajemala tako osnovne poslovne procese kot tudi podporo strokovnim, razvojnim in raziskovalnim dejavnostim zavoda.

UKREP 1 – PAMETNA DIGITALIZACIJA PROCESOV

Uvajanje sodobnih rešitev (avtomatizacija postopkov, uporaba umetne inteligence pri obdelavi dokumentacije, digitalna orodja za analitiko in odločanje), ki zmanjšujejo administrativna bremena in povečujejo učinkovitost.

UKREP 2 – INTEGRIRANA DIGITALNA INFRASTRUKTURA

Vzpostavitev povezanega sistema za upravljanje financ, dokumentacije, kadrov in podpornih služb, ki omogoča pretočnost podatkov in enotno delovno okolje za vse zaposlene.

UKREP 3 – DIGITALNO SODELOVANJE IN INOVACIJE

Uporaba sodobnih komunikacijskih in sodelovalnih platform za povezovanje služb, spodbujanje interdisciplinarnih projektov ter razvoj inovativnih rešitev v partnerstvu z drugimi ustanovami.

UKREP 4 – KIBERNETSKA VARNOST IN DIGITALNA ODPORNOST

Okrepitev varovanja podatkov, uporaba naprednih varnostnih sistemov in redna usposabljanja zaposlenih za varno ter odgovorno rabo tehnologij.

UKREP 5 – TRAJNOSTNA DIGITALNA PREOBRAZBA

Zmanjšanje porabe papirja in materialnih virov z digitalnimi rešitvami, uporaba energetske učinkovitih tehnologij ter razvoj zelenih IT praks.

KAZALNIKI

- Število uvedenih naprednih digitalnih rešitev.
- Število vzpostavljenih enotnih digitalnih platform za notranje procese.
- Število mednarodnih projektnih partnerstev na področju digitalne transformacije.
- Število izvedenih rednih letnih usposabljanj za zaposlene (delež vključenosti zaposlenih).
- Delež zmanjšanja porabe papirja.
- Delež zaposlenih, ki izražajo zadovoljstvo z digitalnimi rešitvami in procesi (interne ankete).

ČAS IZVEDBE: 2026–2030

PRIČAKOVANI UČINKI

- MGML kot sodobna in agilna ustanova, ki z inovacijami olajša delo zaposlenih.
- Večja preglednost in zanesljivost poslovanja.
- Pametnejše odločanje na osnovi analitike in podatkov.
- Povečana medsebojna povezanost služb in hitrejši pretok informacij.
- Varno in dolgoročno upravljanje podatkov ter zmanjšanje tveganj.
- Prispevek k trajnostnemu razvoju z zeleno digitalizacijo in učinkovitejšo rabo virov.

PREDNOSTNO PODROČJE 3/5: KREPITEV FINANČNE STABILNOSTI ZA UČINKOVITO IZVAJANJE POSLANSTVA MGML

Zagotoviti dolgoročno finančno stabilnost MGML s trajnostnim načrtovanjem virov, diverzifikacijo prihodkov in odgovornim upravljanjem sredstev. S tem ustvarjamo trdne pogoje za kakovostno

izvajanje vseh programov in dejavnosti zavoda ter zagotavljamo učinkovito, pregledno in zakonito poslovanje.

UKREP 1 – TRAJNOSTNO NAČRTOVANJE VIROV

Vzpostaviti dolgoročno finančno načrtovanje, povezano s programskimi cilji in prioritetami, ki omogoča stabilno delovanje zavoda in zmanjšuje odvisnost od kratkoročnih virov.

UKREP 2 – DIVERZIFIKACIJA PRIHODKOV

Krepiti lastne prihodke z razvojem programov, novih storitev, prodaje publikacij, spominkov in digitalnih vsebin ter z iskanjem dodatnih virov (donacije, sponzorstva, partnerstva).

UKREP 3 – UČINKOVITO IN ZAKONITO UPRAVLJANJE SREDSTEV

Zagotavljati transparentno, odgovorno in zakonito porabo sredstev ter optimizirati stroške ob hkratni ohranitvi kakovosti programov in storitev.

UKREP 4 – KREPITEV PROJEKTNEGA FINANCIRANJA

Spodbujati in nadgrajevati prijave na nacionalne in evropske razpise ter mednarodne projekte, ki omogočajo dodatne finančne vire in povečujejo prepoznavnost MGML.

KAZALNIKI

- Priprava metodologije in izvedba dvoletnih finančnih planov.
- Delež lastnih prihodkov MGML.
- Število vzpostavljenih sistemov za redno spremljanje učinkovitosti porabe sredstev.
- Število prijav in uspešnih sodelovanj na nacionalnih in evropskih razpisih ter mednarodnih projektih.

ČAS IZVEDBE: 2026–2030

PRIČAKOVANI UČINKI

- Dolgoročna finančna stabilnost zavoda.
- Manjša odvisnost od enega vira financiranja in večja odpornost na spremembe v okolju.
- Transparentno, zakonito in učinkovito finančno poslovanje.
- Večja programska neodvisnost in fleksibilnost.
- Krepitev ugleda MGML kot zaupanja vredne institucije tudi na področju gospodarnega upravljanja s sredstvi.

PREDNOSTNO PODROČJE 4/5: TRAJNOSTNI RAZVOJ IN ODGOVORNOST DO PRIHODNIH GENERACIJ

MGML se razvija kot trajnostno naravnana muzejsko-galerijska institucija, ki svoje delovanje utemeljuje na načelih okoljske odgovornosti, družbene pravičnosti, kulturne trajnosti in medgeneracijske solidarnosti. Trajnostno delovanje razumemo kot sestavni del našega poslanstva in kot aktivni prispevek h globalnim prizadevanjem muzejev/galerij pri odzivanju na podnebne spremembe, izzive krožnega gospodarstva ter družbene preobrazbe.

UKREP 1 – ZMANJŠEVANJE OKOLJSKEGA ODTISA

Uvajanje trajnostnih praks v vsakodnevno delovanje: energetska učinkovitost, prehod na obnovljive vire energije, trajnostna mobilnost zaposlenih in obiskovalcev, zmanjševanje porabe materialov za enkratno uporabo ter uvajanje principov krožnega gospodarstva.

UKREP 2 – TRAJNOSTNA KONSERVACIJA IN UPRAVLJANJE ZBIRK

Razvoj okolju prijaznih konservatorskih metod in postopkov, optimizacija klimatskih pogojev ter dolgoročno varno in energetsko učinkovito upravljanje depojev.

UKREP 3 – TRAJNOSTNI RAZSTAVNI IN PROGRAMSKI STANDARDI – ZELENİ MUZEJ

Uporaba trajnostnih materialov pri postavitvi razstav, reciklaža elementov, razvoj programov, ki ozaveščajo javnost o trajnostnih temah, podnebnih spremembah in odgovornosti do skupnosti ter uveljavljanje koncepta zelenega muzeja.

UKREP 4 – DRUŽBENA TRAJNOST IN ODGOVORNOST

Vključevanje skupnosti in ranljivih skupin v soustvarjanje vsebin, razvoj participativnih projektov in spodbujanje aktivnega državljanstva kot temelja trajnostne družbe.

UKREP 5 – MEDNARODNA VPETOST IN IZMENJAVA DOBRIH PRAKS

Sodelovanje v evropskih in globalnih mrežah (npr. ICOM, Museums for Future, We Are Museums) ter vključevanje MGML v mednarodni diskurz o trajnostnih muzejskih praksah.

KAZALNIKI

- Delež zmanjšanja ogljičnega odtisa zavoda.
- Število uvedenih trajnostnih razstavnih standardov.
- Število vzpostavljenih sistematičnih monitoringov energetske učinkovitosti objektov.
- Število mednarodnih partnerstev na področju »zelenega muzeja«.

ČAS IZVEDBE: 2026–2030

PRIČAKOVANI UČINKI

- MGML kot prepoznana institucija, ki združuje varovanje kulturne dediščine z odgovornim ravnanjem do okolja in družbe.
- Prispevek h globalnim prizadevanjem za zmanjšanje vpliva kulturnega sektorja na podnebne spremembe.
- Povečana ozaveščenost obiskovalcev in skupnosti o trajnostnih praksah.
- Oblikovanje dolgoročno odporne, vključujoče in odgovorne institucije, ki varuje dediščino za prihodnje generacije.