



Strateški  
načrt  
Javnega  
zavoda  
Snežnik

2022  

---

2027

## Strateški načrt JZ Snežnik 2022-2027

Priprava: Strateški načrt je nastal  
v sodelovanju zunanjega izvajalca  
Pisarna, Sonja Dolenc s.p. in JZ Snežnik.  
Oblikovanje: Boštjan Martinjak  
Čas priprave: 10/2021- 4/2023  
2023-04-18 – končna različica

**Strateški  
načrt  
Javnega  
zavoda  
Snežnik**

**2022**  

---

**2027**



**Javni zavod  
Snežnik**

1.

# Uvodna pojasnila

## Vloga strateškega načrta javnega zavoda<sup>1</sup>

Javni zavodi v Republiki Sloveniji uresničujejo javni interes na podlagi: akta o ustanovitvi javnega zavoda, njegovega strateškega načrta in letnih programov dela (letni izvedbeni načrt, ki obsega finančni načrt z obrazložitvijo). Strateški načrt javnega zavoda obsega programske usmeritve in predviden obseg programa, organizacijske usmeritve, opredelitev investicij in investicijskega vzdrževanja ter podlage za kadrovske načrt, ki vključujejo tudi predvidene zunanje sodelavce.

Strateški načrt se sprejme za obdobje petih let, pri čemer lahko vsebuje tudi dolgoročne usmeritve, ki presegajo to obdobje.

K strateškemu načrtu je treba pridobiti predhodno mnenje ustanovitelja in večinskega financerja javnega zavoda.

## Seznam dokumentov, ki so podlaga delovanja JZ Snežnik

Veljavni Statut Javnega zavoda za kulturo, turizem in medgeneracijsko sodelovanje Snežnik (sprejet 12. 3. 2020)

Odlok o ustanovitvi javnega zavoda na področju kulture in turizma v Občini Loška dolina „Javni zavod za kulturo in turizem grad Snežnik“ (sprejet na Občinskem svetu 29. 3. 2007)

Odlok o spremembah in dopolnitvah odloka o ustanovitvi javnega zavoda na področju kulture in turizma v Občini Loška dolina „Javni zavod za kulturo in turizem grad Snežnik“ (sprejet na Občinskem svetu 2. 4. 2015)

Odlok o spremembah odloka o ustanovitvi javnega zavoda za kulturo, turizem in medgeneracijsko sodelovanje Snežnik (sprejet na Občinskem svetu 21. 5. 2015)

Aktualni Pravilnik o notranji organizaciji in sistemizaciji delovnih mest

Aktualni Kadrovske načrt za leti 2022 in 2023

<sup>1</sup> Določila Zakona o uresničevanju javnega interesa za kulturo.

## Priprava strateškega načrta JZ Snežnik<sup>2</sup>

Priprava strateškega načrta sledi sklepu in priporočilu Končnega poročila o opravljenem nadzoru Poslovanja javnega zavoda za kulturo, turizem in medgeneracijsko sodelovanje Snežnik v letih 2017 in 2018 z dne 24. 10. 2019, ki ugotavlja: „Namenskost in smotrnost porabe sredstev občinskega proračuna bi morala temeljiti na strategiji razvoja, tako na področju turizma kot kulture in medgeneracijskega sodelovanja. Zato naj Občina in zavod sprejmeta strateški načrt razvoja, poraba javnih sredstev mora temu slediti.“ Sprejetje Strateškega načrta je ena od nalog direktorja po statutu in je potreben zaradi pregleda porabe javnih sredstev in boljšega udejanjanja razvojnih možnosti, med katerimi ostaja prizadevanje za aktivno vlogo pri upravljanju kompleksa Gradu Snežnik. Osnutek strateškega načrta sprejme direktor v sodelovanju s svetom zavoda in ostalimi deležniki na področju kulture in turizma v občini Loška dolina, ustanoviteljica ugotavlja skladnost s programi občine in daje soglasje, svet zavoda ga sprejme.

Svet zavoda sestavlja pet članov. Trije so predstavniki ustanovitelja, en predstavnik delavcev zavoda in en predstavnik uporabnikov oziroma zainteresirane javnosti. V aktualnem mandatnem obdobju so njegovi člani: Mateja Peček (predsednica), Marko Gorše (namestnik predsednice), Viktor Prosenc, Emil Kandare, Lilijana Kandare.

S pripravo načrta se udejanja prioriteta Strategije delovanja javnega zavoda za kulturo, turizem in medgeneracijsko sodelovanje Snežnik za mandatno obdobje 2021-2026 (marec 2021), ki jo je pripravil direktor zavoda ob kandidaturi za nov mandat. Pripravljen strateški načrt upošteva podatke in vsebinske poudarke iz navedene vizije ter jih skupaj z drugimi ugotovitvami in dodatno analizo smiselno zaokrožuje in nadgradi.

Pred sabo imamo tako dokument, ki zgoščeno in pregledno prikazuje prednosti, slabosti in priložnosti za nadaljnji razvoj Javnega zavoda Snežnik, vključno z glavnimi cilji ter nekaj oprijemljivimi rešitvami. Natančneje opredeljene aktivnosti za uresničevanje posameznih nalog bodo opredeljene v letnih načrtih dela, poročila o napredku pa v letnih poročilih o delovanju zavoda. Realizacija posameznih nalog bo zahtevala prilagoditve na področju kadrov in proračuna zavoda.

<sup>2</sup> Strateški načrt je bil oblikovan na podlagi uvodnih predstavitev sestankov, dokumenta vizije dela direktorja zavoda ob nastopu aktualnega mandata, statuta in drugih temeljnih dokumentov za delovanje zavoda, odgovorov na vprašalnik ob pripravi regijske strategije turizma, poročila nadzornega odbora občine za leti 2017 in 2018 ter letnih poročil zavoda za leta 2018, 2019, 2020, 2021 in ostalih dostopnih ali pridobljenih informacij ter niza pogovorov in delovnih srečanj v obdobju od oktobra 2021 do avgusta 2022 ter v drugi fazi od decembra 2022 do marca 2023.

# Kazalo

<b>1. Uvodna pojasnila</b>	<b>3</b>
1.1 Vloga strateškega načrta javnega zavoda	4
1.2 Seznam dokumentov, ki so podlaga delovanja JZ Snežnik	4
1.3 Priprava strateškega načrta JZ Snežnik	5
<b>2. Delovanje Javnega zavoda Snežnik</b>	<b>9</b>
2.1 Formalne naloge zavoda, opredeljene v statutu	10
2.2 Pregled aktivnosti	12
2.3 Financiranje delovanja zavoda	14
<b>3. Analiza delovanja Javnega zavoda Snežnik v njegovem okolju</b>	<b>17</b>
3.1 Slabosti	17
Raznorodnost področij zavoda	18
Ohromljenost ponudbe v kompleksu Gradu Snežnik	19
Nedelujoča znamka Dežela ostrnic	20
Pomanjkljivosti modela medgeneracijskega sodelovanja	21
3.2 Prednosti	22
Konsistentno delovanje zavoda na področjih turizma in kulture	22
Prepoznavni samostojni ponudniki v turizmu	23
Močna kulturno-umetniška prisotnost v Loški dolini	24
Obmejno območje	25
3.3 Preglednica ugotovitev in izzivov	26
<b>4. Načrt delovanja Javnega zavoda Snežnik</b>	<b>29</b>
4.1 Programske smernice	30
Povezanost vseh treh področij zavoda	31
Kulturno ambasadorstvo Loške doline	31
Čezmejno delovanje	31
Ohranjanje izviranosti	31
4.2 Programske naloge	32
Selitev TIC-a v občinsko središče	34
Posodobitev znamke Dežela ostrnic	36
Upravljalvska vloga v kompleksu Gradu Snežnik	38
Turistični razvoj	40
Razvoj kulturnih vsebin	46
Uporaba in prenos tradicionalnih znanj	48
Nepremična kulturna dediščina	50
4.3 Preglednici smernic in nalog	52
4.4 Cilji za obdobje 2022-2027	54
<b>5. Organizacija: kadri in investicije</b>	<b>57</b>
5.1 Kadri	58
5.2 Investicije	64
<b>Povzetek strateškega načrta</b>	<b>66</b>





2.

**Delovanje  
Javnega zavoda  
Snežnik**

## 2.1 Formalne naloge zavoda, opredeljene v statutu

### Kultura

Upravljanje in varstvo lokalne kulturne in naravne 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;

oddajanje v najem posameznih nepremičnin ali njihovih delov

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;

zagotavljanje organizacijske, strokovne in tehnične pomoči organizacijam in društvom, ki izvajajo kulturno dejavnost;

opravljanje drugih nalog v soglasju z ustanoviteljico.

## Turizem

Informacijsko turistična dejavnosti,  
ki vključuje:

.....  
informiranje turistov,  
.....  
zbiranje podatkov za potrebe  
informiranja turistov,  
.....  
ugotavljanje kakovosti turistične ponudbe,  
.....  
sprejemanje in posredovanje predlogov  
in pritožb v zvezi s turistično ponudbo;  
.....  
urejanje in vzdrževanje  
turistične signalizacije,  
.....  
oddajanje v najem posameznih  
nepremičnin ali njihovih delov,  
.....  
spodbujanje razvoja celovitih turističnih  
proizvodov turističnega območja,  
.....  
trženje celovite turistične ponudbe  
na ravni turističnega območja,  
.....  
razvoj in vzdrževanje skupne  
turistične infrastrukture,  
.....  
razvoj in vzdrževanje javnih  
površin namenjenih turistom,  
.....  
organizacija in izvajanje turističnih prireditev,  
.....  
ozaveščanje in spodbujanje občanov za  
pozitiven odnos do turistov in turizma,  
.....  
prodaja informativno-oglaševalskega  
gradiva, knjig, nosilcev zvoka in  
videokaset, spominkov ipd. s tematiko  
ali logotipi s področja umetnosti, naravne  
in kulturne dediščine, turizma, itd.,  
.....  
promocija turistične ponudbe občine,  
.....  
zagotavljanje delovanja turistično  
informacijskega centra,  
.....  
druge storitve, ki jih v turističnem  
območju brezplačno nudijo turistom;  
.....  
oblikovanje in izvajanje promocije in trženje  
turističnih programov, produktov in storitev.

## Medgeneracijsko sodelovanje

Opravljanje in koordinacija svetovalne,  
preventivne in kurativne dejavnosti s  
področja interesov vseh generacij,  
.....  
organizacija in koordinacija druženja in  
socialnega vključevanja mladih in starejših,  
.....  
posvetovalnica za mlade in starejše  
(svetovalna pisarna in info točka),  
.....  
organizacija, izvajanje in koordinacija  
vseživljenjskega izobraževanja,  
.....  
razvijanje in vzpodbujanje medgeneracijskega  
povezovanja in solidarnosti,  
.....  
razvijanje sistema prostovoljstva  
in samopomoči,  
.....  
izvajanje, vodenje in koordiniranje  
dnevnega druženja za starejše,  
.....  
uveljavljanje večkulturne vzgoje,  
.....  
ozaveščanje, informiranje in spodbujanje  
krepitve medgeneracijskega sodelovanja,  
.....  
izvajanje, vodenje in koordiniranje  
medobčinskega in mednarodnega sodelovanja  
s področja medgeneracijskega sodelovanja,  
.....  
spodbujanje socialne integracije  
marginalnih skupin občanov,  
.....  
zagotavljanje kakovostnega življenjskega okolja  
za mlado, srednjo in starejšo generacijo,  
.....  
nudenje podpornega okolja za  
kakovostnejši razvoj posameznika,  
.....  
aktivno preživljanje prostega časa,  
.....  
ozaveščanje, informiranje, spodbujanje  
in izvajanje aktivnosti za aktivno staranje  
prebivalstva, skrbi za starejše ter vzgoje  
za medgeneracijsko sodelovanje,  
.....  
nudenje prostorov za organizacijo in  
izvedbo projektov in prireditev ter drugih  
organiziranih aktivnosti za vse generacije  
in organizirano društveno sfero,  
.....  
spodbujanje in izvajanje raziskovalnega dela  
na področju medgeneracijskega sodelovanja,  
.....  
izvajanje drugih dejavnosti, katerih  
namen je skladen z namenom krepitve  
medgeneracijskega sodelovanja.

## 2. Delovanje

3 Formalne lastnosti občine, v kateri deluje zavod – velikost območja, število prebivalcev, demografsko-geografske posebnosti, gospodarska situacija in drugi podatki, ki nakazujejo potencialne in omejitve delovanja javnega zavoda (vir: Statistični urad Republike Slovenije, podatki za leto 2020):

Notranjska, mejna občina z Republiko Hrvaško, 60 km južno od Ljubljane

.....  
kraško polje, posuto z naselji, obdano z razgibanimi, gozdnatimi kraškimi planotami, z nadaljevanjem v manjše kraško polje z enim naseljem, ki je pregovorno poznano kot najhladnejši naseljeni kraj v Sloveniji

.....  
167 km<sup>2</sup>, 21 naselij, nekaj nad 3700 prebivalcev

.....  
nadmorska višina: 570-590 m

.....  
redko poseljena: 23 prebivalcev/km<sup>2</sup>

.....  
struktura prebivalstva: starost prebivalcev je nad slovenskim povprečjem

.....  
povprečna neto plača: 987 EUR

## 2.2 Pregled aktivnosti

V letu 2007 je Občina Loška<sup>3</sup> dolina z namenom upravljanja Gradu Snežnik ustanovila Javni zavod za kulturo in turizem grad Snežnik. Ker pogoji za udejanjanje osnovnega namena niso bili vzpostavljeni, se je v letu 2015 preobrazil v Javni zavod za kulturo, turizem in medgeneracijsko sodelovanje Snežnik, kot je oblikovan še danes. Zavod je nadaljeval z vzpostavljanjem pogojev za razvoj turizma in kulture v Loški dolini ter pričel z upravljanjem občinskega medgeneracijskega centra. Prilagojen statut v svetu zavoda ni več predvideval predstavnika Ministrstva za kulturo, s čimer je zavod izgubil neposredno povezavo z državo in postal lokalni javni zavod.

Zavod s štirimi zaposlenimi, dvema javnima delavcema in pogodbenimi sodelavci za čas visoke turistične sezone usmerja 50 % delovanja na področje turizma, 30-40 % v medgeneracijski center in 10-20 % v kulturo.

**Na področju turizma** izvaja dejavnost turistično-informacijskega centra v Ložu, v poletni sezoni in na prireditvah tudi ob Gradu Snežnik. Ob informiranju in usmerjanju obiskovalcev oblikuje tudi programe ter posreduje pri organizaciji ogledov, izletov in ekskurzij na območju Loške doline in Notranjske. V TIC Lož so naprodaj lokalni ali tematsko pogojeni izdelki domačih obrti, knjige, hrana in spominki.

Zavod kot član programskega sveta Regijske destinacijske organizacije Postojnska jama-Zeleni kras sodeluje pri **upravljanju turizma v regiji**. Sodeluje na različnih razpisih za turistične vsebine, se udeležuje sejmov doma in v tujini ter skrbi za izdelavo promocijskih materialov. Je član LAS Notranjska in ima predstavnika v UO LAS Notranjska ter se udeležuje njihovih razpisov za razvoj podeželja, predvsem v smeri dopolnjevanja dejavnosti s turističnimi vsebinami.

Deluje **na področju strateškega razvoja turističnih produktov in destinacije Loška dolina** kot celote. Organizira lokalno vodniško službo in nudi podporo turističnim ponudnikom. Izvaja izobraževalne in informacijske delavnice ter povezuje deležnike s področja turizma (skupne promocijske akcije, programi, nastopi na sejmih in podobno).

V sodelovanju z društvi, vaškimi odbori, LAS, Občino in posamezniki **organizira dogodke in prireditve** etnološkega, kulturnega, zabavnega in rekreativnega značaja. Med njimi je veliko že tradicionalnih: sklop dogodkov V deželi ostrnic, etnološka prireditve Ob košnji, Pohod po Poti dediščine Loške doline, božično-novoletni koncert, božično-novoletna tržnica in velikonočna tržnica. Za nekatere druge prireditve nastopa v vlogi soorganizatorja (Pohod na Gornje Poljane, Festival Plavajoči grad, manjše prireditve). Med zabavnimi prireditvami so predvsem koncerti in gledališke predstave, namensko pa

z organizacijo prireditev oživlja tudi novo prizorišče na Loškem gradu.

**Na kulturnem področju** ob zgoraj omenjenih prireditvah organizira tudi predstavitve literarnih del, pogovorne večere, otvoritve likovnih razstav in slikarsko kolonijo (ex-tempore) Dežela ostrnic. Razstave so organizirane v knjižnici v Starem trgu pri Ložu, Medgeneracijskem centru Gaber, v galeriji Zavoda Ars Viva v Podcerkvi in kompleksu Gradu Snežnik, svoje razstavne infrastrukture nima.

Na več ravneh skrbi za **ohranjanje kulturne dediščine**, med drugim za vpise posameznih enot v register nesnovne kulturne dediščine, s prireditvami ali priložnostnimi knjižnimi izdajami pa izpostavlja pomembne domače ustvarjalce in obeležuje obletnice dogodkov ali oseb, povezanih z Loško dolino.

**Spodbuja urejenost okolice** z izborom najlepše urejene vasi in zaselka ter podeljuje priznanja tudi za revitalizacijo in obnovo domačij ter gospodarskih poslopij.

**Upravlja z infrastrukturo**, v kateri izvaja svoje dejavnosti, in javno turistično infrastrukturo. V povezavi z upravljanjem Gradu Snežnik ni primernih aktivnosti. Kompleks Gradu Snežnik (grad, Pristave in Zagradne njive) sodijo pod upravljanje Ministrstva za kulturo, s katerim ima zavod sklenjeno pogodbo o brezplačnem najemu Zagradnih njiv, kar mu olajša izvedbo prireditev ob gradu. Ravno tako v dogovoru z Narodnim muzejem Slovenije pred gradom izvaja promocijske in kulturne aktivnosti.

Zavod upravlja **Medgeneracijski center Gaber**, pogodbeno pa tudi Večgeneracijski center v občini Bloke. V domačem centru organizira dnevno druženje starejših oseb, popoldanske aktivnosti, delavnice, svetovanja, telovadbo za različne starostne in interesne skupine ter omogoča uporabo prostorov. Zavod je **imetnik in skrbnik kolektivne blagovne znamke** območja občine Loška dolina Dežela ostrnic. Znamka se uporablja za promocijo občine, geografskega območja ter za trženje blaga in storitev, nastalih na geografskem območju znamke.

Za aktivnosti na področju turizma in kulture izvaja tudi **promocijo** z objavami na lastni spletni strani in profilih družbenih omrežij, za ponudbo opazovanja medveda tudi na svoji posebni spletni strani. Z **urejanjem zbirnega koledarja** dogodkov na svoji spletni strani zagotavlja preglednost vseh javnih dogodkov v občini Loška dolina, z mesečnim obveščanjem preko elektronske pošte pa skrbi za dodatno skupno promocijo. O večjih prireditvah obvešča v lokalnih in nacionalnih medijih, posamezne vsebine objavlja tudi v specializiranih katalogih v sosednjih državah. Za vidnost svojih programov skrbi tudi na sejmih in v turističnih agencijah.

## 2.3 Financiranje delovanja zavoda<sup>4</sup>

Letni prihodki zavoda znašajo okoli 260.000 EUR.

---

2020: 254.000

---

2021: 268.000

---

Od tega prihodki za izvajanje javne službe<sup>5</sup> okoli 170.000 EUR

---

2020: 170.000

---

2021: 167.000

---

Od tega prihodki od prodaje na trgu okoli 90.000 EUR

---

2020: 84.000

---

2021: 100.000

---

Letni odhodki zavoda so v celoti namenjeni izvajanju javne službe in znašajo:

---

2020: 215.000

---

2021: 244.000

---

Od tega odhodki za zaposlene (plače, drugi izdatki zaposlenim in prispevki delodajalca):

---

2020: 116.000

---

2021: 132.000

---

Od tega odhodki za blago in storitve:

---

2020: 95.000

---

2021: 109.000

---

Presežek prihodkov nad odhodki

---

2020: 39.000

---

2021: 24.000

---

<sup>4</sup> Natančni podatki so javno dostopni v letnih Poslovnih poročilih in javnih evidencah. Tukaj povzeti podatki sledijo poročilu Ajpes.

<sup>5</sup> Prihodki skupaj - iz državnega in občinskega proračuna.

Okvirna višina letnega proračuna Občine Loška dolina je 5 mio EUR, ilustrativno znašajo javni prihodki zavoda približno 3,5 % tega zneska. Finančni vložek ustanoviteljice predstavlja 60-65 % prihodkov zavoda, 35-40 % pa so lastni prihodki od tržne dejavnosti in sredstva, pridobljena na razpisih ali preko državnih programov. Poleg lastnega dela namenja zavod po zgornjih podatkih za tekoče poslovanje in izvedbo aktivnosti letno okoli 100.000 EUR.





3.

# Analiza delovanja Javnega zavoda Snežnik v njegovem okolju

*Ob upoštevanju formalnih dokumentov, ki določajo delovanje Javnega zavoda Snežnik, skozi analizo večletnih aktivnosti zavoda in z ozirom na značilnosti družbe in prostora, v katerem deluje zavod, so se izkristalizirale poglobitve. Razdeljene so v dva sklopa - neugodne in ugodne, oboje pa pomenijo osnovo za določitev smernic nadaljnjega razvoja in glavnih programskih ciljev.*

6 V občini Loška dolina, izključno ali na širšem območju, delujejo na področju družbenih dejavnosti še naslednji javni zavodi: Osnovna šola heroja Hribarja; Knjižnica Jožeta Udoviča Cerknica, enota Maričke Žnidaršič; Narodni muzej Slovenije, Grad Snežnik; Notranjski muzej Postojna, Polharska zbirka; Glasbena šola Cerknica. In zasebna zavoda Ars Viva ter Rihtarjeva domačija.

## 3.1 Slabosti

### Raznorodnost področij zavoda

#### *Posebna vloga in položaj občinskih zavodov*

Javni zavodi, ki delujejo na majhnih območjih in združujejo delovanje na različnih področjih, imajo še posebej odgovorno poslanstvo in nalogo, saj so med maloštevilnimi nosilci družbenega razvoja na svojem območju.<sup>6</sup> Soočajo se z zahtevnim ohranjanjem konsistentnosti dela na različnih področjih, spremljanjem razvoja različnih področij in narekovanjem razvojne usmeritve zavoda kot celote. Obenem imajo zaradi realno nižjih javnih sredstev tudi omejene možnosti pri izvajanju aktivnosti.

#### *Odkloni od predvidenih dejavnosti*

Z opustitvijo izvirnega namena ustanovitve zavoda (upravljanje Gradu Snežnik) in kasnejšim dodajanjem povsem nove dejavnosti (medgeneracijski center) je prihajalo do pretresov v delovanju zavoda. Posledično je tudi pri izvajanju v statutu opredeljenih dejavnosti prišlo do nekaterih manjših odklonov.

*Usklajenost s statutom:* Pregled izvedenih aktivnosti pokaže, da se zavod občasno pojavlja kot soorganizator zabavne prireditve; ta vrsta prireditev med dejavnostmi v ustanovitvenem aktu ni predvidena.

*Usklajenost s statutom:* Med sicer številnimi aktivnostmi v povezavi z ohranjanjem kulturne dediščine je zaznana vrzel v segmentu nepremične kulturne dediščine.

#### **Izziv:**

Raznorodna področja delovanja povezati v logično in funkcionalno celoto, da bi se različne dejavnosti med seboj podpirale. Podpora ustanoviteljice pri doslednem uresničevanju opredeljenih dejavnosti zavoda.

# Ohromljenost ponudbe v kompleksu Gradu Snežnik

*Večdesetletna odsotnost tržne ponudbe ob največji<sup>7</sup> kulturno-turistični znamenitosti v občini*

Neobstoje ali nepoznavanje načrtov Ministrstva za kulturo glede kompleksa Gradu Snežnik je vsaj deloma posledica pomanjkanja vizije in ambicioznosti lokalne skupnosti glede njegovega razvoja. Pogajalsko pozicijo dodatno šibi odsotnost skupnega nastopa Občine in JZS ter neusklajeno delovanje z drugimi deležniki. Izvorni namen ustanovitve Zavoda iz leta 2007 ostaja tako neobravnava, kljub sezonskim aktivnostim in priložnostnim projektom Zavoda znotraj kompleksa.

## **Izziv:**

Skupaj z Občino in drugimi lokalnimi deležniki opredeliti pričakovanja lokalne skupnosti v zvezi z razvojem kompleksa Gradu Snežnik ter določiti vlogo JZS v odnosu z državo.

<sup>7</sup> Grad Snežnik je ena od le dveh dislociranih enot Narodnega muzeja Slovenije, kar zgovorno priča o njegovi pomembnosti; druga je Blejski grad.

## Nedelujoča znamka Dežela ostrnic

### *Šibka prepoznavnost Loške doline kot celote*

Kolektivna znamka Dežela ostrnic, zasnovana leta 2009 in posodobljena 2016, ni ustrezno zaživela in kljub dobro opredeljenim izhodiščem ne opravlja funkcije, za katero je bila oblikovana. Ker nima izoblikovane marketinške zgodbe, se njeno ime (Dežela ostrnic) razumeva dobesedno, ta obljuba pa zaradi izginevanja in posledično umetnega ohranjanja ostrnic večinoma izzveni v prazno.

Dodatno oviro pri uveljavljanju znamke, ki se naslanja na podobo kulturne krajine, pomeni dejstvo, da je paradna turistična ponudba v občini opazovanje medveda in druga doživetja narave, kulturna ikona pa predvsem Grad Snežnik, ob tem pa še medijsko prepoznavno Babno Polje kot najhladnejši naseljeni kraj v Sloveniji.

Zaradi enako neprepoznavne in šibko upravljane destinacijske znamke Zeleni kras je potrebno z gradnjo lastne marketinške identitete nadaljevati. Med drugim tudi zaradi aktivne marketinške prisotnosti sosednjih destinacij Notranjski park in Kočevsko, katerih ponudba lahko preglasi posebnosti ponudbe Loške doline, ter zaradi boljših izhodišč ob morebitni spremembi destinacijskih območij in določanju nosilca nalog regijske destinacijske organizacije.

### **Izziv:**

Povezati celotno ponudbo občine v enotno zgodbo na obstoječih izhodiščih znamke in brez spreminjanja njenega imena omogočiti njeno uporabnost.

# Pomanjkljivosti modela medgeneracijskega sodelovanja

## *Neprilagojenost značilnostim in potrebam okolja*

Že dopolnitev ustanovnega akta JZS nakazuje, da predvidena dejavnost medgeneracijskega centra sledi razpisnim pogojem nacionalno spodbujenega projekta in v primerjavi z opredelitvami aktivnosti na področjih kultura in turizem obravnava problematiko starejših neprimerno manj prilagojeno značilnostim njihovega okolja. Kljub temu, da je vzpostavitev objekta za podporo druženju različnih in vključevanju starejše generacije dobrodošla in je bilo število aktivnosti in uporabnikov v prvih letih delovanja visoko, se zavod sooča tudi z nekaterimi težavami: upad števila obiskovalcev dnevnega centra za druženje starejših, nezasedenost prostorov, zmanjšanje sodelovanja prostovoljcev. Svojo vlogo je pri zmanjšanju obiska zagotovo opravila epidemija, kljub sproščenim ukrepom pa prejšnje stanje ni ponovno vzpostavljeno.

Zdi se, da so težave predvsem strukturne narave:

*Otežena dostopnost* — Dnevni center je zasnovan za okolja z visoko gostoto prebivalstva, kjer se predvideva dostopnost samostojno (peš, s kolesom) ali z javnim prevozom. V občini, ki je sestavljena praktično iz samih vasi in ima omejeno javnoprometno povezanost, je za večino ljudi potrebno spremstvo bližnjega.

*Neprilagojenost vsebin dnevnega centra za podeželskega človeka* — Družabno preživljanje prostega časa v zaprtem prostoru je za podeželskega človeka neobičajno. Aktivnejše druženje ob opravljenih in možnost redne uporabe zunanjih površin bi najverjetneje povečala privlačnost za uporabnike.

*Postavljanje starejših v pasivno vlogo sprejemnikov* — Tako v dnevnem centru kot pri ponudbi drugih aktivnosti v centru, četudi so te formalno namenjene aktivnemu staranju, je starejši človek postavljen izključno v vlogo oskrbovanca, sprejemnika. Medgeneracijski pristop pa predvideva, da poteka izmenjava v obeh smereh.

*Predsodek, da je center namenjen samo starejšim* — Med prebivalci občine je razširjeno prepričanje, da so aktivnosti v Medgenu namenjene samo starim ljudem. Ne dojemajo ga kot večgeneracijskega in se posledično ne udeležujejo aktivnosti ter ne obiskujejo prireditev, ki se odvijajo v njem, četudi so namenjene širši publiki.

Neizkoriščene kapacitete v Medgeneracijskem centru Gaber (dnevni center, otroški kotiček ...) tako niso odraz premalo ali nekakovostnega dela, ampak neprimernosti prevzetega modela za to okolje, deloma tudi ambienta (pisarniško urejeni prostori brez navezave na okolico). Kljub velikemu številu aktivnosti je delovanje centra negotovo tudi zaradi nezagotovljenega systemskega financiranja (v marcu 2023 so medgeneracijski centri že leto in pol brez systemskega financiranja).

## **Izziv:**

Nadgradnja obstoječih medgeneracijskih aktivnosti s primernejšo vsebino in vzdržnejšim modelom, ki bo zmanjševal odvisnost od systemskega financiranja, upošteval značilnosti okolja ter se vsebinsko dopolnjeval z drugima dvema področjema delovanja zavoda.

## 3.2 Prednosti

### Konsistentno delovanje zavoda na področjih turizma in kulture

*Smiselno začrtane in med seboj prepletene aktivnosti s trajnim učinkom*

Kljub odsotnosti formalnega strateškega načrta izpričujejo realizirane aktivnosti zavoda poglobljen in sistematičen pristop. Morebiti ima sedanja turistična ponudba opraviti z nekaterimi pomanjkljivostmi ali rečmi, ki niso še dosežene, vendar ni bilo doslej storjenih nobenih napak ali skrenitev na stranpoti.

Zavod se je dobro izogibal pastem razpisov (projekti zaradi projektov samih) in je sledil lastnim razvojnim smerem in standardom. Izvirne ideje, zasnove in praviloma profesionalna raven izvedbe so v primerljivih nespecializiranih zavodih redke.

To velja tako za izvedbe etnoloških prireditev in zasnovo pohodniške poti dediščine kot tudi za raziskovanje in obeleževanje literarne in likovne dediščine. Posebne omembe je vredna stopnja realizacije projekta Interreg SLO-HR Nature&Wildlife: lasten polno delujoč tržni produkt in izvedba butičnih prenočitvenih kapacitet za opazovanje živali.

Delovanje TIC Lož je vzoren primer servisiranja obiskovalcev, saj z ustrezno delitvijo dela zaposlenih obratuje vse leto (ni zaprtosti v nizki sezoni). Turistični servis opravljajo usposobljeni zaposleni in ne priložnostni sodelavci, okrepitev nastopijo le v visoki sezoni za izvajanje ponudbe opazovanja medveda.

Kadrovska zasedba (število, opisi in ovrednotenje delovnih mest) je potencialno kritična točka za nadaljevanje na obstoječi ravni dela. Še posebej ob ambicioznih korakih, ki jih predvideva strateški načrt in večjih izvedbenih nalogah ob pridobitvi projektov na razpisih.

#### **Izziv:**

Ob predvidenih razvojnih aktivnostih ohranjati visoko delovno motivacijo z dopolnjenim kadrovskim načrtom.



# Prepoznavni samostojni ponudniki v turizmu

## *Ugodno stanje na terenu*

Poleg Gradu Snežnik in ponudbe opazovanja medveda odlikuje turistično ponudbo v občini prisotnost prepoznavnih samostojnih ponudnikov. Kljub temu, da ponudba v občini ni celovita, manjkata predvsem ponudba kulinarike in namestitvev, pa je vsaka posamezna ponudba izvirna in izvajana na visoki ravni.

Če primerjamo situacijo z drugimi občinami v regiji, ugotovimo naslednje: četudi je prisotno pomanjkanje prenočišč, so ta najbolj izvirna (nastanitve za gibalno ovirane, gozdne hišice); četudi manjka ponudba kulinarike, je moč okušati najbolj pristno (Društvo deklet in žena, Turizem Jure); kljub splošno veljavnem prepričanju, da so zavodi pisarniške in projektne ustanove, ima javni zavod kot edini v regiji uspešen tržni produkt.

Prepoznavnost in številnost posameznikov, ki nudijo turistične ali s turizmom povezane storitve, je visoka, kar je razvidno iz pogostosti pojavljanja v nacionalnih medijih.

Izjemni posamezniki (v naključnem vrstnem redu): Benjamin Žnidaršič (Zavod Ars Viva), Alenka Veber (Zavod Rihtarjeva domačija), Jure Kordiš (Turizem Jure - gozdne hišice), Janja Urbiha (interpretacijsko vodenje, Grofica Greta), Matej Kržič (naravoslovno vodenje, Društvo Dolomitne lutke), Miha Mlakar (vodilni nacionalni ponudnik opazovanja medveda, Slovenian bears), Družina Kandare (furmanstvo, obrti), Društvo žena in deklet na podeželju Ostrnice (ponudba avtentične kulinarike), Mateja Peček (kamp Beli gaber), Janja in Bernard Mlakar (Posestvo Bajer), bližina: Jasna Kus (raziskovalne počitnice, natureincolour.eu), Marko Smole (etnologija, čezmejno povezovanje, Palčava šiša), Nataša Mele (Notranjska hiša); posredno še: Matija Solce (festival Plavajoči grad).

Kot posamezni ponudniki ne odražajo neposredno identitete Loške doline in njihova prepoznavnost ne povečuje prepoznavnosti ostale ponudbe v občini. Odsotnost delujoče krovne znamke ovira skupno promocijo.

### **Izziv:**

Podpirati uspešne zgodbe posameznikov in jih povezati v skupno identiteto, ki povečuje prepoznavnost vseh.

## Močna kulturno-umetniška prisotnost v Loški dolini

### *Tradicionalna prisotnost umetniškega delovanja*

Na območju občine Loška dolina je skozi čas  
in tudi sedaj visoka gostota umetnikov:

*literatura:* Fran Milčinski, Oton Župančič, Marička Žnidaršič, Matevž  
Hace, Borut Kraševac, Jože Udovič, Vanja Sterle, Sandra Turšič ...

*likovna umetnost:* Lojze Perko, Stanislava Pudobska,  
Benjamin Žnidaršič, Karmen Bajec, Ludvik Šraj, DagMar ...

*glasba:* Matija Solce, Anemarija Štefančič, France Žnidaršič ...

Ob njih pa še poustvarjalci: pevski zbori, amatersko dramsko društvo (DPD Svoboda) in raziskovalci kulture (Milena Ožbolt, Anđelka Pogorilić, Fani Truden). Koncentracija je previsoka, da bi šlo za slučaj. Neokrnjena narava, globok mir in spokojna odmaknjenost deluje na ustvarjalce spodbudno.

### **Izziv:**

Dosedanje delo zavoda na področju kulture nadgraditi z odmevnejšimi prireditvami, ki bi utrdile sloves Loške doline kot s kulturo zaznamovane pokrajine.

## Obmejno območje

### *Širitev območja delovanja in potencial čezmejnih sodelovanj*

Loška dolina z Babnim Poljem si s sosednjimi območji, Loškim Potokom v Sloveniji in Gorskim kotarjem na Hrvaškem, deli podobne naravne danosti, izročilo in usodo: odmaknjenost od urbanih središč, tradicionalen način življenja, ohranjenost kulturne dediščine in znanj ter trend izseljevanja prebivalcev. Veliko hrvaških državljanov dnevno prehaja mejo zaradi zaposlitve v Loški dolini, sicer je čezmejnega sodelovanja malo: prek Marka Smoleta (etnologija, vodenje, Palčava šiša v Pleščah) in z občasnimi vodenimi izleti Alenke Veber v Gorski kotar; območji povezuje tudi trasa Vie Dinarice.

V preteklem programu Interreg SLO-HR se je formalno odvilo veliko čezmejno sodelovanje v projektu Nature&Wildlife (prijavitelj RRA Zeleni kras). Znotraj tega je zavod razvil uspešen trženjski produkt opazovanja medveda in zgradil gozdne hišice za opazovanje živali.

Mejni prehod Babno Polje je bil neobremenjen in se je mejo tudi v visoki sezoni hitro prestopilo, z vstopom Hrvaške v Schengensko območje pa je ukinjen in se bo Babno polje lahko brez ločnice povezovalo z območjem Prezida. Olajšana bo tudi dostopnost do območja Novega in Starega Kota, do koder je sedaj potrebno mejo prečkati dvakrat, ter dostop do doline Čabranke in Kolpe ali po zgornji cesti proti Risnjaku.

Za bolj raziskovalne tuje obiskovalce se traso lahko promovira tudi kot predah na poti na Jadran ali nazaj.

### **Izziv:**

Pri snovanju prihodnjih rešitev imeti pred očmi širše območje delovanja. Izkoristiti priložnost učinkovite udeležbe v aktualnem programu Interreg SLO-HR s pripravo kakovostnega razvojnega projekta s trajnimi učinki.

## 3.3 Preglednica ugotovitev in izzivov

### neugodne ugotovitve

---

#### Raznorodnost področij zavoda

**izziv:** Raznorodna področja delovanja povezati v logično in funkcionalno celoto, da bi se različne dejavnosti med seboj podpirale. Podpora ustanoviteljice pri doslednem uresničevanju opredeljenih dejavnosti zavoda.

---

#### Ohromljenost ponudbe v kompleksu Gradu Snežnik

**izziv:** Skupaj z Občino in drugimi lokalnimi deležniki opredeliti pričakovanja lokalne skupnosti v zvezi z razvojem kompleksa Gradu Snežnik ter določiti vlogo JZS v odnosu z državo.

---

#### Nedelujoča znamka Dežela ostrnic

**izziv:** Povezati celotno ponudbo občine v enotno zgodbo na obstoječih izhodiščih znamke in brez spreminjanja njenega imena omogočiti njeno uporabnost.

---

#### Pomanjkljivosti modela medgeneracijskega sodelovanja

**izziv:** Nadgradnja obstoječih medgeneracijskih aktivnosti s primernejšo vsebino in vzdržnejšim modelom, ki bo zmanjševal odvisnost od systemskega financiranja, upošteval značilnosti okolja ter se vsebinsko dopolnjeval z drugima dvema področjema delovanja zavoda.

## ugodne ugotovitve

---

### Konsistentno delovanje zavoda na področjih turizma in kulture

**izziv:** Ob predvidenih razvojnih aktivnostih ohranjati visoko delovno motivacijo z dopolnjenim kadrovskim načrtom.

---

### Prepoznavni samostojni ponudniki v turizmu

**izziv:** Podpirati uspešne zgodbe posameznikov in jih povezati v skupno identiteto, ki povečuje prepoznavnost vseh.

---

### Močna kulturno-umetniška prisotnost v Loški dolini

**izziv:** Dosedanje delo zavoda na področju kulture nadgraditi z odmevnejšimi prireditvami, ki bi utrdile sloves Loške doline kot s kulturo zaznamovane pokrajine.

---

### Obmejno območje

**izziv:** Pri snovanju prihodnjih rešitev imeti pred očmi širše območje delovanja. Izkoristiti priložnost učinkovite udeležbe v aktualnem programu Interreg SLO-HR s pripravo kakovostnega razvojnega projekta s trajnimi učinki.



# Načrt delovanja Javnega zavoda Snežnik

*Po opravljeni analizi delovanja in okoliščin delovanja JZS si je potrebno pred določitvijo usmeritev in nalog za obdobje 2023-2027 znova predočiti, kaj so pravzaprav namen, pristojnosti in upravičena pričakovanja od občinskega javnega zavoda. V izogib neustreznim prioritetam javnega zavoda, opravljanju dela, ki ne sodi med aktivnosti javnega zavoda, ter neupravičenim pričakovanjem lokalne skupnosti in deležnikov zavoda. Vse z namenom doseganja zastavljenih ciljev, uresničevanja vizije ter vzajemnega zadovoljstva zavoda, prebivalcev in obiskovalcev.*

## **Poslanstvo Javnega zavoda Snežnik**

*Varstvo naravne in kulturne dediščine ter organizacija in spodbujanje razvoja dejavnosti na področju kulture, turizma in medgeneracijskega sodelovanja s ciljem prepoznavnosti občine Loška dolina in dviga kakovosti življenja njenih občanov.*

## **Vizija Javnega zavoda Snežnik**

*Biti odprt, kompetenten, ustvarjalen in zanesljiv razvojni partner, ki povezuje deležnike znotraj občine Loška dolina in enakovredno nastopa v partnerstvih na višjih ravneh.*

## 4.1. Programske smernice



*Na podlagi predstavljenih ugotovitev ter poslanstva in vizije zavoda so bile oblikovane dolgoročne programske smernice. Smernice dodajajo izvajanju aktivnosti dodatno perspektivo, njihovo upoštevanje omogoča pri nadaljnjem delu večje razvojne premike.*

## **Povezanost vseh treh področij zavoda**

Povezovanje vseh treh področij delovanja za povečanje učinkov. Prepletenost kulture in turizma se dopolni s področjem medgeneracijskega sodelovanja.

## **Kulturno ambasadorstvo Loške doline**

Zaokrožitev in nadgradnja kulturnih aktivnosti za ustvarjalce, prebivalce in obiskovalce; Povečanje prepoznavnosti Loške doline z izmenjavami in sodelovanjem v promocijah.

## **Čezmejno delovanje**

Sodelovalna ponudba skupnega obmejnega območja;  
Partnerstva za sodelovanje v čezmejnih projektih;  
Povezovanje s sosednjimi občinami na slovenski strani.

## **Ohranjanje izvirnosti**

Prepoznana značilnost ponudbe Loške doline, ki črpa iz karakterja doline in njenih ljudi, je podlaga za razvoj edinstvenega, butičnega turizma; Pomen izvirnih ponudnikov je upoštevan v posodobljeni znamki Dežela ostrnic.

Še naprej se velja:

*opirati na razlikovalne značilnosti in vrednote domačih ljudi:*  
znanje, prizadevnost in ponos;

*posluževati skupnostnega pristopa, kadar je to mogoče:*  
kljub temu, da je med ponudniki in prebivalci veliko samosvojih posameznikov, čutijo prebivalci Loške doline medsebojno pripadnost. So delujoča skupnost delovnih posameznikov, kar se pogosto izkaže ob organizaciji prireditev in jim tudi daje močan pečat; vključevati vse starostne skupine;

*izogibati generičnim rešitvam tako na idejni kot izvedbeni ravni:*  
nadaljevati z izvirnimi in inovativnimi rešitvami ter podpirati ponudnike pri razvoju njihovih edinstvenih dejavnosti ter se izogibati pastem razpisov, ki lahko privedejo do generičnih rešitev. Kot generične so pojmovane vse neizvirne rešitve ali tiste, ki so zaupane v izdelavo ponudnikom, ki izvajajo podobna naročila tudi v drugih destinacijah.

## 4.2. Programske naloge

*Programske naloge so neposreden odziv na opredeljene izzive v poglavju Analiza delovanja. Predvidevajo nadaljevanje obstoječih aktivnosti, hkrati pa jih nadgrajujejo ali zaokrožujejo z dodatno ponudbo, spremenjeno komunikacijo in večanjem prepoznavnosti. Pri uresničevanju nalog sledimo programskim smernicam kot vodilom ustreznega delovanja javnega zavoda.*

*Nobena od programskih nalog ne začne od začetka, kljub temu pa njihova uresničitve presega obdobje enega mandata. Glede na okoliščine in možnosti uresničevanja bodo posamezne naloge glede na svojo kompleksnost v celoti ali postopoma umeščene v letne programe dela.*

## Selitev TIC-a v občinsko središče

### *Umestitev med druge servisne dejavnosti v središču Starega trga*

Delovanje TIC-a izven občinskega središča je bilo že dlje časa prepoznano kot pomanjkljivost, tudi zaradi premajhnega števila parkirnih mest ob objektu. Namesto predvidene selitve v prostore Medgeneracijskega centra se kot primernejša rešitev izkaže selitev v nekdanje prostore NLB (Cesta Notranjskega odreda 24, Stari trg pri Ložu). S tem je TIC obiskovalcem na voljo ob ostalih servisnih storitvah v občinskem središču - ob avtobusni postaji, trgovini, lekarni, kulturnem domu itd.

Lokacija je primernejša tudi za domačine, saj bodo lahko do storitev javnega servisa ali do izdelkov iz prodajnega programa dostopali spotoma med drugimi opravki.

Selitev TIC-a in s tem dejansko tudi selitev zavoda je zaradi obsežnosti opredeljena kot samostojna naloga. Poleg časovnega in finančnega vložka zahteva prenova tudi upoštevanje raznolike namembnosti, hkrati pa ohranjanje enotne podobe celotnega objekta.

Selitev bo za sabo potegnila nekaj običajnih vzporednih aktivnosti (obveščanje o spremembi lokacije TIC-a, prilagajanje komunikacijskih materialov, prilagoditev usmerjevalnih tabel itd.), v nadaljevanju pa bo postala del širših komunikacijskih sprememb, povezanih z blagovno znamko (vizualna podoba, nova spletna stran, dopolnjena ponudba). Ob upoštevanju prihodnjih razvojnih korakov se poenoti tudi geografski del poimenovanj v osnovnih komunikacijah destinacije (TIC Lož, [www.loskadolina.info](http://www.loskadolina.info), FB Javni zavod Snežnik).

## Selitev tic-a v občinsko središče

---

### Pogoji izvedbe

Uskladitev selitve z Občino, odobritev dodatnih finančnih sredstev

---

### Aktivnosti za izvedbo naloge

Selitvene aktivnosti v navezavi z Občino

---

Vzporedne komunikacijske aktivnosti:  
obveščanje o spremembi lokacije TIC-a  
prilagoditev komunikacijskih materialov  
prilagoditev usmerjevalnih tabel itd.  
odprava neusklajenosti poimenovanj:  
Lož/Loška dolina/Snežnik ...

---

Upoštevanje predvidenih sprememb iz strateškega načrta (posodobitev znamke in vizualne podobe, nova spletna stran, dopolnitev ponudbe v TIC-u).

---

### Povezane naloge in aktivnosti

Posodobitev znamke Dežela ostrnic

---

Sodelovanje kulturnih ustvarjalcev v turistični promociji

---

Uporaba in prenos tradicionalnih znanj

---

### Kazalnik

#### Število obiskovalcev

Izhodiščna vrednost (2022)	2200
Ciljna vrednost (2027)	3500

---

## Posodobitev znamke Dežela ostrnic

### *Reaktualizacija kolektivne blagovne znamke za močnejše poistovetenje ponudnikov in boljšo prepoznavnost Loške doline*

Ob izrazitih samostojnih ponudnikih in šibki identiteti Loške doline kot celote je za povečanje medsebojnih učinkov potreben ponovni premislek obstoječe blagovne znamke. Odgovoriti si je treba, zakaj ponudniki doslej niso sprejeli znamke kot svoje in kaj jim posodobitev lahko prinese. Z natančnejšo določitvijo skupne identitete bo mogoče doseči širšo prepoznavnost v Sloveniji. Nujno je pomensko osmisliti kombinacijo kulturne krajine (obstoječa vsebina znamke) s prevladujočo ponudbo opazovanja medveda, ikoničnim gradom Snežnik in medijsko prisotnim Babnim Poljem kot slovenski Sibiriji.

(ŽE IZVEDENO) Začetne aktivnosti za posodobitev znamke so bile izvedene v sklopu priprave tega načrta (Analiza obstoječe blagovne znamke in predlog njene posodobitve). Nova marketinška zgodba v ničemer ne odstopa od izhodišč in okvirov, ki so bili izvorno podani za znamko. Simbolika ostrnice kot tesne povezanosti človeka z naravo ostaja nespremenjena, le da se s personifikacijo ali poosebitvijo ostrnic sedaj odraža skozi osebo, tj. ponudnika, izjemnega posameznika. Ta še vedno črpa iz svojega neposrednega okolja; kaže na surovost in odmaknjenost pokrajine, potrebo po trdnosti in ostrini za preživetje v njej; in pomeni sposobnost preživetja v tej pokrajini prav s pomočjo njenih naravnih danosti. Kar je prebivalcem nekdanj omo-gočila uporaba ostrnic, jim sedaj omogoča ukvarjanje s turizmom ali drugo dejavnostjo, kjer s pomočjo narave, svojega znanja in delavnosti kljubujejo prav tej naravi sami.

#### ***Prednosti izpeljave:***

Posodobljena znamka ni v nasprotju s preteklo rabo blagovne znamke, ustvari se organski prehod.

Ne zahteva sprememb dokumentov (pravilnika o pogojih podeljevanja pravice do uporabe).

Pokrije celotno ponudbo, ki je v domeni zavoda - iz katerekoli od treh dejavnosti.

Težišče se pomakne od izdelkov k storitvam.

Temelji na dejanski ponudbi in karakterju ponudnikov.

Ponudnikov ne sili v enotno vsebino, prav nasprotno: še naprej dela na prepoznavnosti posameznikov, ki pa so del skupnosti.

Za razliko od sosednjih destinacij, ki ravno tako ponujajo naravo, ponuja svojo naravo skozi človeka: v Loški dolini ima narava obraz.

V svoji kulturni preteklosti ima Loška dolina natančen simbol prikazanega odnosa - Župančičevo kvišku obrnjeno brano, ki simbolizira izpostavljene ponudnike, ki jih spodaj povezuje ista zemlja in dejavnost njihovega javnega zavoda.

## Posodobitev znamke Dežela ostrnic

---

### Pogoji izvedbe

Ni posebnih pogojev

---

### Aktivnosti za izvedbo naloge

Analiza obstoječe blagovne znamke in predlog njene posodobitve

---

Zasnova osnovne zgodbe, slogana in komunikacijskih sporočil

---

Likovna posodobitev znaka in CGP

---

Načrt interne komunikacije ponudnikom in prebivalcem

---

Vzpostavitev nagrajevanja najprodornejših ponudnikov (ostrnica 2023)

---

### Povezane naloge in aktivnosti

Turistični razvoj: Model sodelovanja s ponudniki

---

Turistični razvoj: Sistematično dopolnjevanje ponudbe

---

Razvoj kulturnih vsebin: Sodelovanje kulturnih ustvarjalcev v turistični promociji

---

Uporaba in prenos tradicionalnih znanj

---

### Kazalnik

#### Število aktivnih uporabnikov znamke\*

Izhodiščna vrednost (2022) 5

---

Ciljna vrednost (2027) 75 % ponudnikov

---

**Opomba:** Ker je posodobitev znamke v prvih letih zastavljena kot interni proces, od katerega je odvisna njena uspešnost, se sprejetje pri deležnikih jemlje kot najverjetnejše zagotovilo prihodnjega uspeha.

## Upravljalvska vloga v kompleksu Gradu Snežnik

### *Uresničevanje skupne lokalne vizije razvoja vsebin v grajskem kompleksu*

V dogovoru s Svetom zavoda in Občino se JZS vključi v proces prevzema grajskih Pristav v upravljanje. Od Ministrstva za kulturo preide v upravljanje najprej urejeni del Pristav, po morebitni sanaciji s strani Ministrstva za kulturo pa tudi ostale zgradbe. Z upravljanjem Pristav se uresničuje izvorni namen ustanovitve javnega zavoda, vključujoč skrb za ohranjanje nepremične kulturne dediščine najpomembnejše turistične točke v Loški dolini, ki je hkrati tudi nacionalnega pomena.

Skupaj z Občino Loška dolina in deležniki se oblikuje usklajena vizija razvoja vsebin v kompleksu Gradu Snežnik v kontekstu razvojnih načrtov občine (strategije občine na področju turizma, občinskega akcijskega načrta za kulturo, ipd.). V načrtih je kompleks obravnavan kot celota (grad, Pristave, Zagradne njive, Gozdarska hiša ...), vključuje vse deležnike (Ministrstvo za kulturo, Narodni muzej Slovenije, Notranjski muzej Postojna, Zavod za gozdove, z aktivnostmi že prisotna lokalna društva, drugi deležniki na področju kulture v občini) in znova preverja dosedanje ideje (obnova in premestitev Polharskega muzej, Gozdarska šola, vstopna točka za pohodništvo na območju Snežnika ...).

Zavod v delih kompleksa, ki so neposredno v njegovem upravljanju, organizira uporabo in dogajanje preko celega leta skladno z usklajeno vizijo. Sodeluje z organizacijo ali soorganizacijo prireditev in dogodkov, določa pogoje uporabe zunanjih uporabnikov in skrbi za urejena pogodbeno razmerja ter podporno sodeluje pri razvojnih aktivnostih drugih deležnikov (obnova in premestitev polharske zbirke ipd.).

Ocena količine in vrste dodatnega dela v nalogi Upravljalvska vloga v kompleksu Gradu Snežnik je podlaga za kadrovske dopolnitev zavoda.



# Upravljaljska vloga v kompleksu Gradu Snežnik

---

## Pogoji izvedbe

Dogovor lokalnih deležnikov o skupni viziji razvoja

---

## Aktivnosti za izvedbo naloge

Formalen prevzem Pristav v upravljanje

---

Sodelovanje pri oblikovanju skupne lokalne vizije razvoja vsebin v kompleksu Gradu Snežnik

---

Okvirni letni načrt dogajanja

---

Določitev pogojev uporabe za zunanje deležnike

---

Izvajanje lastnih aktivnosti v grajskem kompleksu

---

Podporne aktivnosti za prenovo Polharskega muzeja

---

Dodatna zaposlitev v odvisnosti od povečanega obsega dela

---

Priprava letnih poročil o izvedenih aktivnostih za Ministrstvo za kulturo

---

## Povezane naloge in aktivnosti

Razvoj kulturnih vsebin: Partnerska sodelovanja

---

Turistični razvoj: Sistematično dopolnjevanje ponudbe (polh, kulturni turizem, pohodništvo - vstopna točka za območje UNESCO Snežnik-Ždrecle)

---

Nepremična kulturna dediščina

---

## Kazalnik

### Število prireditev v kompleksu Gradu Snežnik

---

Izhodiščna vrednost (2022) 7

---

Ciljna vrednost (2027) 15

---

## Turistični razvoj

### *Opredelitev manj izpostavljenih trajnostnih komponent razvoja turizma in njihovo uresničevanje*

Za ohranjanje in nadaljnji uspešen razvoj avtentične ponudbe v Loški dolini bodo aktivnosti na področju turizma še naprej sledile načelom trajnosti. Pogumno bo potrebno nasloviti manke in načrtovati prihodnje korake, ob tem pa trajnost razumeti širše od varovanja okolja.

Zato bo v prihodnje pozornost izraziteje namenjena manjkrat poudarjanim stebrom trajnostnega razvoja: upoštevanju kulturnih značilnosti družbe, ekonomski vzdržnosti ponudbe in upravljanju, ki takšen pristop aktivno podpira.

## Sistematično dopolnjevanje ponudbe

*Strniti pretekle izkušnje zavoda in pripraviti izhodišča za nadaljevanje obstoječih aktivnosti, oblikovanje zavodove ponudbe v prihodnje ter v pomoč turističnim ponudnikom v občini.*

- Določiti merila uspešnosti za tip turizma, ki je najprimernejši za Loško dolino

Zahtevna naloga. Kljub temu, da se na vseh strokovnih srečanjih govori o spremenjenih merilih uspešnosti turizma, ni pojasnjeno, katera so ta nova merila. Razmisliti, kateri podatki so tisti, ki bi najbolje kazali, da se v občini turizem razvija in da se to dogaja v trajnostnih okvirih. Postaviti in pojasniti merila, po katerih bi se spremljalo uspešnost turizma. Uskladitev z deležniki, potrditev na svetu zavoda in občinskem svetu.

- Analiza strukture in profilov obiskovalcev

Na podlagi podatkov in ugotovitev razdelati svoje ciljne skupine po času in državah prihoda (kdo prihaja, kdaj in zakaj); ugotoviti lastnosti obstoječih ciljnih skupin; preveriti primernost posameznih tujih trgov za izvajanje promocije; določiti izhodišča oblikovanja ponudbe za domače obiskovalce.

- Nadaljnji razvoj produktov in dopolnilne ponudbe

**Produkt Medvedji turizem in druga doživetja narave:** Dopolnjevanje obstoječih programov z dodatnimi aktivnostmi doživetij narave (v povezavi z medvedom, polhom ali doživljanjem gozda) ali drugimi, ki se jih razvija znotraj drugih nalog (obrt, kulinarika).

Med prioritete sodi polh kot zanimiva in avtentična snov, za katero že obstajata tradicionalna tematska prireditve (Polharska noč) in prikaz (Polharski muzej), prisotna pa je tudi v aktivnostih zavoda. Zavod bo z raziskovalno-promocijskimi aktivnostmi nadaljeval ter podpiral prizadevanja za obnovo in selitev muzejske zbirke v primernejše prostore.

**Produkt Kulturni turizem:** Odmevnejše prireditve v ambientu Gradu Snežnik in nadgradnja večdnevne etnološke prireditve Ob košnji pomenijo zametke za produkt prireditvenega kulturnega turizma. Kot stalno ponudbo s področja kulture pa se oblikuje program predstavitve sakralne dediščine, saj ta v Loški dolini ne predstavlja osnove za klasični romarski turizem, ampak je v domeni kulturne dediščine.

**Dopolnitev invalidskemu turizmu:** Glede na kakovost in prepoznavnost invalidskega turizma v Loški dolini si zavod pri obstoječih in načrtovanih turističnih programih prizadeva za dopolnitev s ponudbo, ki omogoča udeležbo tudi oviranim (npr. kako peljati v gozd invalidno osebo, kako pričarati doživetje gozda slepi osebi ipd.).

**Dopolnitev kolesarstvu in pohodništvu:** Nadaljevanje s podpornimi in promocijskimi aktivnostmi — izposoja e-koles, dopolnitev Poti dediščine in obnova oznak, ustrezne predstavitve označenih (STK) in neoznačenih kolesarskih poti (vodene ture), vključevanje čezmejnih poti v ponudbo in promocijo; delo na oblikovanju programa za območje Snežniško-Javorniške planote, tj. predstavitvi naravne in kulturne dediščine območja (naravni rezervat, partizanske bolnice, rapalska meja, tihotapstvo ...); sodelovanje pri predvideni vzpostavitvi vstopne točke za pohodništvo v okolici Snežnika (v domeni Zavoda za gozdove in pristojnega ministrstva, izvorno načrtovano v upravljalnem načrtu Snežnik-Ždrecle).

**Vodeni programi:** Turistična ponudba Loške doline skoraj v celoti sloni na izvedbeno-interpretacijski vlogi vodnika — vodeni ogledi živali, vodeni pohodi in kolesarjenja, predstavitve kulturne dediščine; izjema so le ogled Gradu Snežnik in samovodeni ogledi ali rekreacija.

Dopolnjena spletna stran bo ponujala vodene programe za sezono, nosilna vloga vodnika pa bo ohranjena tudi na prenovljeni destinacijski spletni strani, na sejemskih predstavitev, v drugih promocijskih aktivnostih in s sodelovanjem na prireditvah. Posodobljena zgodba znamke Dežela ostrnic odraža prav nosilno vlogo posameznikov, tj. vodnikov in drugih individualnih ponudnikov, ki pomenijo osnovo za marketinško in ponudbeno izpeljavo novega pozicioniranja.

S predstavitvijo vodenih programov bo oblikovana skupna ponudba destinacije, ki bo temeljila na dopolnjevanju, medsebojni podpori, odgovornosti in skupnih promocijskih aktivnostih. Pri oblikovanju mehanizma sodelovanja med zavodom in ponudniki bodo upoštevane smernice iz poglavja Kadri – Zunanji sodelavci. Sistematične podpore in promocije bodo deležni kakovostni in preverjeni programi, ki sovpadajo z usmeritvami zavoda na področju turizma in s krovno zgodbo znamke Dežela ostrnic.

- **Komunikacija pod skupno znamko Dežela ostrnic**

Celotna komunikacija bo potekala v okviru krovne zgodbe posodobljene znamke Dežela ostrnic (glej nalogo Posodobitev znamke Dežela ostrnic), vendar šele po sprejetju znamke pri deležnikih.

## **Model sodelovanja s ponudniki**

Vzpostavitev modela za redno in kakovostno izmenjavo informacij med deležniki in zavodom. Sprotne obojesmerna komunikacija omogoča vzajemno spremljanje aktivnosti in seznanjanje z načrti, predlogi in možnostmi; sooblikovanje ponudbenih programov; skupne aktivnosti; sodelovanje pri posodobitvi blagovne znamke.

Organizira se tudi srečanja med pomembnimi etapami v letu: pred sezono, po sezoni ob pripravi letnega načrta dela in pred večjimi aktivnostmi. Srečanja potekajo vsakokrat pri drugem ponudniku za medsebojno spoznavanje ponudbe. Udeleženci vnaprej pripravijo predloge, ki jih želijo na srečanju obravnavati, tako da se lahko soudeleženci in zavod nanje pripravijo. Delo poteka podobno kot v delovnih skupinah.

## Inovativna ponudba kulinarike (skupnostni pristop)

Zavod oblikuje delovno skupino za kulinariko z namenom oblikovanja priložnostne ponudbe, saj je kulinarika prepoznana kot največji manko v turistični ponudbi občine. Zaradi zahtevnosti naloge jo opredeli kot **pilotni projekt**, ki temelji na ponudbi skupnosti (kolektivni ponudnik).

Pristop temelji na izhodišču, da je odločitev za samostojno turistično dejavnost v majhni, turistično nerazviti destinaciji tvegana. Majhna je verjetnost, da se pojavi samostojni ponudnik tradicionalne ali na tradiciji temelječe kulinarike, ker je zelo verjetno, da bo posloval le manjši del leta in bo na robu preživetja. Možnosti se povečajo, če gre za družinsko podjetje, dodatna možnost pa je, da se ponudba organizira s skupnostnim pristopom.

Zavod zato v sodelovanju z deležniki in zunanjimi sodelavci zasnuje model, kako organizirati ponudbo kulinarike in hkrati razbremeniti posameznika tveganja ob tem. Zato je ponudnik skupnost: razdeli se angažmaje, vsak dobi svojo po času ali obsegu primerno nalogo. Možne oblike ponudbe so: kulinarično gostovanje pri domačinih, kulinarični postanki, domači zajtrk, pogostitev na prostem, skupno kuhanje kosila ipd.

Model mora biti funkcionalen, povezovalen ter socialno in finančno vzdržen (določena plačila, pavšal za rezerviranost ipd.). Za začetek se ponudbo organizira poskusno, v krajšem časovnem okviru in z možnostjo nadgrajevanja, ki naj bi v prihodnje omogočal stalnost ponudbe in sodelovanje posameznikov v okviru vzpostavljenih lastnih dejavnosti.

Predvidena oblika kulinarične ponudbe za potrebe turizma združuje elemente razvoja podeželja, samooskrbe, ohranjanja dediščine in sodelovanja prebivalcev, kar jo umešča na področje trajnostnega razvoja in ji daje možnosti za uspešno prijavo na projektne razpise (npr. Interreg SLO-HR, LAS). Delovna skupina vključuje obstoječe ponudnike hrane (društvo Ostrnice, Turizem Jure ...) in ostale morebiti zainteresirane (npr. Društvo podeželske mladine Loška dolina) ter preveri možnost sodelovanja zasebnih ponudnikov (npr. YH Ars viva, ki že načrtuje vzpostavitev restavracije po načelih socialnega podjetništva in prenosa znanj, Posestvo Bajer, gostinski najemnik Pristav ...) ali drugih partnerjih (slovenska turistično-izobraževalna kmetija Prezid, ki bo omogočala uporabo skupnega prostora za pripravo in ponudbo hrane).

## Turistični razvoj: Sistematično dopolnjevanje ponudbe

### Pogoji izvedbe

Ni posebnih pogojev

### Aktivnosti za izvedbo naloge

Predlog in uskladitev meril uspešnosti za turizem v Loški dolini

Analiza obiskovalcev za lastno uporabo in ponudnike

Nadaljnji razvoj produktov in dopolnilne ponudbe, delo na programu za polha in za območje Snežnika

Oblikovanje sistematične ponudbe vodenih programov

Izvajanje komunikacijskih aktivnosti pod kolektivno znamko

### Povezane naloge in aktivnosti

Posodobitev znamke Dežela ostrnic

Turistični razvoj: Model sodelovanja s ponudniki

Turistični razvoj: Inovativna ponudba kulinarike

Razvoj kulturnih vsebin: Partnerska sodelovanja

Uporaba in prenos tradicionalnih znanj

### Kazalnik

#### Nadgradnja programa ali dodaten program za obiskovalce v produktu Doživetja narave ali Kulturni turizem

Izhodiščna vrednost (2022) 1

Ciljna vrednost (2027) 3

#### Število obiskovalcev prireditve Ob košnji (in Pohoda po poti dediščine)

Izhodiščna vrednost (2022) 450

Ciljna vrednost (2027) 3000

## Turistični razvoj: Model sodelovanja s ponudniki

### Pogoji izvedbe

Obojestransko razumevanje in vzajemna pripravljenost na sodelovanje

### Aktivnosti za izvedbo naloge

Vzpostavitev delujočega modela za izmenjavo informacij

Organizacija in koordinacija vsebinskih srečanj

### Povezane naloge in aktivnosti

Posodobitev blagovne znamke Dežela ostrnic

Turistični razvoj: Sistematično dopolnjevanje ponudbe

### Kazalnik

#### Ocena zadovoljstva ponudnikov z delovanjem zavoda

Izhodiščna vrednost (2022) 0

Ciljna vrednost (2027) 1

## Turistični razvoj: Inovativna ponudba kulinarike

### Pogoji izvedbe

Pripravljenost obstoječih in možnih ponudnikov za sodelovanje

### Aktivnosti za izvedbo naloge

Oblikovanje aktivne delovne skupine za pripravo projekta

Zasnova, prijava in izvedba projekta

Analiza uspešnosti projekta

### Povezane naloge in aktivnosti

Prenos in uporaba tradicionalnih znanj

Turistični razvoj: Model sodelovanja s ponudniki

Posodobitev znamke Dežela ostrnic

### Kazalnik

#### Izvedba pilotnega projekta ponudbe kulinarike

Izhodiščna vrednost (2022) 0

Ciljna vrednost (2027) 1

## Razvoj kulturnih vsebin

### *Dvig prepoznavnosti Loške doline skozi kulturo*

Delo zavoda na področju kulture bo še naprej potekalo v dveh stebrih: 1. Ohranjanje kulturne dediščine s pripravo in organizacijo **etnoloških prireditev** ter drugih aktivnosti, ki se odlično povezujejo tako s področjem turizma kot medgeneracijskega sodelovanja; in 2. Aktivnosti, ki sistematično podpirajo preteklo in obstoječo **kulturno-umetniško produkcijo** prostora. Mednje sodi izdajanje knjižnih del, organizacija literarnih in drugih kulturnih večerov, postavljanje likovnih razstav in vsakoletna izvedba slikarske kolonije ter pripadajoča promocija.

Število aktivnosti je v obstoječih okvirih zavoda nadpovprečno in pokritost raznovrstnega kulturnega področja primerna, zato bo prihodnje delovanje usmerjeno v kakovost in relevantnost vsebin ter širjenje njihovega dosega. Načrtovane aktivnosti bodo utrjevale kulturno identiteto Loške doline, pozitivno vplivale na kakovost življenja prebivalcev in izboljšale ponudbo kulturnega turizma v občini.

Dopolnitve na kulturnem področju bodo potekale skozi:

- **Partnerska sodelovanja:** Upravljanje dodatnega dela kompleksa Gradu Snežnik omogoča zavodu organizacijo odmevnejših kulturnih prireditev nacionalnega ali mednarodnega pomena, predvsem v sodelovanju z že uveljavljenimi organizatorji velikih dogodkov. Kontinuirana izvedba prireditev na visoki umetniški ravni postavlja Grad Snežnik na zemljevid prepoznavnih in aktivnih kulturnih prizorišč, poživlja kulturno in družabno dogajanje prostora, omogoča kulturni turizem in vsakokratno medijsko poročanje.
- **Kulturne izmenjave:** Vzpostavljanje sodelovanj s posamezniki, organizacijami in kraji, ki jih z Loško dolino družijo zgodovinske, vsebinske in formalne povezave na področju kulturne dediščine. Izmenjava kulturnih vsebin preko gostovanj na lokaciji partnerja in v Loški dolini ter prizadevanja za trajnejša sodelovanja. Primarno gre za gojenje vezi, skrb za nadaljevanje kulturnih aktivnosti in odpiranje Loške doline navzven, s čimer se dviga samozavest in kakovost življenja njenih prebivalcev. Gre za razvojni pristop, ki omogoča sodelovanje tudi v prihodnje.
- **Sodelovanje kulturnih ustvarjalcev v turistični promociji:** Vzajemna promocija ustvarjalcev in destinacije na turističnih predstavah zunaj občine z namenom prikaza in utrjevanja poetičnega značaja Loške doline ter promocije samih ustvarjalcev (prireditve, sejmi, medijski nastopi, oglaševanje; samostojno ali v kombinaciji s turističnimi ponudniki). Priložnostno dopolnjevanje spominkarsko-darilnega programa v ponudbi TIC-a z vsebinsko in cenovno primernimi izdelki likovnih ustvarjalcev.



## Razvoj kulturnih vsebin

---

### Pogoji izvedbe

Prilagoditev kadrovskega načrta zavoda na področju kulture

---

### Aktivnosti za izvedbo naloge

Dopolnjevanje in promocija etnološke prireditve Ob košnji

---

Nadgrajevanje obstoječih literarnih, likovnih in drugih aktivnosti v smeri večje prepoznavnosti

---

Vzpostavitev in izvedba partnerskih sodelovanj

---

Organizacija kulturnih izmenjav

---

Nastopi lokalnih kulturnih ustvarjalcev v turistični promociji

---

### Povezane naloge in aktivnosti

Posodobitev znamke Dežela ostrnic

---

Turistični razvoj: Sistematično dopolnjevanje ponudbe (Kulturni turizem)

---

Prenos in uporaba tradicionalnih znanj

---

Upravljalvska vloga v kompleksu Gradu Snežnik

---

### Kazalnik

#### Število prireditev zunajregijskega dosega v organizaciji ali soorganizaciji zavoda

Izhodiščna vrednost (2022)	2
Ciljna vrednost (2027)	4

---

## Uporaba in prenos tradicionalnih znanj

### *Povečanje aktivne vloge starejših v medgeneracijskem centru in skrb za ohranjanje znova aktualnih znanj*

Medgeneracijski center ohranja uspešne obstoječe aktivnosti, s prihodnjimi aktivnostmi pa povečuje aktivno vlogo starejših in tako izboljšuje obstoječi model medgeneracijskega sodelovanja.

- Pri vsebinah aktivnosti se v večji meri upošteva znanja lokalnega prebivalstva (znanja za preživetje z naravo in v naravi, kmetijska znanja), npr. klepanje kose, tesanje lesa, priprava apnenih ometov, priprava tradicionalnih jedi, priprava ocvirkov, pridobivanje polšje masti ipd. Znanja starejših generacij so vse bolj cenjena, zanimanja zanje je med ljudmi veliko.
- Jasna je tudi uporabna vrednost teh znanj: od posameznega znanja, ki izboljšuje vsakodnevno življenje domačinov ali obiskovalcev, do poglobljenih znanj, ki omogočajo začetek samostojnega izvajanja te dejavnosti.
- Koncept delavnice tradicionalnih znanj se na začetku vpelje kot spremenjen pristop v ponudbi predavanj, prikazov in aktivnosti, v nadgrajeni različici pa se lahko vzpostavi fizično delavnico za izdelavo, obnovo in prodajo izdelkov, ki deluje samostojno in tržno vzdržno.
- Aktivnost zadovoljuje potrebo po vračanju k naravi, pristnosti, samorealizaciji, povezanosti z okolico. Pri ponudnikih in odjemalcih se pojavi zadovoljstvo, ponos, tudi finančna učinkovitost. Dejavnost medgeneracijskega centra tako ohranja osredotočenost na starejše, s prenosom avtentičnih znanj pa skrbi tudi za mlajše in se tako ustrezno odziva na demografsko stanje v občini.
- Aktivnost je skladna z načeli trajnostnega razvoja (ohranjanje kulture, krožno gospodarstvo, zeleni pristop, recikliranje, brez odpadkov). S tem je v sodelovanju z LAS ali RRA primerna za prijavo na razpise. Sedanji programi, ki bodo podprti na razpisih, lahko nemoteno potekajo naprej.
- Predlagan pristop odpravlja zadržke aktivnega prebivalstva pri obiskovanju medgeneracijskega centra, saj je razširjeno prepričanje, da je center namenjen izključno starejšim. S spremenjenim pristopom pri ponudbi aktivnosti najdejo zainteresirani prostor zase na podlagi vsebinskih interesov in ne starosti, s čimer postaja center naravno medgeneracijski.
- Pri aktivnosti je omogočeno združevanja z dnevnim centrom, kar poveča upravičenost zaposlenega in koristnost za vse udeležence ter omili kritičnost premajhnega števila uporabnikov dnevnega centra.
- Vzpostavi se povezavo s primarnima področjema delovanja zavoda - kulturo in turizmom. Prikazi in učenja tradicionalnih znanj (kultura) so zanimivi tako za domačine kot obiskovalce in omogočajo dopolnjevanje turistične ponudbe ter nudijo finančni vir.
- Primerne so tudi povezave s šolami, znotraj delavnice je priložnost tudi za razvijanje ali izdelavo turističnega spominka. Delovanje in izdelki so zlahka umeščeni pod znamko Dežela ostrnic, ker izražajo tradicionalni vidik Loške doline.
- Prenos znanj in skupnostno delo na področju prehrane in kulinarike ima zaradi potrebe na področju turizma prednost, enako obujanje tradicionalnih stavbarskih znanj, ki lahko prispeva h kakovostni obnovi lokalne nepremične kulturne dediščine.

## Prenos tradicionalnih znanj

---

### Pogoji izvedbe

Pripravljenost starejših domačinov za delitev znanja in delo, zagotovitev sredstev za vzpostavitev delavniškega prostora

---

### Aktivnosti za izvedbo naloge

Pregled lokalnih znanj in analiza primernosti za uporabo v delavnici

---

Ogledi dobrih in vzpostavitvev sodelovanj, tudi za prijave na razpise

---

Vključevanje prikazov v turistično ponudbo

---

Vzpostavitev ustreznega prostora delavnice

---

### Povezane naloge in aktivnosti

Turistični razvoj: Sistematično dopolnjevanje ponudbe

---

Turistični razvoj: Inovativna ponudba kulinarike

---

Kulturni servis (etnološke prireditve)

---

Razvoj kulturnih vsebin: Kulturne izmenjave

---

Razvoj kulturnih vsebin: Sodelovanje kulturnih ustvarjalcev v turistični promociji

---

Nepremična kulturna dediščina

---

Posodobitev znamke Dežela ostrnic

---

### Kazalnik

#### Število izvedenih aktivnosti

Izhodiščna vrednost (2022)	5
Ciljna vrednost (2027)	10

---

## Nepremična kulturna dediščina

### *Podporne aktivnosti za ohranjanje nepremične kulturne dediščine*

- Izhodišče za nalogo je **vernakularna arhitektura** Loške doline in Babnega polja. Podobno kot v drugih odmaknjenih predelih Slovenije je dokaj dobro ohranjena in predstavlja kapital za avtentično podobo in ponudbo ter s tem prednost v primerjavi z arhitekturno degradiranimi območji bližje mestnih središč.

Zavod je v svoje ocenjevanje urejenosti vasi in zaselkov že uvrstil kategorijo priznanj za kakovostne obnove domačij in gospodarskih poslopij. Naslednji korak pa je konkretna aktivnost za ohranjanje kulturne dediščine, kar mu posredno nalaga tudi statut.

Pri uresničevanju naloge Uporaba in prenos tradicionalnih znanj je zato predvideno ohranjanje stavbarskih znanj, ki bodo lahko občanom služila pri vzdrževanju, obnovi ali gradnji svojih nepremičnin.

- Aktualni ostajajo obstoječi načrti zavoda za obnovo javne nepremične kulturne dediščine, ki so skupna odgovornost Občine in zavoda. Njuna dolžnost je zavarovati dediščino pred propadanjem, v idealni obliki na način revitalizacije, tp. da obnova že upošteva bodočo namembnost. Primarno sta to: **Grad Lož**, na katerem bi uredili manjši prireditveni prostor in razgledno točko ter zaključili z urejanjem dostopne poti; ter zaščita in prikaz zadnjih **ostalin mestnega obzidja Loža**, ki predstavljajo pomembno kulturno in turistično točko.

Z izvedbo kakovostne obnove in vzpostavitvijo namembnosti bi zavod ustvaril okvir za dodatno ponudbo, hkrati pa predvsem med javnimi inštitucijami služil kot zgled za ravnanje z nepremično kulturno dediščino in povečevanje njene vrednosti. S strokovnostjo, domiselnostjo in kakovostjo izvedbe bodo obnove pomemben in prepoznaven doprinos k ponudbi in podobi občine, saj lahko le kot take ustvarjajo novo vrednost. Zgledna primera tovrstnih obnov sta youth hostel zavoda Ars viva in Rihtarjeva domačija, prva priložnost za kakovostno obnovo v domeni zavoda pa prostori novega TIC-a.

- Zavod v okviru svoje upravljaljske funkcije v **kompleksu Gradu Snežnik** ne predvideva posebnih aktivnosti, saj sta Območje gradu in Grad Snežnik razglašena za kulturni spomenik državnega pomena in sta v državni lasti. Bo pa zavod v svojem delovanju in pri sodelovanju v aktivnostih drugih deležnikov v kompleksu spodbujal pravočasne in kakovostne obnove ter ustrezne notranje ureditve, ki bodo ohranjale ali povečevale vrednost kompleksa.

## Obnova enote nepremične kulturne dediščine

---

### Pogoji izvedbe

Razpis za obnovo, zagotovitev sofinanciranja Občine

---

### Aktivnosti za izvedbo naloge

Ocena vrednosti posamezne obnove

---

Zasledovanje primernih razpisov

---

Spodbujanje prenosa stavbarskih znanj  
v medgeneracijskem centru

---

### Povezane naloge in aktivnosti

Uporaba in prenos tradicionalnih znanj

---

Turistični razvoj: Sistematično dopolnjevanje ponudbe

---

Upravljalvska vloga v kompleksu Gradu Snežnik

---

### Kazalnik

#### Obnovljena enota kulturne dediščine v uporabi

Izhodiščna vrednost (2022) 0

---

Ciljna vrednost (2027) 1

---

## 4.3. Preglednici smernic in nalog

### smernice

---

#### Povezanost vseh treh področij zavoda

Povezovanje vseh treh področij delovanja za povečanje učinkov. Prepletenost kulture in turizma se dopolni s področjem medgeneracijskega sodelovanja.

---

#### Kulturno ambasadorstvo Loške doline

Zaokrožitev in nadgradnja kulturnih aktivnosti za ustvarjalce, prebivalce in obiskovalce

Povečanje prepoznavnosti Loške doline z izmenjavami in sodelovanjem v promocijah

---

#### Čezmejno delovanje

Sodelovalna ponudba skupnega obmejnega območja

Partnerstva za sodelovanje v čezmejnih projektih

---

#### Ohranjanje izvirnosti

Prepoznana značilnost ponudbe Loške doline, ki črpa iz karakterja doline in njenih ljudi, je podlaga za razvoj edinstvenega, butičnega turizma.

Pomen izvirnih ponudnikov je upoštevan v posodobljeni znamki Dežela ostrnic.

## **naloge**

---

### **1. Selitev TIC-a v občinsko središče**

Umestitev med druge servisne dejavnosti  
v središču Starega trga

---

### **2. Posodobitev znamke Dežela ostrnic**

Reaktualizacija kolektivne blagovne znamke  
za močnejše poistovetenja ponudnikov in  
boljšo prepoznavnost Loške doline

---

### **3. Upravljalvska vloga v kompleksu Gradu Snežnik**

Uresničevanje skupne lokalne vizije razvoja  
vsebin v grajskem kompleksu

---

### **4. Turistični razvoj**

Opredelitev manj izpostavljenih trajnostnih komponent  
razvoja turizma in njihovo uresničevanje

---

### **5. Razvoj kulturnih vsebin**

Dvig prepoznavnosti Loške doline skozi kulturo

---

### **6. Uporaba in prenos tradicionalnih znanj**

Povečanje aktivne vloge starejših v medgeneracijskem  
centru in skrb za ohranjanje znova aktualnih znanj

---

### **7. Nepremična kulturna dediščina**

Podporne aktivnosti za ohranjanje  
nepremične kulturne dediščine

## 4.4. Cilji za obdobje 2022-2027

V dokumentu navedene smernice in naloge so strateške in dolgoročne. V petletnem obdobju je možna uresničitev posameznih nalog in delna uresničitev večine nalog. Glede na zunanje okoliščine bodo aktivnosti za uresničevanje posameznih nalog opredeljene v vsakoletnem delovnem načrtu, skupno pa so cilji za obravnavano petletno obdobje naslednji:

- Selitev TIC-a
- Lansiranje znamke Dežela ostrnic
- Delujoč model sodelovanja s ponudniki
- Oživitev Pristav
- Udeleževanje kulturnih ustvarjalcev v turistični promociji
- Izvedba pilotnega projekta ponudbe kulinarike
- Izvajanje dopolnjene etnološke prireditve Ob košnji

Zavod bo pri uvrščanju aktivnosti v sprotne letne načrte upošteval tudi bodoče strateške dokumente, pri katerih bo sodelovala Občina Loška dolina (novo strategijo LAS Notranjska, iniciativo Zelena regija modrega gospodarstva v porečju Ljublanice ipd.).





5.

# Organizacija: kadri in investicije

## 5.1. Kadri

Pri aktivnostih zavoda v zvezi s človeškimi viri se ravno tako kot v programskem delu zasleduje vzdržen oz. trajnosten pristop. Ta poteka na ravni: 1. zaposlenih, 2. začasnih sodelavcev in 3. zunanjih sodelavcev. Zavod se zaveda, da sta socialna varnost in primerno plačilo za opravljeno delo predpogoj za zadovoljstvo in kakovost pri opravljanju dela. Primerni pogoji dela vplivajo tudi na priliv/odliv kadrov iz občine in posledično na demografsko stanje v njej, kar mora zavod kot občinska institucija upoštevati in delovati kot zgled. Obenem morajo biti jasno določene tudi obveznosti do zavoda. Cilj vseh medsebojnih razmerij je doseči zadovoljstvo na vseh treh straneh: pri obiskovalcu/uporabniku, sodelavcu in zavodu.

# Zaposleni

## *Dopolnitev kadrovskega načrta*

**Stanje:** Sedanja sistemizacija delovnih mest je poleg vodenja zavoda (ena zaposlitev) vezana na turistično dejavnost (2 zaposlitvi) in medgeneracijski center (2 zaposlitvi). Shema delovnih mest ne odraža dela na področju kulture<sup>8</sup>, čeprav je to med dejavnostmi zavoda navedeno na prvem mestu, zavod pa formalno pravna oseba s področja kulture (posledice sprememb v delovanju zavoda). Iz navedenega kadrovskega razreza tudi ni jasno, kdo oz. v kolikšni meri opravlja administrativna dela.

### **Naloga:**

V prihodnjem kadrovskem načrtu je potrebno preveriti obstoječo sistemizacijo delovnih mest in jo po potrebi posodobiti. Ob pomoči strokovnega kadra Občine se preuči tudi druge zakonske možnosti, ki bi morebiti pomenile primernejši okvir za delovanje zavoda z vsebino, kot jo ima sedaj.

**Kadrovski načrt:** Opredeli se manjkajoča delovna mesta ob sedanjem ali razširjenem obsegu poslovanja, predvidena projektna delovna mesta in oblike sodelovanja z občasnimi sodelavci. Morebitno povečanje zaposlenih zahteva uskladitev z ustanoviteljico in ustanovitvenim aktom.

**Delovne naloge:** Preveri se ujemanja ali odstopanja med opisom posameznega delovnega mesta in dejanskimi zadolžitvami. Ob tem se upošteva tudi načrtovane aktivnosti iz tega strateškega načrta (povečana zahtevnost in obseg dela) in druge posebnosti (delo v neenakomerno razporejenem delovnem času, tudi ob sobotah in nedeljah, administrativna dela).

**Delovne naloge:** Opisi nekaterih delovnih mest naj izrecno predvidijo delo s ponudniki na terenu, tj. interno komunikacijo in podporo obstoječim in potencialnim ponudnikom na terenu. Ta, pogosto spregledana aktivnost je ključna za uspešno realizacijo predvidenih programskih nalog (model sodelovanja s ponudniki, reaktualizacija znamke, prenos tradicionalnih znanj, projekt kulinarike ...).

**Plačni razred/osnova, uspešnost, dodatki:** Primerja se količino in kakovost opravljenega dela ter mesečni dohodek zaposlenega s primerljivimi občinskimi zavodi v regiji in okolici ter skladno z ugotovitvami preveri ustrežnost ovrednotenja. Hiter uvodni pregled izkazuje neustrezen odklon navzdol (vir: Erar in letna poročila primerljivih zavodov).

**Razvoj zaposlenih:** Po posameznih delovnih mestih se predvidi količino obveznega izobraževanja; vsebino izobraževanja se usklajuje sproti glede na potrebe in ponudbo na trgu.

<sup>8</sup> Kulturne prireditve in delavnice del nalog sistemiziranega delovnega mesta Strokovni sodelavec VII/1.

## Začasni sodelavci

### *Trajnejša sodelovanja z združevanjem nalog skozi daljše obdobje*

**Stanje:** Zavod se vsako leto srečuje s težavnim in negotovim iskanjem sezonskih sodelavcev podobno kot primerljive organizacije v sektorju. Ker je zavezan k smotrni porabi sredstev, zaposluje začasne sodelavce skozi študentsko delo ali javno delo, z angažiranjem brezposelne osebe pa lahko tri mesece koristi sredstva iz programa usposabljanje na delovnem mestu, ki ga vodi Zavod za zaposlovanje RS.

Pridobivanje sezonskih sodelavcev v turizmu je področje, kjer slabo uspeva tudi velikim ponudnikom. Zaradi specifičnih pogojev dela, predvsem glede urnika, in nizkih plač je odliv kadrov iz turizma velik, še posebej po epidemijskih letih. Hkrati je za opravljanje dela, ki poteka v neposrednem stiku z obiskovalci, potrebno zadostiti določenim pogojem (komunikativnost, urejenost, odgovornost), kar krog potencialnih sodelavcev dodatno zožuje. Vsakoletno iskanje sezonskih ali drugih začasnih sodelavcev, tveganje njihove nemotiviranosti, dodatna obremenitev redno zaposlenih z njihovim uvajanjem ter pričakovan večji obseg rednega dela zavoda predstavlja dovolj razlogov, ki kažejo na prednosti dolgotrajnejšega sodelovanja z eno oz. čim manj osebami.

Breme začasne zaposlitve si morata zaposlovalec in začasni sodelavec razdeliti. Zaposlovalec mora upoštevati eksistencialno situacijo potencialnega sodelavca (željo po daljšem angažmaju, sicer bo raje iskal priložnost drugod) in morda drugačne življenjske vrednote mlajših generacij.

Skozi dolgotrajnejši odnos je možno razvijati strokovnost in veščine ter preverjati sposobnost, zagnanost in ujemanje z drugimi zaposlenimi ter tako morebiti najti pravo osebo tudi za prihodnje zaposlitev v zavodu ob povečanem obsegu dela ali upokojevanju obstoječih zaposlenih.

### **Naloga:**

Oblikovati predlog vzdržnega sodelovanja z vnaprej znanimi pogoji, ki je sprejemljiv za obe strani. Tudi za občasne sodelavce upoštevati smernico združevanja področij delovanja zavoda. Za iskano osebo je potrebno določiti aktivnosti, ki bodo poleg 3-mesečnega sezonskega dela vključevale še dodatne obveznosti, npr. v medgeneracijskem centru, pomoč na prireditvah, pomoč pri razpisih, opravljanje nekaterih skupnih administrativnih del.

# Zunanji sodelavci

## *Formalno urejena sodelovanja za zadovoljno in uspešno delo*

Stanje: Sodelovanje z zunanjimi sodelavci poteka večinoma po ustaljenem letnem koledarju aktivnosti (prireditve, sejmi, organizirana vodenja). Kljub ponavljajočim se skupnim aktivnostim se je potrebno vsako leto znova dogovarjati o sodelovanju in medsebojnih obveznostih, ki so lahko zaradi neutemeljenih medsebojnih pričakovanj otežena. Zato je sodelovanja smiselno z vnaprejšnjo razdelitvijo nalog formalizirati.

### **Naloga:**

**Ponudniki:** Čeprav se zavod pojavlja tudi v vlogi turističnega ponudnika, je njegova primarna naloga vzpostavljati pogoje in nuditi podporo za delovanje drugih ponudnikov v občini. V primerih, ko se ponudba organizira pod okriljem zavoda in so v njej angažirani zunanji ponudniki (vodniki, mentorji ipd.), se to v največji možni meri uskladi z možnostmi ponudnika - tako pri oblikovanju ponudbe kot pri obliki angažmaja.

Aktivnosti zavoda so usmerjene v razbremenitev ponudnika kot posameznika, vendar znotraj razumnih okvirov. Dlje trajajoči programi združujejo storitve več ponudnikov; za storitve, ki so bile del programa, pa zaradi zunanjih dejavnikov (pomanjkanje zanimanja, neugoden termin, slabo vreme itd.) niso bile realizirane, se predvidi pavšalna plačila; ipd.<sup>9</sup> Zavod in ponudnik programe sooblikujeta, pri vseh aktivnostih, tudi promocijskih, si delo delita.

Sodelovalno razmerje med ponudniki in zavodom (izpostavljena in podpora vloga) se odraža tudi v predvideni posodobitvi kolektivne znamke Dežela ostrnic, za katero želimo, da se v njej najprej prepoznajo ponudniki, nato domačini, šele nato bo pripravljena za komunikacijo navzven.

**Stalni sodelavci:** Za večje prireditve in tematske produkte se oblikuje **delovne odbore**, ki povečujejo kakovost in časovno učinkovitost dela. Razdelitev nalog in nadomestilo za sodelovanje v delovni skupini sta stvar vnaprejšnjega dogovora.

Za množične prireditve, katerih organizacija vključuje veliko zunanjih sodelavcev, služb in izvajalcev se dodatno vzpostavi **protokole sodelovanja**, v katerih je opredeljen potek pripravljanih in izvedbenih aktivnosti po času in osebah. S tem se vnaprej razrešuje vsakoletno usklajevanje, izboljšuje pregled nad delom in olajša dopolnjevanje ponudbe.

<sup>9</sup> Zasnova modela sodelovanja s ponudniki je opredeljena v nalogi Turistični razvoj, tukaj je obravnavana le izvedbeno-finančna plat.

## Kadrovska struktura

### *Struktura zaposlenih in začasnih sodelavcev po kadrovskem načrtu za leti 2022 in 2023*

Zaradi majhnega števila zaposlenih se na področjih turizma in kulture delo združuje (neformalna enota TIC), količina aktivnosti na področju kulture in dodatno delo z upravljanjem Pristav pa nakazuje potrebo po delovnem mestu primarno na področju kulture.



## Javni zavod Snežnik

direktor zavoda  VII

administracija 

### medgen.



strokovni  
sodelavec VII/1  
skrajšani del. čas  
tarifna VII  
plačni 30-40



javni delavec  
12 mesecev

### turizem



strokovni  
sodelavec VII/1  
polni del. čas  
tarifna VII  
plačni 30-40



turistični  
informativ III  
tarifna V  
plačni 20-30



javni delavec  
7 mesecev

### kultura



strokovni  
sodelavec

### Legenda



zasedena  
delovna  
mesta



potencialno  
zasedena  
del. mesta



prazna  
delovna  
mesta

### dodatno



sodelavec  
čas izvajanja projekta  
skrajšani delovni čas



študentsko delo  
7 mesecev

## 5.2. Investicije

### Objekti in infrastruktura v upravljanju zavoda

Večje investicije niso predvidene, stroški so vezani predvsem na tekoče vzdrževanje. Z morebitnim prenosom dodatnih objektov v upravljanje se način in stroški upravljanja uskladijo z ustanoviteljico.

#### **Infrastruktura v upravljanju:**

- TIC Lož in sedež zavoda (Cesta 19. oktobra 49, Lož oz. na novi lokaciji)
- Pot dediščine Loške doline
- Naravoslovna učna pot (kompleks Gradu Snežnik)
- Medgeneracijski center Gaber (Cesta Notranjskega odreda 45, Stari trg pri Ložu)
- Dve opazovalnici za medveda, dve drevesni opazovalnici (v okviru projekta Interreg)

#### **Potencialno še objekti:**

- Kulturni dom (Cesta Notranjskega odreda 19, Stari trg pri Ložu)
- Večnamenski objekt Babno Polje (Babno Polje 82, Babno Polje)
- Obnovljeni del Pristav (kompleks Gradu Snežnik)

## Investicije ob uresničevanju programskih nalog

Vse predvidene investicije, vezane na uresničevanje programskih nalog, bodo predhodno konkretizirane in ovrednotene v letnih načrtih dela, kjer bodo opredeljeni tudi viri financiranja. Svet zavoda in ustanoviteljica letne načrte pred uresničevanjem potrujeta, v primerih investiranja ali zagotavljanja lastnega deleža pa se opravi tudi predhodna uskladitev.

Najbolj oprijemljiva je investicija v programski nalogi **Selitev TIC-a v občinsko središče**, ki obsega prenovu prostorov in dela zunanosti stavbe za novi TIC (Cesta Notranjskega odreda 24, Stari trg pri Ložu; nekdanji prostori banke NLB). Prostori bodo v celoti nadomestili sedanje prostore v Ložu, v njih bo tudi sedež zavoda.

**Ocena investicije:** 80.000 €  
**predvideni vir:** proračun občine

V programski nalogi Nepremična kulturna dediščina sta predvideni dve investiciji, **ureditev prireditvenega prostora in razgledne točke na Loškem gradu, ter zaščita in prikaz ostalin mestnega obzidja Loža.**

**Ocena investicij:** trenutno ni možna  
**predvideni vir:** razpisi in lastni delež občine

V programski nalogi Uporaba in prenos tradicionalnih znanj je predvidena investicija v **ureditev in opremo delavnice**. Ker vsebina delavnice ni vnaprej določena, je ocena investicije nemogoča. Bo pa sestavljena iz dela za ureditev prostorov in dela za nakup opreme in pripomočkov.

**Ocena investicije:** ocena investicije v takratnem letnem načrtu dela  
**predvideni vir:** določitev vira v takratnem letnem načrtu dela

## Povzetek strateškega načrta

### analiza

#### slabosti

---

Raznorodnost področij zavoda

---

Ohromljenost ponudbe ob Gradu Snežnik

---

Nedelujoča znamka Dežela ostrnic

---

Pomanjkljivosti modela medgeneracijskega sodelovanja

#### prednosti

---

Konsistentno delovanje zavoda na področjih turizma in kulture

---

Prepoznavni samostojni ponudniki v turizmu

---

Močna kulturno-umetniška prisotnost v Loški dolini

---

Obmejno območje

## načrt

### smernice

---

Povezanost vseh treh področij zavoda

---

Kulturno ambasadorstvo Loške doline

---

Čezmejno delovanje

---

Ohranjanje izvirnosti

### naloge

---

Selitev TIC-a v občinsko središče

---

Posodobitev znamke Dežela ostrnic

---

Upravljalvska vloga v kompleksu Gradu Snežnik

---

Turistični razvoj

Sistematično dopolnjevanje ponudbe

---

Model sodelovanja s ponudniki

---

Inovativna ponudba kulinarike

---

Razvoj kulturnih vsebin

Partnerska sodelovanja

---

Kulturne izmenjave

---

Sodelovanje kulturnih ustvarjalcev v turistični promociji

---

Uporaba in prenos tradicionalnih znanj

---

Nepremična kulturna dediščina

## organizacija

Dopolnitev kadrovskega načrta

---

Tekoče vzdrževanje objektov v upravljanju

---

Dodatne investicije Občine pri nekaterih programskih nalogah







Javni zavod  
Snežnik