

8. Sprejem soglasja k Strategiji upravljanja Zavoda za kulturo Bled za obdobje 2026- 2031

PREDLAGATELJ: župan Anton Mežan
PREDSTAVNIK: mag. Lea Ferjan, direktorica Zavoda za kulturo Bled

PREDLOG SKLEPA: Občinski svet Občine Bled soglašja s Strategijo upravljanja Zavoda za kulturo Bled za obdobje 2026-2031.



STRATEGIJA UPRAVLJANJA
ZAVODA ZA KULTURO BLED
ZA OBDOBJE 2026 - 2031

ZKB • ZAVOD
ZA KULTURO
BLED

Bled, september 2025

SPLOŠNE INFORMACIJE O ZAVODU ZA KULTURO BLED

Na podlagi 26. člena Zakona o uresničevanju javnega interesa za kulturo (Uradni list RS, št. 96/02 – ZUJIK), 3. člena Zakona o zavodih (Uradni list RS, št. 12/91 in 8/96) in 16. člena statuta Občine Bled – uradno prečiščeno besedilo (Uradni list RS, št. 119/03) je Občinski svet Občine Bled na 15. redni seji dne 11. 11. 2004 sprejel odlok o ustanovitvi javnega zavoda na področju kulture v Občini Bled z imenom Zavod za kulturo Bled. Odlok je bil objavljen v Uradnem listu RS št. 126/2004 z dne 25.11.2004.

V okviru svojega poslanstva zavod zagotavlja odgovorno upravljanja kulturnega spomenika Blejski grad, drugih kulturnih spomenikov državnega pomena in ostale javne kulturne infrastrukture na območju Občine Bled v skladu s pogodbami o upravljanju.

Zavod posluje z imenom Zavod za kulturo Bled. Sedež zavoda je v Festivalni dvorani Bled, Cesta svobode 11, Bled, kjer se nahajajo tudi poslovni prostori uprave.

Dejavnosti zavoda, določene v ustanovnih aktih, so:

- upravljanje in varstvo lokalne kulturne dediščine kot javne službe;
- zagotavljanje javne dostopnosti kulturne dediščine ter omogočanje njenega proučevanja in raziskovanja;
- evidentiranje, pridobivanje, dokumentiranje ter hramba kulturnih gradiv;
- zagotavljanje uveljavljanja in razvoja kulturne dediščine;
- pripravljanje razstav in predstavitev kulturnih izsledkov doma in v tujini;
- izdajanje tiskanega gradiva, video, zvočnih in računalniških zapisov, ki izhajajo iz poslanstva zavoda ter druge oblike promocijskega materiala s področja dejavnosti zavoda;
- izvajanje vzgojno–izobraževalnih programov na področju kulture;
- sodelovanje pri izvajanju arheoloških in drugih raziskav na področju kulture;
- podpiranje ljubiteljskih kulturnih dejavnosti;
- izvajanje drugih nalog na področju upravljanja in varstva lokalne kulturne dediščine;
- oddajanje prostorov za razstave in druge kulturne prireditve;

- prodaja publikacij vseh vrst, likovnih del, replik, eksponatov, izdelkov domače in umetne obrti, informativno–oglaševalskega gradiva, knjig, nosilcev zvoka in videokaset, spominkov ipd.;
- izvajanje gostinskih storitev za obiskovalce in za potrebe prireditev;
- upravljanje nepremičnin;
- izvajanje tekočega in investicijskega vzdrževanja in investicij na podlagi letnih in strateških planov;
- organizacija in izvajanje protokolarnih, izobraževalnih, promocijskih, družabnih in drugih prireditev v prostorih zavoda;
- organizacija in izvajanje kulturnih prireditev lokalnega in širšega pomena;
- oblikovanje in izvajanje promocije in trženje turističnih programov, produktov in storitev;
- zagotavljanje organizacijske, strokovne in tehnične pomoči organizacijam in društvom, ki izvajajo kulturno dejavnost;
- opravljanje drugih nalog v soglasju z ustanoviteljico in pogodbenimi partnerji.

Zavod za kulturo Bled ima na podlagi sklenjenih pogodb v upravljanju naslednje kulturne objekte:

- Blejski grad, Grajska cesta 61, 4260 Bled, nepremični spomenik državnega pomena (razglas 6.10.1999), kulturna in turistična znamenitost Bleda in Slovenije;
- Festivalno dvorano Bled, Cesta svobode 11, 4260 Bled, prireditveni in kongresni center;
- Mrakovo domačijo, Kolodvorska cesta 5, 4260 Bled, kulturni spomenik lokalnega pomena (razglas 12.3.2008);
- nekdanjo knjižnico, Ljubljanska cesta 8, 4260 Bled;
- nepremičnine na Grajski Pristavi, Grajska cesta 44, 4260 Bled;
- parkirišče za avtodome in avtobuse ob Športnem parku Bledec.

KAZALO

UVOD – STRATEGIJI NA POT.....	5
1. POSEBNOSTI OBJEKTOV IN PRISTOPI K UPRAVLJANJU	7
1.1. BLEJSKI GRAD.....	7
1.2. FESTIVALNA DVORANA BLED	7
1.3. MRAKOVA DOMAČIJA	7
2. KAJ ŽELIMO DOSEČI V NASLEDNJIH LETIH	9
3. STRATEŠKI PARTNERJI ZAVODA ZA KULTURO BLED.....	12
4. POTENCIAL KULTURNE DEDIŠČINE V UPRAVLJANJU ZAVODA ZA KULTURO BLED	15
4.1. BLEJSKI GRAD.....	16
4.2. FESTIVALNA DVORANA BLED	17
4.3. MRAKOVA DOMAČIJA S KMEČKIM VRTOM.....	18
4.4. SKUPNI STRATEŠKI UČINEK	19
5. DOSTOPNE POTE DO OBJEKTOV V UPRAVLJANJU ZAVODA ZA KULTURO BLED KOT POVEZAVA MED KULTURO IN NARAVO	20
6. VIDIK VARNOSTI.....	21
7. RAZVOJ SISTEMA TRAJNOSTNE MOBILNOSTI	22
8. OHRANITEV AMBIENTA BLEDA IN UREJANJE OKOLICE OBJEKTOV	23
9. KADRI.....	24
10. DIGITALIZACIJA KOT UČINKOVIT PRIPOMOČEK	25
11. NENEHNE SPREMEMBE SO STALNICA	26
11.1. NENEHNE SPREMEMBE KOT STALNICA SODOBNEGA POSLOVANJA	26
11.2. SPREMEMBE V TRŽENJU IN PROMOCIJI	26
11.3. KARIERNI RAZVOJ ZAPOSLENIH V KONTEKSTU SPREMENB	27
11.4. STRATEŠKI POMEN AGILNOSTI	27
12. URESNIČEVANJE STRATEGIJE	27
12.1. UPRAVLJANJE IN OBISK OBJEKTOV	29
12.2. PROGRAMSKE VSEBINE IN KAKOVOST	29
12.3. GOSPODARJENJE IN FINANCIRANJE	30
12.4. TRAJNOST IN DOSTOPNOST	30
ZAKLJUČEK.....	31
LITERATURA IN VIRI	33

UVOD – STRATEGIJI NA POT

Zavod za kulturo Bled upravlja z objekti, ki ležijo v občini Bled. Bled je dobro znana destinacije v Julijskih Alpah, ki jo zaznamuje trajnostni vidik in močna pripadnost destinacijski znamki Bled – Imago paradisi. Destinacijo Bled zaznamuje razvoj turizma, najprej romarskega in nato zdraviliškega, že stoletja nazaj. Cilj lokalnega vodstva v 19. stoletju je bil razvoj kraja na področju zdraviliškega turizma. Leta 1903 je Bled na dunajski razstavi v konkurenci zdraviliških krajev prejel zlato medaljo in častni znak. V tem obdobju razvoja je bil prepoznan kot pomembno avstro-ogrsko zdraviliško letovišče, v katerem so dopustovali veljaki, ki so ime Bleda ponesli v svet. Že v tem obdobju zasledimo članke, ki so hvalili domačine kot krepke in zdrave ljudi – to so pripisovali naravi in lepotam okolja, vodi in njenim zdravilnim učinkom, čistemu zraku ter soncu in preprostem delovnemu vsakdanjiku.

V poznejših obdobjih lahko govorimo o vzponih in padcih gorenjskega bisera, ki je s svojo lepoto in vedutami navduševal pesnike in pisatelje, slikarje, fotografe in druge umetnike, ki so ga upodabljali na različne načine.

V zadnjih obdobjih, ko je bila promocija Slovenije in posledično destinacije vse bolj načrtovana, potovanja pa dostopna praktično številnim ljudem, promocijske poti z digitalizacijo dostopnejše in hitrejše, trženje bolj učinkovito, se pritisk na destinacijo stopnjuje in s tem raste tudi obisk turističnih ogledov na Blejskem gradu.

Razvoj kongresne dejavnosti v Festivalni dvorani pogojuje hotelske prenočitvene zmožnosti, ki so se v zadnjih letih na Bledu zmanjšale. Organizatorji kongresov večkrat le teh ne morejo pripraviti na Bledu, ker ne dobijo prostih hotelskih sob za udeležence. Hoteli so v preteklosti zgradili lastne kongresne dvorane v svojih objektih, število kongresov z veliko udeleženci je tudi v upadu. Zato so za Festivalno dvorano pomembni tudi enodnevni dogodki, koncerti, predstave in razstave, ki predstavljajo dodatno kulturno in zabavno ponudbo v kraju.

S skrbno načrtovanim programskih delom v zavodu se podaljšuje glavna sezona na praktično vse mesece v letu. Res je, da so razlike npr. pri vstopih v Blejski grad po sezonah še vedno visoke, vendar se razlike manjšajo, to pa pomeni dosežen cilj – čim bolj uravnotežen in odgovoren turizem, ki je in bo znosen tudi za lokalno prebivalstvo. Hitra rast te ekonomsko pomembne panoge na Bledu prehiteva razvoj infrastrukture. Zagotovo si ljudje v kraju želimo hitrejšega napredka, ki bo pripomogel k izboljšanju razmer predvsem za lokalno prebivalstvo.

V naslednjih letih v ospredje postavljamo uravnotežen pristop in krepitev dodane vrednosti – »manj je več in bolj resnično«.

Strategija upravljanja Zavoda za kulturo Bled bo v naslednjih letih temeljni strateški dokument z načrtanimi potmi za doseganje razvojnih ciljev v strateškem obdobju 2026 do 2031 za objekte v upravljanju ter za zagotovitev financiranja razvojnih aktivnosti.

Strategija upravljanja Zavoda za kulturo Bled za obdobje 2026–2031 je pripravljena v skladu z veljavnimi nacionalnimi in mednarodnimi strateškimi usmeritvami na področju kulture in turizma. V svojih temeljnih ciljih in razvojnih usmeritvah se naslanja na:

- **nacionalne strateške dokumente Republike Slovenije**, zlasti Nacionalni program za kulturo, Strategijo razvoja turizma in Strategijo trajnostne rasti slovenskega turizma;
- **regionalne in lokalne razvojne dokumente**, ki opredeljujejo vlogo kulture in turizma kot pomembnih dejavnikov družbenega in gospodarskega razvoja ter zavezo k trajnostnemu upravljanju kulturne dediščine;
- **mednarodne strateške okvire**, kot so UNESCO smernice za varovanje nesnovne in materialne kulturne dediščine ter cilji trajnostnega razvoja, ki poudarjajo pomen povezovanja kulture, trajnostnega razvoja, skupnosti in turizma. UNWTO strateške usmeritve poudarjajo razvoj trajnostnega, vključujočega in inovativnega turizma ter vlogo kulture kot pomembnega elementa turistične ponudbe.

Na ta način je strategija usklajena z dolgoročnimi cilji na področju kulture in turizma na lokalni, nacionalni in globalni ravni. Dokument krepi skladnost med razvojem kulturnih vsebin, varovanjem dediščine ter razvojem turizma in zagotavlja, da se objekti v upravljanju zavoda razvijajo v okviru celovitih razvojnih politik, ki temeljijo na načelih trajnosti, vključevanja in inovativnosti.

1. POSEBNOSTI OBJEKTOV IN PRISTOPI K UPRAVLJANJU

Objekti **Blejski grad**, **Festivalna dvorana Bled** in **Mrakova domačija** predstavljajo pomembne prostorske, kulturne in identitetne točke občine. Vsak izmed njih ima svoje značilnosti, vrednote in razvojne izzive, zato je za učinkovito upravljanje pripravljen individualiziran načrt upravljanja, prilagojen njihovim posebnostim.

1.1. BLEJSKI GRAD

Blejski grad je eden najpomembnejših kulturnih spomenikov na nacionalni ravni, ki s svojo zgodovinsko, arhitekturno in simbolno vrednostjo predstavlja prepoznavno podobo Bleda in Slovenije. Zaradi velikega turističnega obiska je ključno, da se pri upravljanju zagotavlja ravnovesje med ohranjanjem dediščine, varovanjem kulturnih in naravnih vrednot ter zagotavljanjem kakovostne izkušnje obiskovalcev. Načrt upravljanja se osredotoča na varovanje spomeniških vrednot, nadzor obremenitev, trajnostno rabo prostora in razvoj vsebin, ki krepijo kulturno ter izobraževalno poslanstvo gradu.

1.2. FESTIVALNA DVORANA BLED

Festivalna dvorana Bled je sodoben večnamenski prostor, namenjen organizaciji kulturnih, kongresnih in družabnih prireditev. Zaradi svoje vloge v lokalnem in širšem regijskem prostoru zahteva upravljanje, ki omogoča fleksibilno in strokovno organizacijo dogodkov, tehnično podporo ter ustrezno logistiko. Poseben poudarek načrta upravljanja je na vzpostavitvi programskih vsebin, ki povečujejo prepoznavnost Bleda kot kongresne in kulturne destinacije ter na učinkovitem povezovanju z drugimi deležniki v turizmu, kulturi in gospodarstvu.

1.3. MRAKOVA DOMAČIJA

Mrakova domačija je pomemben primer ohranjene podeželske arhitekture in nosi izjemno zgodovinsko ter etnološko vrednost. Vključena je v predstavitev tradicionalne podobe življenja na Bledu ter prispeva k razumevanju kulturne krajine. Upravljanje domačije je usmerjeno v ohranjanje materialne in nesnovne dediščine, vključevanje v izobraževalne in kulturne programe ter razvoj vsebin, ki poudarjajo avtentičnost in povezujejo lokalno skupnost z obiskovalci.

Mrakova domačija na Bledu bo postala edinstven prostor, ki združuje preteklost in sodobnost. S svojo arhitekturo, ohranjenimi prostori in prikazom kmečkega življenja bo obiskovalcem omogočala vpogled v vsakdanje življenje domačinov, njihove običaje, delo in povezanost z naravo. Domačija bo tako nosilka kulturne dediščine, ki jo želimo ohraniti za prihodnje generacije.

Poseben pečat bo prostoru dodala galerija kipov akademskega kiparja Slavka Oblaka, ki je družinsko povezan z Mrakovo domačijo. Njegova umetnost bo v domačijo vnašala pridih sodobnosti, estetske svežine in novih interpretacij prostora. S tem se bo ustvarila edinstvena povezava med tradicijo in modernim umetniškim izrazom, kar bo povečalo zanimanje širše javnosti, raziskovalcev in turistov.

Združevanje dediščine in umetnosti bo Mrakovo domačijo postavilo na zemljevid najpomembnejših kulturnih točk Bleda in širše Gorenjske. Obiskovalci bodo lahko hkrati doživeli toplino kmečkega okolja in izzivalnost sodobne kiparske umetnosti. Ta kontrast bo privabljal različne ciljne skupine – od družin in šolskih skupin do ljubiteljev umetnosti in mednarodnih turistov.

Mrakova domačija ne bo le muzejski prostor, ampak tudi prostor srečevanja, dialoga in ustvarjanja. Povezovala bo lokalno skupnost z umetniki, raziskovalci in obiskovalci ter spodbujala zavest o pomenu kulturne dediščine in sodobne umetnosti. Tako bo domačija postala most med preteklostjo, sedanostjo in prihodnostjo.

Z individualnimi načrti upravljanja želimo doseči najboljše rezultate na več ravneh:

- zagotoviti celovito varstvo in trajnostno rabo kulturnih spomenikov,
- razvijati programe in dejavnosti, ki prispevajo k prepoznavnosti Bleda,
- usklajevati interese varovanja dediščine, turizma in lokalne skupnosti,
- ustvarjati pogoje za kakovostno izkušnjo obiskovalcev,
- spodbujati dolgoročno trajnost in odgovorno upravljanje s prostori,
- pridobiti sredstva na razpisih, če bomo izpolnjevali razpisne pogoje,
- doseči povezovanje med muzeji doma in v svetu tudi z izmenjavo razstav.

2. KAJ ŽELIMO DOSEČI V NASLEDNJIH LETIH

V novem strateškem obdobju želimo predvsem krepiti dodano vrednost in razvijati kulturni turizem na in v objektih, s katerimi zavod upravlja, usmerjeno tako, da bo zagotovljeno ravnotežje med obiskovalci in kakovostjo življenja Blejcev s ciljem doseči večjo vrednost za vse. Poleg finančnih in okoljskih kazalnikov bomo v ospredje postavili kazalnike zadovoljstva. V preteklih letih smo odgovorno skrbeli za investicijsko vzdrževanje in investicije v objektih in seveda privlačno programsko shemo. Cilj v novem obdobju je še bolj programsko usmerjena ponudba, razvoj pedagoških vsebin in prilagojene ponudbe ter uresničitev projekta izgradnje dvigala na Blejski grad.

Turizem razumemo širše – kot generator trajnostnega razvoja in krožne skupnosti, kot nosilec ohranjanja in interpretacije naravne ter kulturne dediščine (Blejski grad) in kot platformo za kakovostne kongresne ter kulturne vsebine (Festivalna dvorana Bled), kot ohranjanje in interpretacijo kmečkega življenja lokalnega prebivalstva s povezavo umetniške izpovedi kiparja, povezanega s spomini na skromno otroštvo, ki mu je dalo bogato zapuščino idej, ki jih je izrazil v svojem kiparskem delu (Mrakova domačija). Ponudba je dodana vrednost lokalni ekonomiji, odpirajo se nove priložnosti mladim za karierni razvoj v domačem kraju.

Kaj nas vodi?

- cilj je ohranjanje dediščine na različnih področjih, s tem pa krepitev pripadnosti lokalnemu okolju in naši državi,
- skozi trajnosten, odgovoren, uravnotežen in vključujoč turizem razvijamo prodorno krožno skupnost in vsem, predvsem pa Blejcem prijazen Bled, kjer imamo vpliv,
- urejena okolica objektov, privlačna tematska dekoracija v času dogodkov, kar izboljšuje konkurenčno prednost na trgu,
- digitalizacija poslovanja, promocije in trženja, zmerna digitalizacija doživetij na objektih s pridihom tradicionalnosti, avtentičnosti in domačnosti.

Kaj želimo doseči?

Prodorna krožna skupnost, kjer butičen in uravnotežen celoletni turizem – utemeljen na vrhunskih kulturnih doživetjih Blejskega gradu ter kakovostnih kongresnih in kulturnih programih Festivalne dvorane ter dediščinski, kulturni in

umetniški ponudbi Mrakove domačije – prinaša vrednost za vse: prebivalce, kulturne ustvarjalce, turistične ponudnike, gostince, prireditelje, obiskovalce in okolje.

Kako merimo uspeh in kaj prinese:

- zadovoljstvo prebivalcev, ponudnikov in obiskovalcev,
- ohranjanje in kakovost upravljanja dediščine,
- delež butičnih, znanju-intenzivnih in nizkoogljičnih dogodkov,
- razpršenost in sezonsko uravnoteženje obiska,
- delež lokalnih dobaviteljev in ustvarjalcev v programih,
- okoljski odtis prizorišč (energija, odpadki, mobilnost),
- vrednost na obiskovalca (namesto številčnosti).

Okrevanje po krizi Covid-19 je bilo na Bledu in v Sloveniji nepričakovano hitro. K temu so pripomogli tako ukrepi države kot tudi posebnosti blejskega turističnega modela, ki temelji na butičnosti, kulturni dediščini in bližnjih evropskih trgih. Prav ta usmerjenost omogoča, da je turizem na Bledu odpornejši na globalne izzive.

V letih 2022 do 2025 pa se je Bled, podobno kot ostale destinacije, soočal z novimi kriznimi razmerami – posledicami vojne v Ukrajini, visokimi cenami energentov, inflacijo in grožnjo recesije ter nastanka novih vojnih žarišč. Evropska in svetovna politična in gospodarska situacija je nestabilna. To lahko močno vpliva na povpraševanje po turističnih obiskih takoj. Poleg globalnih tveganj ima destinacija tudi notranje izzive, ki zahtevajo strateški in usklajen pristop vseh deležnikov s področja sprejemanja ciljev v občini, na področju razvoja turizma, ki bo že v letu 2026 prinesel nove priložnosti na področju kulturnega turizma na Bledu.

Ob tem se tudi na Bledu soočamo z:

- demografsko stagnacija in odseljivanjem mladih,
- ranljivostjo naravnega in kulturnega okolja na globalne spremembe,
- ohranjanjem kulturne krajine ter biotske raznovrstnosti.

V prihodnjih letih se bomo soočali z razvojno-upravljaljskimi izzivi:

- povezovanje kulturne dediščine z lokalnimi ponudniki,
- pomanjkanje kadrov ter pomen negovanja tradicije gostoljubja in družinsko upravljane ponudbe,

- uravnotežen razvoj med različnimi deli destinacije – ob jezeru, na podeželju in v okoliških vaseh,
- obvladovanje pritiskov na okolje, naravne vire in kakovost življenja domačinov.

Naj omenimo trženjske izzive:

- ohranjanje in promocija blejske identitete – z ikoničnimi objekti, kot so Blejski grad, Festivalna dvorana Bled in Mrakova domačija, ki predstavljajo povezavo med zgodovino, kulturo in sodobnim dogajanjem,
- sprejemanje koncepta kakovosti pred kvantiteto s strani vseh deležnikov,
- prilagajanje ponudbe ciljnim segmentom, da se doseže daljše bivanje gostov in razprši sezona,
- preseganje okvirov lokalnega – Bled kot močan simbol slovenske kulturne in turistične identitete v mednarodnem prostoru.

Usmeritev za prihodnost je naravnana optimistično in delovno. V ospredje postavljamo uravnotežen pristop, ki temelji na geslu *»manj je bolje«*. V novem strateškem obdobju želimo:

- razvijati turizem tako, da bo zagotavljal ravnotežje med obiskom in kakovostjo življenja domačinov,
- krepiti dodano vrednost za vse – od kulturnih ustanov (Zavod za kulturo Bled) do ponudnikov storitev in prebivalcev,
- v kazalnike uspešnosti poleg finančnih in okoljskih meril postaviti zadovoljstvo prebivalcev, ponudnikov in obiskovalcev.

Turizem na Bledu razumemo širše – kot **generator trajnostnega razvoja**, ki združuje kulturno dediščino, naravne lepote in sodobno turistično ponudbo. Bled, ki nudi prijetno bivanje občanom, zaposlenim in seveda obiskovalcem.

3. STRATEŠKI PARTNERJI ZAVODA ZA KULTURO BLED

Povezovanje in aktivno sodelovanje med partnerji je temelj uspešnega delovanja Zavoda za kulturo Bled. Le s skupnimi prizadevanji je mogoče celovito razvijati kulturno ponudbo, učinkovito varovati dediščino in jo približati širši javnosti.

Sodelovanje omogoča:

- sinergijo znanja in izkušenj – strokovnjaki iz različnih področij (varstvo dediščine, muzealstvo, turizem, umetnost, izobraževanje, društva) prispevajo k višji kakovosti programov in projektov,
- večjo prepoznavnost – s skupnimi promocijami in dogodki partnerji dosegajo širši krog obiskovalcev, domačih in tujih,
- učinkovitejšo rabo virov – z usklajevanjem aktivnosti in delitvijo odgovornosti se optimizira uporaba finančnih, kadrovskih in prostorskih kapacitet,
- trajnostni razvoj – povezovanje krepi lokalno skupnost, spodbuja kulturni turizem in ohranja kulturno dediščino za prihodnje generacije,
- inovativnost – interdisciplinarno sodelovanje prinaša nove ideje, sodobne pristope in privlačne oblike interpretacije kulturne dediščine.

Aktivno sodelovanje partnerjev torej ne prinaša le dodane vrednosti za posamezne institucije, temveč krepi kulturno in družbeno tkivo celotne skupnosti.

Partnerji Zavoda za kulturo so:

1. **Občina Bled** – ustanovitelj zavoda, ključni partner pri urejanju prometne infrastrukture na lokalnem nivoju,
2. **Ministrstvo za kulturo** – sodelovanje v okviru državnih kulturnih politik, sofinanciranje, pogodbe o upravljanju kulturnih spomenikov, predstavnik lastnika državnega spomenika Blejski grad,
3. **Narodni muzej Slovenije** – eden izmed institucionalnih partnerjev. Muzej na Blejskem gradu sodi pod okrilje Narodnega muzeja Slovenije, ki skrbi za strokovno podporo pri upravljanju zbirk, konservatorsko–restavratorskih posegih in raziskavah. To pomeni, da ima Narodni muzej Slovenije mentorsko in partnersko vlogo, hkrati pa zagotavlja, da se vsebine muzeja na gradu razvijajo v skladu z nacionalnimi standardi varovanja dediščine in ugotovitvami zavoda, kako se skozi leta spreminjajo pričakovanja in navade obiskovalcev muzejev,

4. **Zavod za varstvo kulturne dediščine** – sodelovanje pri varstvu in vrednotenju, vzdrževanju kulturnih spomenikov,
5. **Restavratorski center** – skrbi za strokovno obnovo in restavriranje kulturnih objektov in vsebin,
6. **JZ Turizem Bled** – pri povezovanju kulture in turizma, pri promociji dogodkov in destinacije,
7. **Gorenjski muzej** – med Gorenjskim muzejem in Zavodom za kulturo Bled obstaja partnerski in strokovni odnos. Gorenjski muzej nudi strokovno podporo pri muzeoloških vsebinah, raziskavah, konserviranju in predstavljanju dediščine,
8. **Zavod za varstvo narave** – soglasodajalec k posegom,
9. **Zavod za gozdove Slovenije** – soglasodajalec k posegom,
10. **Slovenska turistična organizacija** – promocija in vizija Slovenije,
11. **Turistično gospodarstvo Bleda** (hoteli, kamping, družinski penzioni, sobodajalci, agencije s športno ponudbo, prevozi, kočijaži, lokalni turistični vodniki, itd.),
12. **Strokovnjaki z različnih področij** načrtovanja, izdelave projektov, digitalizacije, priprave razpisov,
13. **Izvajalci s področja kulture** – amaterski in profesionalni,
14. **Oba blejska TIC**–a (Turistično društvo Bled, Triglavska roža),
15. **Skupnost Julijske Alpe** (združuje 12 slovenskih občin (Bohinj, Bled, Radovljica, Kranjska Gora, Gorje, Jesenice, Žirovnica, Brda, Bovec, Kobarid, Tolmin in Kanal ob Soči), njihove lokalne turistične organizacije ter Javni zavod Triglavski narodni park. Del aktivnosti je povezan z UNESCO–programom Človek in biosfera (MaB), saj je območje Julijskih Alp razglašeno za biosferno območje že od leta 2003,
16. **Občani Bleda, društva, interesna združenja, zainteresirana strokovna javnost.**

Zavod bo svoje poslanstvo uresničeval v tesnem sodelovanju s partnerji, pri čemer bo deloval usklajeno, z jasno zastavljenimi cilji in v skladu z načeli odgovornosti, transparentnosti in trajnostnega razvoja. Temeljni cilji razvoja zavoda so naslednji:

1. **Udejanjanje regionalnega, nacionalnega in univerzalnega poslanstva**
Zavod bo s svojim delovanjem prispeval k razvoju lokalnega okolja, hkrati pa bo odgovarjal tudi na potrebe nacionalnega prostora ter sledil univerzalnim ciljem, ki prispevajo k širšemu družbenemu razvoju.

2. Družbena odgovornost

Vse aktivnosti zavoda bodo usmerjene v odgovorno ravnanje do ljudi, okolja in družbe kot celote. Poseben poudarek bo namenjen trajnostnemu razvoju ter ustvarjanju dodane vrednosti za skupnost.

3. Prizadevanje za urejeno, transparentno in stabilno financiranje

Zavod si bo prizadeval za vzpostavitev stabilnih in preglednih finančnih mehanizmov, ki bodo omogočali dolgoročno uspešno delovanje, strateški razvoj in uresničevanje poslanstva.

4. Razvoj zavoda in trajno doseganje njegovega poslanstva

Z vlaganjem v strokovni razvoj, inovativne pristope in sodobne prakse bo zavod zagotavljal stalno izboljševanje svojega delovanja ter dolgoročno izpolnjevanje svojega poslanstva.

5. Zakonito in transparentno delovanje

Zavod bo vse procese in odločitve izvajal v skladu z veljavno zakonodajo ter načeli integritete, odprtosti in odgovornosti.

6. Zadovoljstvo in varnost partnerjev

Partnerske odnose bo zavod gradil na zaupanju, jasni komunikaciji in skupnem doseganju ciljev, s čimer bo zagotavljal dolgoročno stabilnost in uspešnost sodelovanj.

7. Zadovoljstvo in varnost zaposlenih

Poseben poudarek bo namenjen ustvarjanju spodbudnega, varnega in vključujočega delovnega okolja, ki omogoča osebni in strokovni razvoj zaposlenih ter spodbuja njihovo pripadnost zavodu.

8. Ugled zavoda v slovenskem in mednarodnem okolju

Z visoko kakovostjo delovanja, strokovnostjo in prepoznavnimi rezultati bo zavod gradil in utrjeval svoj ugled doma ter v mednarodnem prostoru.

9. Približevanje objektov ranljivejšim skupinam

Zavod bo skladno z razpoložljivimi možnostmi zagotavljal večjo dostopnost svojih objektov ter prilagoditve, ki bodo omogočale vključevanje in enakovredno sodelovanje ranljivejših skupin. S tem bo prispeval k večji enakosti in družbeni povezanosti.

4. POTENCIAL KULTURNE DEDIŠČINE V UPRAVLJANJU ZAVODA ZA KULTURO BLED

Muzej v dobi doživetij: od pasivnega ogleda k aktivnemu raziskovanju.

V sodobnem času se muzeji soočamo z izzivom, kako pritegniti in zadržati pozornost obiskovalcev – predvsem mlajših generacij, ki so izpostavljeni nenehnemu toku informacij, interaktivnih vsebin in digitalnih doživetij. Klasičen pristop, ki obiskovalce postavlja v vlogo pasivnih opazovalcev predmetov za vitrino, pogosto ne zadošča več. Uspešni muzeji danes svojo privlačnost gradimo na ustvarjanju doživljajskih elementov in uporabi igrifikacije, ki obisk spremenijo v aktivno, osebno in nepozabno izkušnjo.

➤ **Doživljajski elementi kot most med preteklostjo in sedanjostjo**

Doživljajski pristop obiskovalcu omogoča, da se ne le seznanj z razstavljenimi predmeti, temveč da jih doživi kot del svoje zgodbe. To lahko vključuje:

- multimedijske predstavitve (projekcije, zvočni vodiči, hologrami), ki predmete postavijo v širši zgodovinski kontekst,
- interaktivne instalacije, kjer obiskovalec s svojim dotikom, premikom ali odločitvijo aktivira zgodbe in povezave,
- tematske ambientacije, ki obiskovalca popeljejo v čas in prostor, v katerem so nastali razstavljeni predmeti.

Na ta način muzej preseže zgolj informativno funkcijo in postane prostor celostnega doživetja.

➤ **Igrifikacija kot orodje za aktivno vključenost**

Igrifikacija oziroma uporaba elementov igre v neigralnih kontekstih obiskovalce spodbuja k raziskovanju, sodelovanju in tekmovanju. V muzejih se to lahko uresniči skozi:

- naloge in kvize, ki obiskovalce vodijo skozi razstavo in nagrajujejo njihovo pozornost,
- lov na zaklad, kjer obiskovalci rešujejo uganke in iščejo skrite elemente v razstavah in tudi na dogodkih,

- digitalne aplikacije in AR/VR izkušnje, ki omogočajo preplet fizičnega in virtualnega prostora ter ustvarjajo dodatne plasti pomena.

S tem se obiskovalci spremenijo v aktivne raziskovalce, ki sami odkrivajo zgodbe, povezave in vrednosti razstavljenega gradiva.

➤ Vloga muzeja kot prostora soustvarjanja

Sodobni muzej postaja tudi prostor, kjer obiskovalci niso le prejemniki, temveč soustvarjalci vsebin. To lahko pomeni, da prispevajo svoje zgodbe, sodelujejo v delavnicah, ki se povezujejo z dogodki ali pa svoje izkušnje delijo na družbenih omrežjih kot del širše muzejske pripovedi.

➤ Družbeni učinek doživljajskega muzeja

Tovrstne inovacije imajo dolgoročne učinke: povečujejo obisk, krepijo pripadnost obiskovalcev, razvijajo izobraževalno funkcijo muzeja in ga umeščajo v širši kulturni in turistični prostor. Muzej tako postane prostor srečevanja, dialoga in skupne refleksije, ne le zbirka predmetov.

Skratka, muzej prihodnosti ni več statična zbirka, temveč dinamičen prostor izkušenj, kjer se dediščina sreča z obiskovalcem skozi interakcijo, igro in raziskovanje. Le na ta način lahko v dobi digitalne razpršenosti ohranja relevanco in pritegne raznolike ciljne skupine – od otrok do strokovnjakov.

4.1. BLEJSKI GRAD

Blejski grad, ki se mogočno dviga na strmi pečini nad jezerom, je ena najprepoznavnejših znamenitosti Slovenije in simbol Bleda. **Gre za najstarejši grad v Sloveniji po ohranjenih pisnih virih**, katerega zgodovina sega v začetek 11. stoletja, danes pa ima **status kulturnega spomenika državnega pomena**. Poleg slikovite arhitekture in izjemnih razgledov grad obiskovalcem ponuja muzejsko zbirko, razstave, kulturne in protokolarne dogodke ter bogat spremljevalni program (restavracija, kapela, grajska klet, tiskarna, Trubarjeva soba, Riklijeva soba, soba eksperimentov), ki povezuje zgodovinsko dediščino s sodobnimi doživljajskimi vsebinami. Zavod za kulturo Bled skrbi, da Blejski grad ostaja prostor kulturnega utripa, izobraževanja in doživetij, hkrati pa pomemben ambasador blejske dediščine doma in v svetu.

Potencial:

- ohranjanje in interpretacija zgodovinskih vsebin (muzejska postavitve, arheologija, zgodovina Bleda),
- razvoj digitalnih in interaktivnih vsebin (sodobna interpretacija za mlajše generacije),
- privlačna in posebna grajska ponudba, ki temelji na doživetjih,
- organizacija kulturnih dogodkov na gradu (glasbeni večeri, srednjeveški dnevi, razstave, lokostrelski turnirji, incentive programi, poroke), ki grad pozicionirajo kot živi kulturni prostor,
- razvoj butičnih doživetij (kulturni turizem višjega razreda: kulinarčni večeri, vodeni ogledi z interpretatorji),
- sodelovanje pri izmenjavi razstav z drugimi domačimi in tujimi muzeji,
- privlačni pedagoški programi.

4.2. FESTIVALNA DVORANA BLED

Osrednji **priredivni in kongresni** prostor Bleda z multikulturnim potencialom.

V letu 2024 smo se z ekipo zavoda razveselili dosežka, da je kongresni in prireditveni center Festivalna dvorana Bled prejel mednarodni certifikat **Good Travel Seal**, ki potrjuje visoko raven trajnostnega in odgovornega delovanja na področju turizma in organizacije dogodkov.

Pridobitev certifikata pomeni pomembno priznanje za dosedanja prizadevanja k zmanjševanju okoljskega odtisa, spoštovanju lokalne skupnosti ter odgovornemu odnosu do obiskovalcev in partnerjev. Good Travel Seal je mednarodni standard, ki ga prejmejo destinacije in ponudniki, ki izpolnjujejo stroge kriterije trajnosti, kakovosti storitev in družbene odgovornosti.

Na podlagi tega certifikata je Festivalna dvorana Bled pridobila tudi znak **Slovenia Green**, ki ga podeljuje Slovenska turistična organizacija v okviru nacionalne sheme Slovenia Green. Znak je krovna znamka trajnostnega turizma v Sloveniji in predstavlja jamstvo, da je Festivalna dvorana Bled zavezana k odgovornemu, zelenemu in trajnostnemu razvoju.

S tem se Festivalna dvorana Bled uvršča med priznane nosilce trajnostnih znakov, ki obiskovalcem in organizatorjem dogodkov ponujajo okolju prijazne rešitve, hkrati pa prispevajo k razvoju Bledu kot zelene destinacije.

Pridobitev certifikata in znaka je za nas hkrati čast in zaveza, da bomo tudi v prihodnje razvijali kongresne storitve na trajnostnih temeljih ter ostali zgled odgovornega delovanja v slovenskem in mednarodnem prostoru in hkrati izobraževali partnerje – organizatorje dogodkov o trajnostnem vedenju v objektu in na sami destinaciji.

Potencial:

- povečanje ponudbe kulturno–umetniških programov (gledališče, koncerti, filmski festival),
- povezave s kvalitetnimi festivali, dogodki in drugimi mednarodnimi kulturnimi mrežami preko partnerjev pri pripravi programa,
- razvoj kongresno–kulturnega turizma (dvorana kot stičišče strokovnih srečanj, konferenc in kulturnih dogodkov),
- uporaba kot platforma za mlade ustvarjalce, šolo in lokalna društva, kar krepi lokalno identiteto in vključevanje skupnosti,
- krepitev kompetenc in znanj na področju MICE segmenta.

4.3. MRAKOVA DOMAČIJA S KMEČKIM VRTOM

S potencialom za kulturno revitalizacijo in kiparsko galerijo.

Potencial:

- avtentičen prikaz kmečkega življenja na Bledu kot interpretacijski center kulturne dediščine,
- povezava z galerijo kipov Slavka Oblaka, kar domačiji daje pridih sodobne umetnosti,
- razvoj izobraževalnih programov (delavnice, pedagoški programi, sodelovanje s šolami),
- uporaba domačije kot prostora za kulturni turizem z lokalno noto (tradicija + sodobnost = edinstvena zgodba),
- povezovanje s predstavitvijo lokalnih društev – prehrana, obrezovanje sadnega drevja, lokalni izdelki kot spominki, čebelarji, umetniki.

Dodaten produkt – Pot skulptur Slavka Oblaka

je nova kulturna pot, ki povezuje umetnost, naravo in javni prostor ob jezerski skledi in Blejski grad.

Potencial:

- promocija sodobne umetnosti v javnem prostoru, vezana na naravno okolje Bleda,
- povezava poti z drugimi kulturnimi in turističnimi točkami (Blejski grad, Mrakova domačija, Festivalna dvorana, središče Bleda),
- vključitev poti v turistične produkte (kulturno–pohodniške poti, vodeni ogledi),
- razvoj novih kulturnih vsebin (umetniške rezidence, mednarodni simpoziji kiparjev, študijska knjižnica z zbranim gradivom kiparja Oblaka).

4.4. SKUPNI STRATEŠKI UČINEK

- **Celostna destinacija kulturne dediščine:**

Blejski grad = zgodovina; Festivalna dvorana = sodobna kultura in prireditve; Mrakova domačija = tradicija; Pot skulptur = sodobna umetnost.

- **Povezovanje dediščine in turizma:**

oblikovanje integralnih kulturnih produktov, ki bodo obiskovalcem ponujali doživetja na različnih ravneh.

- **Krepitev identitete Bleda:**

kulturna dediščina kot temelj prepoznavnosti, ki presega zgolj turistično znamko jezera z otokom in grad.

- **Trajnost in dostopnost:**

ohranjanje dediščine, hkrati pa razvoj vsebin, ki so dostopne različnim ciljnim skupinam (družine, šole, umetniki, strokovna javnost, turisti).

5. DOSTOPNE POTI DO OBJEKTOV V UPRAVLJANJU ZAVODA ZA KULTURO BLEDE KOT POVEZAVA MED KULTURO IN NARAVO

Dostopne poti do objektov niso le funkcionalne komunikacije, temveč nosijo globok kulturni in simbolni pomen. Vsaka pot obiskovalca vodi skozi različne plasti prostora, kjer se prepletajo zgodovina, narava in človekova raba prostora.

- **Kultura in zgodovina:**

poti sledijo starim dostopom, ki so jih uporabljali prebivalci in obiskovalci gradu skozi stoletja. Že sama izbira smeri hoje odpira vpogled v zgodovinski razvoj grajskega kompleksa in vlogo gradu kot osrednje točke Bleda.

- **Narava in topografija:**

poti se prilagajajo naravnemu reliefu, strmemu pobočju in razglednim točkam, ki razkrivajo izjemno krajinsko vrednost Bleda.

- **Vegetacija:**

bogata rastlinska odeja ob poteh obiskovalca spremlja na poti navzgor in ustvarja stik med arhitekturo in naravnim okoljem. Rastje se spreminja s topografijo in s tem daje vsaki poti svoj značaj.

- **Raba prostora:**

poti povezujejo kulturno dediščino s sodobno rabo prostora. Uporabljajo jih turisti, domačini, pohodniki in kulturni obiskovalci, kar krepi njihovo vlogo kot večnamenskih dostopov. Ta prostor je dom mnogim živalim, ki jih obiskovalci tudi srečajo v naravnem življenjskem okolju.

- **Dostopi:**

različne poti zagotavljajo dostopnost širšemu krogu obiskovalcev – od tistih, ki iščejo najkrajši vzpon, do tistih, ki se želijo poglobiti v doživetje krajine. V prihodnje imajo velik potencial tudi v povezavi z izboljšanjem fizične dostopnosti (npr. dvigalo, urejene poti za osebe z zmanjšano mobilnostjo). V letu 2024 smo v zavodu posvetili tudi izboljšanju fizične dostopnosti za ranljivejše skupine. V zavodu skrbimo za varnost obiskovalcev na urbanih poteh, ki vodijo do Blejskega gradu.

Poti na grad tako niso zgolj infrastrukturni element, ampak kulturna in doživljajska os, ki obiskovalcu omogoča, da kulturne objekte doživlja celostno – kot stik med dediščino in naravo.

6. VIDIK VARNOSTI

Zavod za kulturo Bled si kot upravljavec pomembnih kulturnih objektov in organizator številnih prireditev prizadeva zagotavljati najvišjo raven varnosti in hkrati dobro počutje vseh, ki vstopajo v njegove prostore. Varnost obiskovalcev in zaposlenih je temeljno izhodišče za delovanje zavoda, saj predstavlja osnovni pogoj za nemoteno izvajanje dejavnosti ter za krepitev zaupanja javnosti.

V skladu z veljavnimi zakonskimi določili in standardi bo zavod zagotavljal dosledno izvajanje vseh predpisanih ukrepov varstva pri delu, požarne varnosti ter varstva pred naravnimi in drugimi nesrečami. Hkrati pa bo poseben poudarek namenjen ustvarjanju okolja, ki poleg formalne varnosti obiskovalcem in zaposlenim nudi tudi občutek sprejetosti, miru in dobrega počutja.

Prizadevanja bodo usmerjena v stalno spremljanje in nadgradnjo varnostnih protokolov, redno usposabljanje zaposlenih ter v razvoj prostorskih in organizacijskih rešitev, ki zmanjšujejo tveganja in spodbujajo odgovorno ravnanje. Zavod bo krepil kulturo varnosti in skrbi za ljudi, saj je prepričan, da varno in prijazno okolje pomembno prispeva k večji kakovosti obiskovalčeve izkušnje ter k motivaciji in zadovoljstvu zaposlenih.

S tem zavod ne izpolnjuje le svoje zakonske dolžnosti, temveč tudi svojo širšo družbeno odgovornost – da varuje ljudi, kulturno dediščino in prostor ter tako dolgoročno utrjuje svoj ugled zaupanja vredne in varne kulturne ustanove.

V času, ko nestabilne politične in ekonomske razmere po svetu vplivajo na turistične tokove, postajajo države in destinacije, ki zagotavljajo visoko stopnjo varnosti, eden najprivlačnejših ciljev obiskovalcev. Prav zato Zavod za kulturo Bled poudarja varnost svojih objektov in dogodkov kot pomembno konkurenčno prednost. Varnost ni le prazna beseda, saj se na objektih v upravljanju in na destinaciji srečujejo ljudje iz vsega sveta, različnih veroizpovedi in političnih prepričanj.

Ob tem pa k privlačnosti Bleda prispevata tudi neokrnjeno naravno okolje in bogata kulturna dediščina, ki skupaj ustvarjata edinstveno in pomirjujoče okolje za obiskovalce.

Za uspešno nagovarjanje različnih ciljnih skupin se zavod poslužuje prijaznega in jasnega obveščanja, pri čemer uporablja raznolike komunikacijske kanale – od klasičnih oblik obveščanja do sodobnih digitalnih platform in družbenih omrežij. S tem obiskovalcem zagotavlja pravočasne, dostopne in verodostojne informacije o

prednostih obiskovanja objektov in dogodkov, ki jih upravlja, ter utrjuje podobo Bleda kot varne, zelene in kulturno bogate destinacije.

7. RAZVOJ SISTEMA TRAJNOSTNE MOBILNOSTI

Zavod za kulturo Bled si prizadeva, da bi dostop do **objektov v upravljanju in organiziranih dogodkov potekal v duhu trajnosti in odgovornosti do okolja.**

Obiskovalce že zdaj spodbujamo k uporabi trajnostnih oblik mobilnosti – prihod peš, s kolesom ali z vožnjo s kočijo – s čimer zmanjšujemo prometno obremenjenost in hkrati omogočamo pristnejše doživetje Bleda.

Za potrebe obiskovalcev Blejskega gradu, Festivalne dvorane in Mrakove domačije zavod upravlja manjše parkirišče za avtobuse, avtodome in osebna vozila. Ob večjih prireditvah in dogodkih uvajamo organizirane prevoze na relaciji parkirišče – Blejski grad, s čimer razbremenjujemo neposredno okolico gradu in povečujemo udobje obiskovalcev.

V prihodnje načrtujemo dodatne korake k razvoju trajnostne mobilnosti. **Po izgradnji dvigala na Blejski grad** bo vzpostavljen organiziran prevoz s shuttli (predvidoma e-shuttli), ki bo predstavljal sodobno, okolju prijazno rešitev ter pomembno prispeval k zmanjšanju izpustov in varnejšemu dostopu do spomenika državnega pomena.

Zavod bo trajnostno mobilnost razvijal kot eno od ključnih strateških usmeritev, saj z njo zagotavlja boljšo izkušnjo obiskovalcev, varstvo kulturne in naravne dediščine ter dolgoročno trajnostno prihodnost Bleda.

Poleg trajnostne mobilnosti bomo izboljševali tudi porabo virov na objektih in dogodkih, vezano na umik plastike za enkratno uporabo, program za zmanjševanje odpadne hrane na dogodkih (izbiramo odgovorne partnerje), zbiranje deževnice, postavitve pitnikov, kjer je to mogoče.

8. OHRANITEV AMBIENTA BLEDA IN UREJANJE OKOLICE OBJEKTOV

Bled je zaradi svoje izjemne naravne in kulturne dediščine ena najbolj prepoznavnih slovenskih destinacij, zato je skrb za urejenost prostora in ohranjanje njegovega značilnega ambientsa temeljno vodilo delovanja tudi Zavoda za kulturo Bled. Zavod si prizadeva, da bi prostori ob objektih, s katerimi upravlja, odražali visoko raven urejenosti, skladnost z okoljem ter spoštovanje kulturne krajine, ki jo soustvarja naravna in arhitekturna dediščina.

Ohranjanje ambientsa pomeni skrb za estetsko dovršenost in funkcionalnost javnih površin, poti in dostopov ter za prilagajanje prostorskih rešitev naravnim značilnostim prostora. Poseben poudarek je namenjen ohranjanju avtentičnosti in skladnosti posegov, ki morajo dopolnjevati, ne pa zasenčiti izjemne vrednosti Blejskega gradu, Festivalne dvorane, Mrakove domačije in drugih kulturnih objektov v upravljanju zavoda.

Urejeni prostori ob objektih imajo pomembno vlogo pri oblikovanju pozitivne izkušnje obiskovalcev in hkrati prispevajo k varnosti, dostopnosti ter prijetnemu počutju vseh uporabnikov. Zavod zato v sodelovanju s partnerji skrbi za redno vzdrževanje, urejanje zelenih površin, urejen prometni režim in trajnostne rešitve, ki omogočajo usklajeno sobivanje kulturne dediščine, naravnega okolja in sodobnih potreb obiskovalcev.

Na ta način zavod ne ohranja le izjemnega ambientsa Bleda, temveč tudi krepi njegovo podobo kot zgledno urejene, varne in trajnostno naravnane destinacije, ki spoštuje svojo identiteto ter jo z odgovornim delovanjem prenaša v prihodnost.

Največje področje urejanja predstavlja območje **Blejskega gradu**, ki ga sestavljajo grajska skala, dostopne poti, razgledne točke in grajski park. Pomembno je poudariti, da tudi okolica gradu predstavlja ključen del doživetja ob obisku tega izjemnega spomenika. Barvita narava z raznoliko floro in favno, naravne lepote Bleda ter prijaznost domačinov dopolnjujejo avtentično in posebno ponudbo na gradu. Prav ta celovita izkušnja – stik z naravo, kulturno dediščino in gostoljubnostjo kraja – ustvarja zmagovito kombinacijo, zaradi katere obiskovalci odhajajo domov bogatejši za enkratne vtise in nepozabne fotografije, ki jih delijo s prijatelji, znanci, družino.

9. KADRI

Eden največjih izzivov sodobnega turizma je **pomanjkanje strokovno usposobljenih kadrov**, izšolanih na področju turizma in gostinstva. Prav ti kadri so ključni za kakovosten sprejem gostov, njihovo strokovno informiranje ter ustvarjanje pristne izkušnje, ki presega zgolj ogled destinacije. Kakovost storitev je v veliki meri odvisna od osebnega stika, zato so motivirani in predani zaposleni temelj uspešnega delovanja turistične destinacije in ponudbe.

Domačini oziroma zaposleni iz lokalnega okolja predstavljajo neprecenljivo dodano vrednost. So najboljši poznavalci kraja, kulturne dediščine, lokalnih zgodb in skritih kotičkov, zato lahko gostom posredujejo pristne in verodostojne informacije. Da bi ohranili njihovo pripadnost, je nujno, da so zaposleni deležni pohvale, spoštovanja in primerne nagrajevanja, saj se sicer pogosto odločajo za odhode v druge panoge, ki ponujajo višje plačilo ali ugodnejši delovni čas.

Pri načrtovanju kadrovske politike je treba upoštevati tudi spremenjena pričakovanja mladih generacij. Mladi si danes želijo več prostega časa, ki ga lahko preživijo z družino in prijatelji, zato so prilagodljivi delovni pogoji, inovativne oblike dela in ustvarjanje ravnotežja med poklicnim in zasebnim življenjem ključni za njihovo dolgoročno zadržanje v panogi.

Predlogi ukrepov v prihodnjem obdobju:

- usposabljanja in stalno izobraževanje zaposlenih na področju turizma, jezikov, komunikacije in sodobnih digitalnih orodij,
- mentorski programi, kjer izkušeni kadri prenašajo znanje na mlajše sodelavce, s čimer se ohranja kontinuiteta in dviguje kakovost storitev,
- sistem rednega nagrajevanja in pohval, ki krepi motivacijo zaposlenih ter zmanjšuje fluktuacijo (kar dopušča zakonodaja v javnem sektorju),
- prilagodljiv delovni čas in možnost kombiniranja dela, kjer je to mogoče, da se zaposlenim omogoči boljše ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem,
- povezovanje z lokalnimi izobraževalnimi ustanovami, da se mladim predstavi turizem kot privlačna karierna pot in jih spodbuja k vključevanju v lokalne delovne procese (študentsko delo v času višje sezone),
- krepitev ugleda poklica v javnosti z izpostavljanjem pomena gostoljubnosti in vloge zaposlenih pri oblikovanju pozitivne podobe destinacije.

Zavod za kulturo Bled bo v okviru svojih zmožnosti spodbujal razvoj kadrov s poudarkom na lokalnem znanju, skrbel za njihovo motivacijo ter razvijal delovno okolje, ki prepoznava pomen ljudi kot največje vrednosti turizma. Le na ta način je mogoče dolgoročno zagotavljati visoko kakovost storitev in zadovoljstvo obiskovalcev.

10. DIGITALIZACIJA KOT UČINKOVIT PRIPOMOČEK

Digitalizacija in razvoj aplikacij imata ključno vlogo pri optimizaciji delovnih procesov in razbremenitvi zaposlenih pri rutinskih opravilih. S sodobnimi rešitvami je mogoče avtomatizirati številne administrativne naloge, kot so vodenje evidenc, rezervacijski sistemi, kontrola vstopov, usklajevanje terminov, promocijske in trženjske aktivnosti. Takšen pristop zmanjša potrebo po ročnem vnašanju podatkov ter odpravi ponavljajoča se opravila, kar povečuje učinkovitost in natančnost delovanja.

S prenosom rutinskih procesov na digitalne rešitve se zaposlenim odpre več prostora za izvajanje nalog z višjo dodano vrednostjo. To jim omogoča, da se osredotočijo na neposreden stik z obiskovalci, kjer osebna izkušnja in interakcija z lokalnim prebivalstvom predstavljata ključen element zadovoljstva gostov. Digitalna orodja torej ne zmanjšujejo pomena osebnega stika, temveč ustvarjajo pogoje, da se mu lahko zaposleni bolj posvetijo.

Za obiskovalce je stik z lokalnim okoljem eden izmed najpomembnejših vidikov njihove izkušnje. Zaposleni, ki so razbremenjeni rutinskih nalog, lahko delovni čas namenijo vodenju, razlagam in predstavitvi kulturnih ter zgodovinskih posebnosti. To povečuje avtentičnost doživetja, krepi ugled organizacije ter prispeva k dolgoročni konkurenčni prednosti.

Digitalizacija predstavlja strateško naložbo, ki presega zgolj tehnološki vidik. Omogoča dvig učinkovitosti delovanja, povečuje zadovoljstvo zaposlenih in obiskovalcev ter prispeva k uresničevanju širših razvojnih ciljev organizacije.

Vzpostavitev ustrezne digitalne infrastrukture in aplikativnih rešitev je zato temeljni korak pri oblikovanju trajnostnega in sodobno naravnane poslovnega modela.

11. NENEHNE SPREMEMBE SO STALNICA

11.1. NENEHNE SPREMEMBE KOT STALNICA SODOBNEGA POSLOVANJA

Sodobno poslovno okolje zaznamujejo nenehne in pogosto skokovite spremembe, ki postajajo stalnica v vsakodnevnem delovanju organizacij. Dinamika globalnih trgov, hitro spreminjajoče se potrebe potrošnikov, napredek tehnologije ter digitalna transformacija zahtevajo od podjetij visoko stopnjo prilagodljivosti in agilnosti. Uspeh pri upravljanju, trženju in digitalizaciji je tako vse bolj odvisen od sposobnosti upravljavcev, da se hitro odzovejo na nove razmere, hkrati pa ohranijo dolgoročno usmeritev in strateško vizijo.

11.2. SPREMEMBE V TRŽENJU IN PROMOCIJI

Na področju trženja in promocije se tradicionalni pristopi hitro umikajo digitalnim kanalom, personalizirani komunikaciji ter podatkovno podprtim odločitvam. Nove tehnologije omogočajo boljše razumevanje ciljnih skupin, a hkrati terjajo stalno učenje in prilagajanje komunikacijskih strategij. Spremembe so skokovite – kar je bilo učinkovito včeraj, danes morda ne prinaša več rezultatov. Zato mora organizacija razvijati trženjske modele, ki temeljijo na fleksibilnosti, inovativnosti in zmožnosti hitrega testiranja novih pristopov.

V svetu, kjer se spremembe dogajajo hitreje kot kadarkoli prej, postajajo prilagodljivost, odprtost in agilnost ključne prednosti vsake organizacije. Trgi se preoblikujejo, tehnologija prinaša nove priložnosti in izzive, pričakovanja obiskovalcev in uporabnikov pa se stalno razvijajo. V takšnem okolju nenehne spremembe niso ovira, temveč priložnost – priložnost za rast, izboljšave in krepitev vezi z zaposlenimi ter skupnostjo. Prav zato je zavedanje, da so spremembe stalnica, temelj za uspešno upravljanje, trženje, promocijo ter za razvoj kariere zaposlenih.

11.3. KARIERNI RAZVOJ ZAPOSLENIH V KONTEKSTU SPREMEMB

Enako pomembno je, da se nenehnim spremembam prilagajajo tudi zaposleni. Karierni razvoj v sodobnem okolju ni več linearen, temveč temelji na stalnem pridobivanju novih znanj, razvijanju digitalnih kompetenc in zmožnosti interdisciplinarnega sodelovanja. Organizacije, ki spodbujajo kulturo učenja in omogočajo zaposlenim, da aktivno gradijo svoje kariere, ustvarjajo okolje, v katerem so spremembe sprejete kot priložnost, ne kot grožnja. To pa povečuje inovativnost, motivacijo ter dolgoročno konkurenčno prednost.

11.4. STRATEŠKI POMEN AGILNOSTI

Agilnost je torej temeljni pogoj za uspeh. Le organizacije, ki so pripravljene hitro prilagajati svoje poslovne modele, komunikacijske strategije in razvojne pristope zaposlenih, bodo zmožne ustvarjati trajno vrednost na hitro spreminjajočem se trgu. Nenehne spremembe niso več izjema, temveč pravilo – in prav sposobnost njihovega obvladovanja določa uspešnost v prihodnosti.

12. URESNIČEVANJE STRATEGIJE

Cilji in razvojne usmeritve za posamezne objekte v upravljanju Zavoda za kulturo Bled so podrobneje opredeljene, za delo v prihodnjem letu, v prilogah k temu dokumentu. Vsaka priloga obravnava specifične razvojne potrebe, izzive in priložnosti določenega objekta ter vsebuje predlagane ukrepe za doseganje strateških ciljev.

Med ključnimi prilogami so:

- **Načrt upravljanja za Blejski grad** – dokument predstavlja podrobno zasnovo razvoja, ohranjanja in nadgradnje osrednje kulturno-turistične znamenitosti Bleda. Opredeljuje cilje za ohranjanje kulturne dediščine, razvoj interpretacijskih vsebin in programov, trajnostno turistično rast, izboljšano upravljanje obiskovalcev ter razvoj novih storitev, ki grad povezujejo s širšim kulturnim in turističnim okoljem.

- **Načrt upravljanja za Festivalno dvorano Bled** – kot osrednji prireditveni in kongresni center dokument določa razvojne usmeritve na področju prireditvenih, kulturnih in kongresnih dejavnosti. Poseben poudarek je na izboljšanju tehnične opreme, dvigu kakovosti storitev, večji prepoznavnosti Bleda kot kongresne destinacije ter na razvoju programov, ki povezujejo lokalno skupnost in mednarodne udeležence.
- **Načrt upravljanja za Mrakovo domačijo** – dokument zajema vizijo revitalizacije in trajnostnega upravljanja kulturne dediščine. Poudarek je na ohranjanju avtentičnosti objekta, njegovi preobrazbi v središče kulturno–izobraževalnih vsebin ter na povezovanju domačije z drugimi kulturnimi in turističnimi točkami v občini. Načrt vključuje tudi zasnovo programov za vključevanje lokalnih ustvarjalcev in proizvajalcev, izobraževalne dejavnosti in razvoj butičnih kulturnih vsebin tudi za ranljive skupine.

Enaka struktura prilog omogoča enotno in pregledno predstavitev razvojnih ciljev vseh objektov ter njihovo neposredno povezavo z osrednjo strategijo Zavoda za kulturo Bled.

Strategija Zavoda za kulturo Bled 2026–2031 je v svojem poslanstvu, ciljih in ukrepih oblikovana tako, da je skladna tudi z globalnimi smernicami Svetovne turistične organizacije (UNWTO). Med pomembnejšimi referenčnimi dokumenti so: *Tourism Towards 2030* (napovedi in trendi do leta 2030), *Global Code of Ethics for Tourism* (etika, trajnost, vključevanje lokalnih skupnosti) ter dokumenti, povezani s cilji trajnostnega razvoja in UN–platformo *Tourism for SDGs*. Tako zagotavljamo, da se razvoj kulturnih objektov in turističnih storitev na Bledu dosledno prilagaja svetovnim standardom trajnostnega, etičnega in vključujočega turizma.

Kvantitativni cilji so nujni, ker omogočajo merljivost in evalvacijo strategije. Za Zavod za kulturo Bled jih lahko določimo na treh ključnih področjih: **upravljanje objektov, programske vsebine in gospodarjenje/financiranje**.

Predlog okvirnih kvantitativnih ciljev za obdobje 2026–2031 (5 let):

12.1. UPRAVLJANJE IN OBISK OBJEKTOV

- **Blejski grad**
 - Povečanje letnega števila obiskovalcev za **5 odstotkov** ob hkratnem uvajanju ukrepov trajnostnega upravljanja (npr. z boljšo regulacijo obiskovalcev v času največjih obremenitev).
 - Povečanje prihodkov od vstopnin za **10 odstotkov** do konca obdobja.

- **Festivalna dvorana**
 - Organizacija najmanj **15 prireditev letno samostojno ali v koprodukciji**, od tega vsaj polovica mednarodnih kongresov, konferenc ali koncertov.
 - Povečanje povprečne zasedenosti dvorane za **20 %** v primerjavi z izhodiščnim letom.

- **Mrakova domačija**
 - Vzpostavitev in izvedba vsaj **10 kulturno–izobraževalnih programov letno**.
 - Doseganje vsaj **20.000 obiskovalcev letno**.

12.2. PROGRAMSKE VSEBINE IN KAKOVOST

- Povečanje števila lastnih avtorskih programov in projektov zavoda za **5 odstotkov** v obdobju 5 let.
- Vključitev vsaj **15 lokalnih ustvarjalcev** v programe, dogodke in projekte zavoda v obdobju 5 let.
- Razvoj mednarodnega sodelovanja: vsaj **5 čezmejnih ali evropskih projektov** v strateškem obdobju.
- Dvig zadovoljstva obiskovalcev (merjeno z anketami) na povprečno oceno **4,5/5**.

12.3. GOSPODARJENJE IN FINANCIRANJE

- Povečanje deleža lastnih prihodkov zavoda (vstopnine, prireditve, storitve) za **10 odstotkov do leta 2031**.
- Pridobitev dodatnih sredstev iz evropskih razpisov: vsaj **2 uspešna EU projekta** v obdobju 5 let in razpisov Eko sklada.
- Investicije v obnovo, digitalizacijo in razvoj infrastrukture: vsaj **3 večji investicijski projekti** do konca obdobja.

12.4. TRAJNOST IN DOSTOPNOST

- Zmanjšanje ogljičnega odtisa zavoda (energija, odpadki, transport) za **15 %**.
- Povečanje dostopnosti: prilagoditev vsaj **80 % programskih vsebin** za osebe s posebnimi potrebami.

ZAKLJUČEK

Zavod za kulturo Bled vstopa v obdobje 2026–2031 z jasnim poslanstvom in odločnostjo, da kulturno dediščino, ki nam je zaupana, razvijamo na trajnosten, inovativen in vključujoč način. Blejski grad, Festivalna dvorana in ostali programi zavoda so več kot le prostori – so stičišča zgodb, ustvarjalnosti, skupnosti in trajnostnega razvoja. V prihodnjih letih bomo z vrhunskimi dogodki na področju kulture, letnim programom in razvojem kulturnih vsebin na vseh objektih v upravljanju soustvarjali, da bo Bled vse bolj prepoznaven kot destinacija z odlično kulturno ponudbo v lepem, občutljivem in skrbno upravljanem okolju. Sledimo smernicam ministrstva – kultura za povezano družbo, kultura kot javno dobro in kultura za trajnostno prihodnost.

Optimizem črpamo iz že dosežene rasti in kakovostnih partnerstev, ki jih bomo poglobili. V središče postavljamo človeka – obiskovalca, ustvarjalca in prebivalca – ter mu zagotavljamo doživetja, ki so dostopna, vrhunsko izvedena in sodobno podprta. Naša usmeritev je jasna: zeleno, digitalno v jedru in vključevanje skupnosti kot standard, od dogodkov do živih muzejskih interpretacij na gradu, od programov za otroke do ranljivih skupin. Tako bomo uravnotežili vplive na prostor, dvignili vrednost na obiskovalca in utrdili ugled Bleda kot kulturnega središča alpskega prostora.

Zavedamo se, da prinašajo spremembe tudi izzive, a še več priložnosti. Z zavezanostjo k odličnosti, dostopnosti in transparentnosti bo Zavod za kulturo Bled ostal zgled v slovenskem, evropskem in svetovnem prostoru. Naš cilj je preprost in hkrati ambiciozen: da bo Bled tudi v prihodnosti sinonim za kulturno izjemnost, inovativno upravljanje in skupno ustvarjanje prihodnosti, na katero bomo ponosni. Skupaj z lokalno skupnostjo in partnerji bomo to vizijo pretvorili v vsakodnevno prakso – program za programom, projekt za projektom.

Za uresničitev ambiciozno postavljenih ciljev potrebujemo stabilno in predvidljivo okolje – tako na ravni regulative in partnerstev kot na ravni upravljanja prostora. Ključna bo finančna vzdržnost z dobrim izplenom: premik k “vrednosti pred volumnom”. Aktivni smo na področju iskanja sredstev na razpisih. Enako pomembna

je močna kadrovska ekipa: krepitev kuratorskih, konservatorskih, digitalnih in podatkovnih kompetenc ter razvoja občinstev, podprta z jasnimi procesi in sodelovanji. Tako bomo cilje strategije sistematično prevajali v dosegljive, merljive korake.

Zavod za kulturo Bled
mag. Lea Ferjan
direktorica

LITERATURA IN VIRI

1. Poslovno poročilo Zavoda za kulturo Bled za leto 2022
2. Poslovno poročilo Zavoda za kulturo Bled za leto 2023
3. Poslovno poročilo Zavoda za kulturo Bled za leto 2024
4. <https://www.untourism.int/>
5. [Global Wellness Summit | Joining Together. Shaping the Future.](#)
6. <https://www.e-unwto.org/>
7. <https://www.goodplace.si/portfolio/slovenia-green-zeleni-shark-tank/>
8. <https://www.slovenia.info/sl/novinarsko-sredisce/novice/19522-vlada-sprejela-novo-sedemletno-strategijo-slovenskega-turizma-2022-2028>
9. <https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/2022-01-0559>
Resolucija o nacionalnem programu za kulturo 2024-2031 (ReNPK24-31)
10. <https://www.bled.si/sl/informacije/poslovne-strani/turizem-bled/>
11. <https://www.e-bled.si/za-obcane/priprava-strategije-trajnostnega-razvoja-obcine-bled-2030/>
12. [Strategija-slovenskega-turizma-2022-2028-dokument.pdf](#)
13. <https://www.slovenia.info/sl/poslovne-strani/o-sto/kljucni-dokumenti-sto>
14. <https://www.smartvel.com/resources/blog/cultural-tourism-management>
15. SURS <https://pxweb.stat.si/SiStatData/pxweb/sl/Data/-/2164525S.PX> Občina Bled
16. <https://www.bbc.com/The seven travel trends that will shape 2025>
17. <https://www.cntraveler.com/The Biggest Travel Trends to Expect in 2025 | Condé Nast Traveler>



Načrt upravljanja za Blejski grad za leto 2026

Bled, september 2025

KAZALO

UVOD	3
1. ANALIZA STANJA SWOT	7
2. POSEBNOSTI OBJEKTA.....	7
3. STRATEGIJA UPRAVLJANJA	8
4. NAČRT IZVAJANJA 2026	9
5. TVEGANJA IN UKREPI	9
6. TRAJNOST, DOSTOPNOST IN VARNOST	10
7. KOMUNIKACIJSKI NAČRT	10
8. OKVIRNI PRORAČUN IN VIRI FINANCIRANJA	11
9. SPREMLJANJE IN POROČANJE	11
10. SKLEPNI DEL.....	12

UVOD

Blejski grad, po pisnih virih najstarejši grad na Slovenskem, z darovnico prvič omenjen leta 1011 kot castellum Veldes. Na mogočni strmi skali, ki se dviga 130 m nad ledeniškim Blejskim jezerom, stoji simbol Bleda in Slovenije – Blejski grad. Podoba gradu nad jezerom z romantičnim otočkom in cerkvijo je veduta slovenskega turizma, ki je skozi stoletja postala prepoznavna doma in v svetu. Z razglednih teras gradu je izreden razgled na jezero z otokom, po kranjski deželi ter po goratem svetu Karavank in Julijskih Alp.

Več kot tisoč let je minilo, bilo je 10. aprila leta 1004, odkar je v italijanskem Trentu nemški cesar Henrik II. podaril briksenškemu škofu Albuinu in njegovi škofiji posest Bled na Kranjskem. Leta 1011 je cesar Henrik II. z novo darovnico Albuinovemu nasledniku Adalberonu podaril tudi grad na pečini (castellum Veldes), ki se v tej drugi darovnici prvič omenja v ohranjenih pisnih virih. V srednjeveških virih se ime Bleda omenja v nemški obliki Veldes.

Bled je s svojo ugodno strateško lego v vseh obdobjih zgodovine predstavljal pomembno prizorišče diplomatskih in protokolarnih srečanj na najvišji ravni. Mnogo najvidnejših državnikov je obiskalo Blejski grad in uživalo v edinstvenem razgledu na okoliške lepote, obdane z zelenimi travniškimi in gozdnimi površinami in belimi vrhovi gora.

Blejski grad je bil v požaru leta 1947 zelo poškodovan. Obnova je bila zaupana arhitektu Antonu Bitencu. Obnova je bila načrtovana z namenom, da bo primeren za turistične ogledе. Anton Bitenc je bil Plečnikov študent, nato asistent na fakulteti, kasneje pa njegov tesen sodelavec. Njegovo življenjsko poslanstvo je bilo varovanje in predstavljanje Plečnikove dediščine.

Ponudba za obiskovalce je na razgiban gradu zelo raznolika:

- Spodnja terasa: grajska tiskarna, galerija Stolp, Trubarjeva soba, sezonski lokal Tlačan, prodajalnica medenih izdelkov,
- Grajski stolp: Riklijeva soba in soba eksperimentov,
- Grajska klet,
- Viteška dvorana, prostor za dogodke,
- Zgornje dvorišče: muzej s stalno razstavo, dvorana za občasne razstave, kapela, trgovina s spominki.

Grajska tiskarna predstavi obiskovalcem prezentacijo tiska na rekonstrukciji Gutenbergovega tiskarskega stroja in demonstrira postavitve teksta z odtisom. Obiskovalec je lahko nekaj minut pravi grajski mojster in po trdem delu zna ceniti črno umetnost preteklosti. Po takem postopku sta bili natisnjeni prvi slovenski knjigi.

Blejsko posest so za Briksenško škofijo upravljali ministeriali, oskrbniki in gradiščani po grajskem fevdnem pravu. Kasneje so briksenški škofje svojo posest dajali v zakup. Eden izmed zakupnikov je postal tudi junak iz turških bojev Herbard Auersperg Turjaški. V času njegovega zakupništva je bilo na gradu močno oporišče protestantizma, tu se je junija leta 1561 ustavil tudi Primož Trubar. Primož Trubar je avtor prvih dveh slovenskih knjig, Katekizma in Abecedarija. Knjigi sta bili natisnjeni leta 1550 v Tübingenu.

Nad grajsko tiskarno je Trubarjeva soba. Trubarja in njegove neprecenljive zasluge za slovenski jezik na privlačen način predstavi grajski tiskar, kar obiskovalce vedno znova prijetno navduši.

V galeriji Stolp mesečno menjamo razstave (slikarske, fotografske, tematske glede na letne praznike in spremljajoče grajske dogodke).

Na spodnji terasi je lociran manjši lokal z medenimi izdelki z izredno notranjo opremo v obliki satja in izbrano ponudbo slovenskih proizvajalcev medenih proizvodov.

Lokal Tlačan na spodnji terasi obratuje v poletnem času, terasa pa nudi spokojnost tudi v dneh, ko je grad najbolj obiskan. S terase se odpirajo pogledi na center Bleda in jezero.

S spodnje terase se je lepo povzpeti na obrambni zid in vstopiti v Riklijevo sobo, ki predstavlja začetke promocije naravnega zdravljenja na Bledu, ki nudi vodo, sonce in zrak – balzam za bolezni in dušo.

V najvišjem prostoru grajskega stolpa domuje Soba eksperimentov, v kateri se zgodovina prepleta z znanostjo in igro.

Obiskovalci imajo na voljo pet eksperimentalnih postaj, s katerimi skozi igro in izkušnje spoznavajo naravne pojave in lokalne legende.

Vsak eksperiment je zasnovan tako, da obiskovalcu približa osnovna znanstvena načela na zanimiv, razumljiv in doživet način.

Grajska klet se nahaja na poti na zgornje dvorišče, nudi pa degustacijo vin in stekleničenje vina iz hrastovih sodov na star način. Vino se lepo povezuje z zasajeno vinsko trto, potomko najstarejše trte z Lenta, ki vsako leto obrodi sladke grozdne jagode.

Muzej v baročnem delu grajske stavbe obiskovalce popelje skozi razgibano zgodovino Bleda z okolico. Muzej je z novo razstavo v pritličju postal interaktiven in zanimiv tudi za najmlajše obiskovalce, družine in seveda vse obiskovalce.

Vstop v muzej z ilustracijami pripoveduje Legendo o potopljenem zvonu.

V letu 2024 smo restavriral leseno opremo v kapeli: oltar in balkon, ki predstavljata pomembno dediščino.

Pomembno dodano vrednost predstavlja tudi restavracija na zgornji terasi, s katero sodelujemo pri organizaciji dogodkov.

Blejski grad je za obiskovalce odprt 365 dni v letu. To pomeni, da moramo pazljivo načrtovati vsako prenovo, servisno dejavnost, redno vzdrževanje,

dogodek, saj osnovna dejavnost ne sme biti okrnjena ali motiti dostopnost do obljubljenе dnevne ponudbe.

Blejski grad je kulturni spomenik državnega pomena. Načrt upravljanja za leto 2026 uravnoteži ohranjanje dediščine, kakovost izkušnje obiskovalcev, vključevanje skupnosti ter dolgoročno trajnost.

Ključni načrti za leto 2026 so:

- sprotno spremljanje števila vstopov in po potrebi regulacija obiskovalcev z uravnavanjem kapacitet in časovnimi pasovi,
- krepitev trajnosti (energija, odpadki, mobilnost) z merljivimi cilji in poročanjem,
- nadgradnja doživljajskih in izobraževalnih vsebin, pedagoški programi (digitalni vodiči, interpretacija),
- partnerstva z lokalno skupnostjo, lokalnimi turističnimi vodniki in ustanovami s področja kulture, šolstva, turizma,
- transparentno spremljanje poslovanja,
- izvajanje redne servisne dejavnosti,
- udejanjanje načrta investicij in investicijskega vzdrževanja.

Vizija in poslanstvo

Vizija: Blejski grad kot vodilno središče trajnostnega kulturnega turizma v Sloveniji.

Poslanstvo: Varovanje dediščine, razvoj kakovostnih vsebin in doživetij ter sodelovanje z lokalnimi in mednarodnimi partnerji s področja muzejev, dediščine, kulture in podobnih stičnih področij.

Štirje stebri: dediščina • trajnost • kultura • skupnost.

1. ANALIZA STANJA SWOT

Obisk (izhodišče): sezonska nihanja in prostorske omejitve narekujejo aktivno upravljanje tokov obiskovalcev in spremljajočih programov.

S – Prednosti <ul style="list-style-type: none">• Unikatna lokacija• Zgodovinski pomen• Prepoznavnost	W – Slabosti <ul style="list-style-type: none">• Morebitna gneča v sezoni• Omejene prometne povezave• Visoki stroški vzdrževanja
O – Priložnosti <ul style="list-style-type: none">• Digitalizacija vsebin• Povezovanje z destinacijami• Izobraževalni programi	T – Nevarnosti <ul style="list-style-type: none">• Okoljski vplivi• Prenasičenost turizma• Varnostna tveganja

2. POSEBNOSTI OBJEKTA

Posebnosti in arhitektura, muzejska zbirka, razgledi, gostinska ponudba, prizorišča prireditev.

Cilji: ohranjanje spomenika, kakovost izkušnje, trajnost.

Izzivi: prostorska omejenost, sezonski pritiski, vremenska tveganja.

Ukrepi 2026: regulacija obiskovalcev, digitalna vodenja, fazne prenove, partnerstva.

3. STRATEGIJA UPRAVLJANJA

Model sodelovanja z deležniki: občina, JZ Turizem Bled, hoteli, ZVKDS, turistične organizacije in agencije, podjetja, organizatorji dogodkov, lokalna skupnost, ponudniki.

Piramida prioritet:

- 1) ohranjanje stavbne in kulturne dediščine,
- 2) trajnostni razvoj,
- 3) izobraževanje in kultura,
- 4) doživetja obiskovalcev.

Strateški cilji 2026–2031 in podcilji (2026):

STRATEŠKI CILJ	PODCILJI 2026	MERJENJE	NOSILEC
OHRANJANJE	Redna konservacija, fazne prenove	Letni plan del; skladnost z ZVKDS	Upravlavec / konservator
TRAJNOST	Zmanjšanje odtisa, mobilnost, odpadki	Poraba energije; ločeno zbrani odpadki	Upravlavec
IZOBRAŽEVANJE	Programi za šole, interpretacija	Število programov & udeležencev	Programski vodja
SKUPNOST	Partnerstva in soustvarjanje	št. lokalnih in zunanjih partnerstev & dogodkov	Koordinator, ekipa zaposlenih

4. NAČRT IZVAJANJA 2026

ČETRTLETJE GLAVNE AKTIVNOSTI

Q1	prenova razstavnih prostorov, izboljšave in investicije/vzdrževanje, projekti
Q2	pričetek glavne sezone prireditev, projekti
Q3	poletni kulturni program, nadaljevanje del, projekti
Q4	evalvacija, priprava načrta 2027, razvoj digitalnih vodičev, projekti

5. TVEGANJA IN UKREPI

TVEGANJE	VPLIV	VERJETNOST	UKREPI
PREOBREMENJENOST V SEZONI	Visok	Srednja	Time-slot rezervacije, online vstopnice, kartomat, usmerjanje tokov
VREMENSKI EKSTREMI	Srednji	Srednja	Načrt kontinuitete, zavarovanje, rezervni programi
ZAMUDE PRI ODOBRTVAH	Visok	Nizka	Zgodnja uskladitev z ZVKDS, realistični roki
NEGATIVNI VPLIV NA SKUPNOST	Srednji	Srednja	Participativni proces, komunikacijski načrt
FINANČNA NEGOTOVOST	Srednji	Srednja	Fazno investiranje, diverzifikacija prihodkov, rezerva

6. TRAJNOST, DOSTOPNOST IN VARNOST

Trajnost: energija (učinkovitost), odpadki (ločeno zbiranje $\geq 80\%$ – predlog), voda (racionalna raba), mobilnost (spodbude za trajnostne prihode).

Dostopnost: pregled poti, klančine – kjer izvedljivo, jasna signalizacija (lahko branje), indukcijske zanke pri pogovorih.

Varnost: protokoli za evakuacijo, usposabljanja osebja, načrt za ekstremne vremenske dogodke.

7. KOMUNIKACIJSKI NAČRT

Cilj: dosledna in transparentna komunikacija z deležniki.

DELEŽNIK	KLJUČNO SPOROČILO	KANAL	FREKVENCA
LOKALNA SKUPNOST	Skupne koristi, manj obremenitev	Občinsko in regijsko glasilo, lokalne radijske in TV postaje, newsletter	Četrtletno, po potrebi pogosteje
OBISKOVALCI	Doživetje, varnost, trajnost, informacije	Splet, družbena omrežja, info točke	Stalno in transparentno
MK/ZVKDS/OBČINA	Skladnost in faznost del	Uradna korespondenca, koordinacije	Po potrebi in transparentno
PARTNERJI	Soustvarjanje programov	E-pošta, newsletter, sestanki	Po potrebi

8. OKVIRNI PRORAČUN IN VIRI FINANCIRANJA

POSTAVKA	OPIS	VIR
KONSERVATORSKA DELA	Fazne prenove, vzdrževalna dela	plan, prihodki, razpisi
DIGITALNI VODIČI	Razvoj, oprema, licenciranje	plan, prihodki, razpisi
PROGRAMI IN PRIREDITVE	Kulturni in izobraževalni program, projekt Obrazi Bleda	plan, prihodki, razpisi
TRAJNOST & MOBILNOST	Učinkovitost, odpadki, prevozi	plan, prihodki, partnerstva
DOSTOPNOST & VARNOST	Ureditve poti, signalizacija, protokoli	plan, prihodki, razpisi

9. SPREMLJANJE IN POROČANJE

Mesečni operativni pregled, četrtni pregled, letno poročilo.

10. SKLEPNI DEL

Pet poudarkov strategije:

- ohranjanje kulturne dediščine,
- trajnostni razvoj in mobilnost (prednostno nadaljevanje projekta dvigalo),
- inovativni programi za obiskovalce,
- aktivna vloga lokalne skupnosti,
- mednarodna prepoznavnost Blejskega gradu.

Blejski grad v 2026 vstopa kot most med preteklostjo in prihodnostjo – varujemo dediščino, ustvarjamo doživetja in gradimo skupnost.

Zavod za kulturo Bled

mag. Lea Ferjan

direktorica



Načrt upravljanja za Festivalno dvorano Bled za leto 2026

Bled, september 2025

KAZALO

UVOD.....	3
1. ANALIZA STANJA.....	5
1.1. OBJEKT IN ZMOGLJIVOSTI.....	5
1.2. OPERATIVA IN INFRASTRUKTURA	5
1.3. TRG IN PROGRAM	5
2. POSEBNOSTI OBJEKTA	6
2.1. OSNOVNE ZNAČILNOSTI.....	6
2.2. CILJI, IZZIVI, UKREPI (POVZETEK).....	8
3. STRATEGIJA UPRAVLJANJA.....	8
4. OPERATIVNI NAČRT 2026	10
5. KLJUČNI LETNI KAZALNIKI	11
6. UPRAVLJANJE TVEGANJ.....	12
7. ORGANIZACIJA IN ODGOVORNOSTI.....	12
8. SPREMLJANJE IN POROČANJE	12
9. SKLEPNI DEL	13

UVOD

Bled je leta 1959 gostil šahovski turnir kandidatov za svetovno prvenstvo. Že dve leti kasneje se je pokazala priložnost za ponovno organizacijo velikega šahovskega tekmovanja, pri čemer pa je Bled soočil z izzivom – pomanjkanjem ustreznih dvoranskih kapacitet za potrebe velikih dogodkov.

Kot odgovor na to potrebo je bila leta 1961 zgrajena Festivalna dvorana Bled. Objekt se nahaja na eni najprestižnejših lokacij ob Blejskem jezeru in ponuja edinstven razgled na Blejski grad ter edini slovenski otok. Velike zasluge za pobudo in realizacijo projekta gredo g. Ernestu Kapusu, domačinu z Bohinjske Bele.

Projektant dvorane je bil arhitekt Ivo Špinčič iz Ljubljane, naročnik projekta je bila blejska občina. Časa za izgradnjo je bilo malo in dvorana je bila zgrajena v zelo kratkem času. Na pripravljene temelje je bila postavljena posebna samonosilna jeklena konstrukcija. Zidovi so bili samo pri sanitarijah. Dvorana je bila obložena z lesom, ves zunanji obod zgradbe pa je bil steklen. Leta 1962 je Festivalna dvorana na Bledu gostila 1. festival slovenske popevke. Prvotna dvorana je skupaj z galerijo sprejela do 750 oseb.

Dvorana je bila poleti preveč topla, pozimi pa je bilo ogrevanje zelo drago. Zadnja leta se bojuje tudi s klimatskimi spremembami in visokimi temperaturnimi nihanji.

Z rednim vzdrževanjem, investicijami in modernizacijo v zadnjem obdobju dvorana še lahko kljubuje času in še vedno tekmuje tudi z novo zgrajenimi kapacitetami na trgu pri pridobivanju dogodkov. Vgradnja klim, zamenjava razsvetljave, redne osvežitve, nova tehnična oprema, novo stavbno pohištvo v severnem upravnem delu stavbe omogočajo, da je Bled še vedno prepoznaven po političnih srečanjih, mednarodnih konferencah in predstavah ter dogodkih, ki vzpodbujajo lokalno kulturo in povezujejo lokalno publiko že od najmlajših občanov naprej.

V letu 2024 je Festivalna dvorana (velika dvorana, tri male dvorane, preddverje) **beležila 167 zasedenih dni**. Prihodki od uporabe dvorane so znašali 143.003 EUR, kar znaša 856,31 EUR na zasedeni dan.

Kongresni center Festivalna dvorana Bled je v letu 2024 pridobil **znak Slovenia Green**, ki ga podeljuje Slovenska turistična organizacija v okviru Zelene sheme slovenskega turizma (ZSST). Na vseh področjih ocenjevanja so bili doseženi izvrstni rezultati.

Bled je prepoznan kot primer dobre prakse trajnostnega turizma v Sloveniji in širše. Zeleni shemi Bleda in slovenskega turizma se pridružuje tudi Zavod za kulturo Bled. Certifikat, ki smo ga za kongresni center Festivalna dvorana Bled prejeli na podlagi ocenjevanja in pridobitve **certifikata Good Travel Seal**, potrjuje našo zavezanost k trajnostnemu razvoju, odgovornemu poslovanju in spoštovanju naravnih ter kulturnih virov. Z vključitvijo v ZSST smo se zavezali k zmanjševanju vplivov na okolje, spodbujanju lokalne ponudbe, energetski učinkovitosti, varčevanju z viri, odgovorni nabavni politiki ter ustvarjanju kakovostnega okolja za obiskovalce, partnerje in zaposlene. Doseg ravni **Platinum** potrjuje, da je Festivalna dvorana Bled izpolnila stroge kriterije na vseh ocenjevanih področjih in s tem utrdila svoj položaj trajnostni kongresni center.

Vizija in poslanstvo

Vizija 2030: Festivalna dvorana Bled kot vodilno alpsko kulturno-kongresno središče z vrhunskim doživetjem, zelenimi («green meetings») standardi, dostopnostjo, lokacijo in podatkovno podprtim odločanjem, postala vodilni ponudnik v industriji srečanj in dogodkov v rangu kapacitet, ki jih nudi.

Poslanstvo: Kakovostni programi in poslovni dogodki, ki povezujejo kulturo, skupnost in gospodarstvo ter krepijo ugled destinacije kot zelene in trajnostne.

1. ANALIZA STANJA

1.1. OBJEKT IN ZMOGLJIVOSTI

Festivalna dvorana ima 4 dvorane; največja ima 484 sedežev (pritličje), tri manjše dvorane z dnevno svetlobo so v nadstropju; prostrano in svetlo preddverje, namenjeno registracijam, razstavam in sprejemom, z lepimi pogledi na urejen vrt ter vedute Bleda, omogoča organizacijo dogodkov na najvišji ravni.

1.2. OPERATIVA IN INFRASTRUKTURA

V letu 2024 je bila izvedena celovita zamenjava razsvetljave z LED tehnologijo v skladu s standardom SIST EN 12464-1:2021; projekt je bil sofinanciran z nepovratnimi sredstvi Eko sklada.

1.3. TRG IN PROGRAM

Festivalna dvorana Bled v svojih prostorih gosti kombinacijo MICE dogodkov, kulturnih vsebin in lokalnih programov. Osrednji poslovni dogodek je Blejski strateški forum (BSF). Letošnje leto je Blejski strateški forum praznoval 20. obletnico.

S sodelavci smo izpeljali številne zahtevne dogodke, ki so bili izvedeni na visoki ravni in poželi priznanje poslovnih partnerjev. Veseli smo prepoznavnosti in vrednosti, ki jo z zahvalami in vračanjem na Bled dokazujejo partnerji.

Kljub uspehom ostajamo realni in se takoj po koncu vsakega dogodka osredotočimo na prihodnost. Poslužujemo se rezervacijskega sistema, ki omogoča komunikacijo med sodelujočimi v dogodkih. Tehnične zahteve poslovnih partnerjev so vedno večje, zato je pomembna modernizacija dvoran. Odnos do strank mora biti profesionalen in odraža delodajalca, zato je pomembna korektnost, strokovnost in prijaznost osebja.

Prihodnost bo zahtevala tudi več odgovornosti na vseh ravneh, od najvišjega do najnižjega nivoja. Pojavljajo se tudi težave pri zaposlitvi novega kadra ob upokojitvah. Zaposleni bodo v prihodnosti poslovanja predstavljali največji izziv.

2. POSEBNOSTI OBJEKTA

2.1. OSNOVNE ZNAČILNOSTI

Enkratna lokacija ob jezeru s pomirjujočimi razgledi na zeleno okolico z jezerom, velika dvorana v amfiteatrski postavitvi, manjše dvorane z razgledi in dnevno svetlobo, preddverje kot razstavni in sprejemni prostor, zeleni vrt za butične dogodke in odmore v zelenju.

Zavod za kulturo Bled – upravljalec Festivalne dvorane, je zavezan k zagotavljanju dostopnosti Festivalne dvorane Bled za vse obiskovalce, vključno z osebami s posebnimi potrebami in različnimi oviranostmi.

Na voljo imamo določene prilagoditve, ki omogočajo lažji dostop in prijetnejše doživetje. Ker se potrebe posameznikov lahko razlikujejo, obiskovalce vabimo, da se pred obiskom povežejo z nami in tako pridobijo dodatne informacije.

Vstop v zgradbo je za gibalno in senzorno ovirane nemoten. Gibalno oviranim je dostop v dvorano omogočen preko stranske poti, kjer je robnik znižan, v pritličju se nahaja velika dvorana, do katere je neovirana izravnana pot. Dostop do malih sejnih dvoran, ki se nahajajo v prvem nadstropju, omogoča dvigalo. V pritličju se nahaja toaletni prostor za gibalno ovirane. Na informacijskem pultu, garderobi in veliki dvorani so nameščene slušne zanke za gluhe in naglušne, katere omogočajo čistejše in jasnejše poslušanje govora ali zvoka.

Za slepe in slabovidne obiskovalce smo pripravili naslednje prilagoditve:

- urejen vhod za slepe in slabovidne s kontrastnimi trakovi na steklenih površinah in ustrezno osvetljava,

- dvigalo je opremljeno s tipno zaznavnimi tipkami,
- toaletni prostori so označeni s tipno zaznavnimi znaki,
- kontrastno in proti-zdrsno označene stopnice in kontrastne oznake vratnih okvirjev.

S prilagoditvami skrbimo tudi za gluhe in naglušne obiskovalce:

- slušna zanka na informacijskem pultu in v garderobi,
- induktivna fiksna slušna zanka v veliki dvorani (na voljo so tudi pripomočki za naglušne osebe brez slušnega aparata),
- v malih sejnih dvoranah so na voljo mobilne slušne zanke, ta sistem je primeren za sestanke in predavanja.

Za gibalno ovirane obiskovalce smo poskrbeli:

- v bližini, ob Zdraviliškem parku, so urejana parkirna mesta za gibalno ovirane osebe,
- urejen vhod za gibalno ovirane,
- sanitarije za gibalno ovirane,
- urejen dostop v male sejne dvorane z dvigalom, katero je primerno urejeno za osebe na vozičku,
- urejen dostop v veliko dvorano in urejen prostor, kjer lahko osebe na invalidskem vozičku spremljajo dogodke v dvorani.

V Zavodu za kulturo Bled verjamemo v enakopravnost in vključujočo izkušnjo za vse naše obiskovalce in zato dosledno izvajamo ukrepe za izboljšanje dostopnosti.

2.2. CILJI, IZZIVI, UKREPI (POVZETEK)

Cilji 2026: zasedenost \geq 185 dni; prihodki FD \geq 175.000 EUR; 50 % dogodkov v sistemu green-meetings; 100 % skladnost z zahtevami dostopnosti.

Izzivi: sezonska koncentracija, nihajoče povpraševanje v MICE segmentu, vremenska tveganja, nadgradnja akustike in multimedije. Na področju MICE dogodkov na Bledu predstavlja zmanjšana hotelska kapaciteta v zadnjih letih omejitveni dejavnik. Povpraševanje po uporabi Festivalne dvorane izrazito presega dejansko realizacijo, saj organizatorji pogosto ne morejo zagotoviti ustreznega števila nočitvenih kapacitet. Hkrati hotelski ponudniki svoje konferenčne dvorane praviloma tržijo v paketu z namestitvijo, kar dodatno omejuje dostopnost zunanjih prizorišč. Za zavod so iz navedenih razlogov pomembni tudi partnerji, ki pripravljajo enodnevne dogodke.

Ukrepi: modularnost, paketiranje, green-meetings standardi, intenzivna promocija in prodaja.

3. STRATEGIJA UPRAVLJANJA

➤ S1 – PROGRAMI IN OBČINSTVA

Kurirani letni program (glasba, gledališče, znanost, strokovna predavanja).

Zavod za kulturo Bled bo v jeseni 2026 v Festivalni dvorani Bled gostil dva pomembna mednarodna dogodka, ki bosta Bledu in Sloveniji zagotovila posebno prepoznavnost na področju kulture in dediščine.

V sodelovanju z Evropskim muzejskim združenjem (EMA) bomo organizirali konferenco HIM – Heritage in Motion, ki združuje strokovnjake, muzealce in inovatorje s področja interpretacije kulturne dediščine. Dogodek predstavlja platformo za izmenjavo znanja, novih tehnologij in najboljših praks, hkrati pa spodbuja razpravo o tem, kako kulturno dediščino približati sodobnemu občinstvu.

V letu 2025 je bil film Blejski grad – kjer zgodovina oživi, Zavoda za kulturo Bled, uvrščen med 17 finalistov za mednarodno nagrado Heritage in Motion (HIM), ki jo podeljuje EMA. Nagrade od leta 2014 podeljujejo inovativnim multimedijskim projektom za poglobljena digitalna doživetja in prepričljiva avdiovizualna pripovedovanja zgodb, ki interpretirajo, ohranjajo in promovirajo kulturno dediščino. Kratki film se je uvrstil med finaliste v kategoriji avdiovizualna dediščina. Film prepoveduje o stopinjah stoletij in zgodbah, ki za grajskimi zidovi živahno prebivajo še danes. Uvrstitev v finale si štejemo za velik uspeh. V omenjeni kategoriji je zmagal film Hands Deep – A journey into demoscene iz Finske, ki je bil tudi absolutni zmagovalec. Sodelujoče institucije so prihajale z različnih delov sveta, tudi iz Azije in Avstralije.

Poleg tega bo Zavod za kulturo Bled skupaj s Forumom slovanskih kultur (FSK) pripravil tudi letno konferenco FSK ter slovesno podelitev nagrad Živa, ki so posvečene najboljšim slovanskim muzejem in muzealcem. Te nagrade vsako leto utrjujejo vezi med slovanskimi državami in hkrati postavljajo muzejsko ustvarjalnost in inovativnost na mednarodni zemljevid.

Združitev obeh prireditev na Bledu bo kraj še dodatno utrdila kot prizorišče prestižnih kulturnih in strokovnih dogodkov. Festivalna dvorana Bled bo tako postala stičišče strokovnjakov, predstavnikov institucij, novinarjev in ljubiteljev kulture, kar bo imelo dolgoročne pozitivne učinke tudi za promocijo Bleda kot destinacije kulturnega turizma.

Dva mednarodna in izredno pomembna, zagotovo tudi odmevna dogodka, bomo organizirali v sodelovanju z maestrom Pehlivanianom.

Poletno koncertno dogajanje bomo tradicionalno začeli s festivalskimi dogodki.

➤ S2 – MICE IN PRIHODKOVNA DIVERZIFIKACIJA

Paketiranje (dvorane + preddverje + vrt + destinacijski partnerji), cilj povečanje prihodka na zasedeni dan \geq 950 EUR.

➤ **S3 – KAKOVOST INFRASTRUKTURE**

Nadgradnja tehnične opreme, nenehno posodabljanje, posodobitev okolice ob samem objektu s posodobitvijo stopnic.

➤ **S4 – ZELENİ DOGODKI IN KROŽNOST**

Seznanjanje partnerjev z green-meetings protokolom (kriteriji Slovenia Green, krožno naročanje, brez plastike za enkratno uporabo).

➤ **S5 – DOSTOPNOST**

Po potrebi in standardih posodabljanje dostopnost.

➤ **S6 – DIGITAL**

Integracija ticketinga in e-trgovine za dodatne storitve, digitalni sistem vstopnic.

➤ **S7 – PARTNERSTVA IN SKUPNOST**

Občina Bled, JZ Turizem Bled, STO, šole, društva, akademije.

4. OPERATIVNI NAČRT 2026

➤ **PRODAJA IN TRŽENJE**

Preučitev cenika za leto 2026 in paketov; referenčni primeri (BSF), cilj zasedenosti ≥ 185 dni, profesionalni pristop prodajne službe do partnerjev.

➤ **PROGRAMI IN OBČINSTVA**

Zanimive programske linije in programi.

➤ KAKOVOST IN VZDRŽEVANJE

Povezava na izvedene prenovе.

➤ TRAJNOST IN VARNOST

Zagotavljati najvišje zdravstvene in varnostne standard, udeležencem zagotavljati zdravo in varno udeležbo.

➤ DOSTOPNOST

Že zagotavljamo in po potrebi jo bomo še izboljševali. Nudenje uvodnih informativnih ogledov.

➤ DIGITAL IN PODATKI

Pospeševanje nakupa vstopnic preko spleta, digitalne vstopnice brez tiska. Zero waste politika.

5. KLJUČNI LETNI KAZALNIKI

KPI	izhodišče (2024)	cilj (2026)
zasedeni dnevi	167 dni	185 dni
prihodki (letno)	143.003 €	175.000 €
prihodek na zasedeni dan (RPD)	856,31 €	950 €
delež zelenih dogodkov	izhodišča vzpostavljena (2026 poročanje)	≥ 50 %

6. UPRAVLJANJE TVEGANJ

Stalna uskladitev in transparentno poročanje, sezonskost – časovne reže in razpršitev, prihodkovna volatilnost – diverzifikacija (MICE + kultura + hibridni prenosi + partnerstva).

7. ORGANIZACIJA IN ODGOVORNOSTI

Direktorica ZKB, prodajna služba, operativa FD, tehnični vodja (akustika), koordinator trajnosti in dostopnosti.

8. SPREMLJANJE IN POROČANJE

Letno poročilo s transparentnimi podatki, v primeru težav poročilo lastniku objekta in ustanovitelju zavoda o težavah.

9. SKLEPNI DEL

Pet poudarkov strategije:

- 1) Dvig zasedenosti in vrednosti vsakega termina.
- 2) Slovenia Green standardi.
- 3) Nenehno posodabljanje v okviru zmožnosti.
- 4) Dostopnost in vključevanje občinstev.
- 5) Načrtovanje in odločanje na podlagi podatkov.

Festivalna dvorana Bled bo v letu 2026 prireditveni in kongresni center, ki združuje vrhunsko doživetje, zeleni standard, dostopnost za vse in partnersko vpetost v skupnost Bleda, Julijskih Alp, Slovenije in Evrope.

Zavod za kulturo Bled
mag. Lea Ferjan
direktorica



**Načrt upravljanja
za Mrakovo domačijo – Galerijo
Slavka Oblaka (Pr' Mrako)
za leto 2026**

Bled, september 2025

KAZALO

UVOD.....	3
1. ANALIZA STANJA.....	3
2. POSEBNOSTI OBJEKTA	4
2.1. OBJEKT IN ZMOGLJIVOSTI	4
2.2. OPERATIVA IN INFRASTRUKTURA	4
2.3. TRG IN PROGRAM	5
3. POSEBNOSTI OBJEKTA IN IZHODIŠČA ZA UPRAVLJANJE.....	5
4. STRATEGIJA UPRAVLJANJA.....	6
5. OPERATIVNI NAČRT 2026	8
6. CENIK IN VSTOPNE POLITIKE	8
7. FINANČNI NAČRT 2026 (PRIHODKI, STROŠKI, SCENARIJI)	9
8. MERILA USPEŠNOSTI.....	9
9. SPREMLJANJE IN POROČANJE	10
10. SKLEPNI DEL – Poudarki strategije	10

UVOD

Mrakova domačija – objekt galerija Slavka Oblaka kot nekdanji skedenj z vrtom – bo predvidoma od 1. 7. 2026 odprla vrata za obiskovalce. Namen projekta je celostno predstaviti umetniško življenjsko delo kiparja, povezano z domačim prostorom in kmečko tradicijo Rečice, ter ga vključiti v doživljajsko pripoved domačije. Galerija bo dopolnila mrežo kulturnih točk (Blejski grad, Festivalna dvorana, Pot skulptur) s poudarkom na intimni, butični in izobraževalni izkušnji ne le v objektu, pač pa tudi v naravi – v vrtu, ki bo ponazarjal vrt kot so ga imele kmetije, da so bile samooskrbne. V objektu bo tudi študijska knjižnica z dostopom do arhiva Slavka Oblaka (risbe, članki, objave o razstavah).

1. ANALIZA STANJA

Vizija: Galerija Slavka Oblaka – Mrakova domačija kot butični interpretacijski center na stičišču dediščine in sodobne kiparske umetnosti, s poudarkom na vrhunskem doživetju, trajnosti, dostopnosti in vključevanju skupnosti.

Poslanstvo galerije bo:

omogočiti avtentičen stik z umetnostjo Slavka Oblaka, z življenjem na kmetiji ter s kulturno krajino vasi Rečica. Razvijali bomo pedagoške, interaktivne in šolske programe s področja povezovanja umetnosti in prostora domačije v preprostem, »skedenjsko« urejenem ambientu z vrtom.

2. POSEBNOSTI OBJEKTA

Mrakovo domačijo predstavljata dva objekta; skedenj in domačija – stanovanjska hiša iz 17. stoletja.

2.1. OBJEKT IN ZMOGLJIVOSTI

- **Prostor:** obnovljen skedenj v sklopu Mrakove domačije sestavljajo pritlični razstavniki prostori, preprost sprejemni pult, osnovna tehnična oprema, sanitarije, prvo nadstropje z razstavnimi prostori, pisarna, študijska knjižnica, zunanji vrt z orehom kot prepoznavnim simbolom domačije in kmečki vrt s sadnim drevjem.
- **Zbirka in vsebina:** na vrtu bodo postavljene večje bronaste skulpture, v notranjosti objekta v dveh nivojih (pritličje in nadstropje) manjše skulpture Slavka Oblaka. Vse bodo povezane v zgodbo o življenju na kmetiji, ki je v kiparjevem ustvarjanju pustilo neizbrisen pečat.
- **Okolica:** vrt z zasajenimi sadnimi drevesi ter starim orehom in skulpturami bo nudil možnosti za raznovrstno pripravo programov na prostem (branja, vodstva, delavnice).
- **Dostop in parkiranje:** dostop bo peš s centralnega parkirišča na severni obvoznici. Pred objektom bo rezervirano parkirno mesto za invalide in kolesarje. Tu bo tudi izhodiščna točka za vodene ogleda po Poti skulptur Slavka Oblaka.

2.2. OPERATIVA IN INFRASTRUKTURA

- **Urniki:** julij – oktober od srede do nedelje, november – marec 2027 po prilagojenem urniku glede na sezono in programe (dogodki, pedagoški dnevi).

- **Osebe (operativa):** receptor/vodnik (2 osebi), tehnično–vzdrževalna podpora ZKB, varnostni protokoli.
- **Sistemi:** osnovna osvetlitev razstav, varovanje, digitalna blagajna, spletna prodaja, darilni program, standardi zbiranja podatkov o obiskovalcih.

2.3. TRG IN PROGRAM

- **Ciljne skupine:** individualni obiskovalci (pari, ljubitelji umetnosti), družine, šolske skupine, seniorji, strokovna združenja, ljubitelji umetnosti in kulture, organizirane skupine (10+), lokalna skupnost, kulturni turisti, motivacijski programi.
- **Sezonskost:** vrh obiskov junij–september; preostanek leta usmerjen v pedagoške programe, skupinske ogleda, lokalne dogodke in povezave z ostalimi objekti v upravljanju zavoda.

3. POSEBNOSTI OBJEKTA IN IZHODIŠČA ZA UPRAVLJANJE

- **Avtentičen ambient** nekdanjega skednja (preprost, lesen, svetel) – poudarek na tistem doživetju in »počasni« kulturi. Subtilni dodana digitalizacija.
- **Povezava z Rečico in družinsko zgodbo** umetnika; interpretacija narave, letnih časov in kmečkega vsakdana skozi bron in film.
- **Mikro–merilo** obiskovalčeve izkušnje: manjši pretočni volumni, butične skupine, poglobljeno doživetje, tudi neke vrste reset. Stavimo na del, ko vstop v galerijo terapevtsko vpliva na človeka. Ko stopi v mirno galerijo, se mestni hrup ustavi, postane majhen. Še ga je slišati nekje daleč, kot odmev, ki nima več moči. Telo se umiri, dihanje dobi ritem prostora. Prostor skednja vzame odvečne misli. Ostane le tisto, kar je res. Pred umetnostjo ni treba ničesar dokazovati. Ni rokov, ni opomb, ni pričakovanj. Samo občudovanje. In prav v

tem "samo" se zgodi reset: pozornost, ki je razdrobljena, se zbere v eno točko. Pogled zdrsne čez bron, sledi liniji kipa. Ura še teče, a notranji čas se prestavi v počasnejši prenos.

Umetnost na osebnost ne deluje kot navodilo, temveč kot ogledalo z zamikom. Vidiš nekaj, kar je "nekdo drug" naredil, in v tem vidiš, kdo si ti. Pozitivni učinek ni nujno evforija, ampak razpon. Oseba, ki vstopi, se poveča od znotraj: zmožna je držati več občutkov hkrati, prenesti dvom brez panike, prepoznati lepoto, čeprav ni popolna. V tišini galerije se okrepi sposobnost zaznavanja detajlov. To ni samo estetska lastnost, je etična: kdor vidi več od prvega vtisa, teže sodi prehitro. Ko zapustiš razstavo, svet ni drugačen – ti si. Glasnejši zvoki se še vedno vrnejo, a med njimi zveni nova notranja nota. Reset ni izbris, je poravnava: nazaj na vrednote človeka. Računam, da bomo v prihodnjih letih veliko lahko ponudili ranljivejšim skupinam.

Povezava s projektom Po poti skulptur Slavka Oblaka bo delovala kot razširjena »zunanja galerija« v naravi.

4. STRATEGIJA UPRAVLJANJA

➤ S1 – PROGRAMI IN OBČINSTVA

- Stalna postavitev »Umetnost v ritmu letnih časov«, tematski fokusni poudarki letno (npr. »Voda in bron«, »Kmetija in orodje«).
- Pedagoški programi: delavnice za OŠ/SŠ strokovne razlage, naravoslovno–kulturne učne poti po vrtu.
- Vodstva: sodelovanje z lokalnimi vodniki.
- Skupnost: dogodki v sodelovanju z društvi.

➤ **S2 – PRIHODKI IN PRODAJA**

- Vstopnine (cenik v poglavju 6), vodstva (doplačilo), pedagoški programi, mini trgovinica (knjiga o kiparju, darilni program domačije).
- Paketiranje: »Pot skulptur in galerija«, paketi po dogovoru.

➤ **S3 – KAKOVOST INFRASTRUKTURE**

- Minimalni posegi v skladu z varovanjem dediščine: osvetlitev, zaščita eksponatov, upravljanje mikroklima, redno vzdrževanje vrta.

➤ **S4 – TRAJNOST IN KROŽNOST**

- Lokalni dobavitelji, brez plastike za enkratno uporabo, program zmanjševanja odpadkov, spodbujanje peš in kolesarskih prihodov, pomembnost gibanja, zelene smernice.

➤ **S5 – DOSTOPNOST**

- Jasne poti, kontrastne označbe, informiranost o parkiranju in dostopih, rezervirano parkirno mesto za invalide, vsebine prijazne tudi za senzorne potrebe (tihi kotichek, kratka vodstva).

➤ **S6 – DIGITAL IN PODATKI**

- Spletni nakup vstopnic, promocijske kampanje.

➤ **S7 – PARTNERSTVA IN SKUPNOST**

- Občina Bled, JZ Turizem Bled, Gorenjski muzej, ZVKDS, šole, sodelovanje z univerzo, vključevanje lokalnih obrtnikov, društev in umetnikov.

5. OPERATIVNI NAČRT 2026

- **Prodaja in trženje:** lansiranje 1. 7. 2026, morda predprodaja, B2B obvestila agencijam, možnost dogovora za pakete, ciljanje šol za šolsko leto 2027/2028.
- **Programi in občinstva:** otvoritveni sklop julij oziroma po pridobitvi uporabnega dovoljenja, pedagoški piloti v septembru, programi na vrtu. Če bo potrjen program, sodelovanje v Interreg Danube.
- **Kakovost in vzdrževanje:** nadzor tehnične opreme: razsvetljava in varovanja, vrt – košnja, obrezovanje, označbe: protipožarni in varnostni postopki.
- **Trajnost in varnost:** navodila za skupine (mobilnost, odpadki), protokoli, hidracija na lokaciji.
- **Dostopnost:** test uporabniške poti z deležniki in potrebne izboljšave.
- **Digital in podatki:** vzpostavitev e-vstopnic in QR vodičev.

6. CENIK IN VSTOPNE POLITIKE

- Odrasli: **10 €**
- Skupine 10+ (odrasli): **9 €/osebo**
- Otroci do 18 let: **6 €**
- Otroške skupine do 18 let 10+: **5 €/osebo**
- Ugodnosti: lokalna skupnost prosto (posebni dnevi), partnerstva.

7. FINANČNI NAČRT 2026 (PRIHODKI, STROŠKI, SCENARIJI)

Napoved obiska (julij–december 2026): 10.000 obiskovalcev.

Model prihodka iz vstopnin (osnovni scenarij – mešanica obiskovalcev):

- 60 % odrasli individualno × 10 €
- 25 % odrasle skupine × 9 €
- 10 % otroci individualno × 6 €
- 5 % otroške skupine × 5 €

Prihodki iz vstopnin 7–12/2026 (osnovni scenarij): ~ 91.000 €

Scenariji:

- Konzervativni (več skupin/otrok): 85.000–88.000 €
- Ambiciozni (več odraslih individualno): 95.000–100.000 €

Dodatni prihodki 2026: vodstva, pedagoški programi, trgovinica: ~ 3.000 €.

Glavne postavke stroškov 2026 (jul–dec): osebje (plače), varovanje in čiščenje, energija/komunalne storitve, potrošni material, zavarovanja, vzdrževanje vrta, marketing, tiskovine.

8. MERILA USPEŠNOSTI

- Obisk (jul–dec 2026): ≥ 10.000
- Prihodki iz vstopnin (jul–dec 2026): ≥ 91.000 €
- Delež skupin: 30–40 %
- Število pedagoških izvedb (sep–dec): ≥ 5

- Zadovoljstvo obiskovalcev: $\geq 4,5/5$
- Delež prihodkov iz dodatnih storitev: $\geq 5\%$
- Delež zelenih praks (merjeno po internih smernicah): $\geq 80\%$ izvedenih ukrepov

9. SPREMLJANJE IN POROČANJE

- Mesečno poročilo (obisk, prihodki, struktura obiskovalcev, pedagoški programi, težave);
- Kvartalna evalvacija;
- Letno poročilo 2026 – vključitev v letno poročilo ZKB in sledenje strategiji zavoda 2026–2031.

10. SKLEPNI DEL – Poudarki strategije

Galerija Slavka Oblaka na Mrakovi domačiji bo z butičnim značajem, avtentičnim tradicionalnem kmečkim ambientom in preprosto, a premišljeno urejenostjo, dopolnila kulturna prizorišča Bleda. V letu 2026 zasledujemo uravnotežen cilj – kakovostno doživetje za obiskovalce, v nadaljevanju pa močne pedagoške vsebine in finančno vzdržnost skozi jasno vstopninsko politiko in pakete.

Zavod za kulturo Bled
mag. Lea Ferjan
direktorica