

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

PETRA POLAK

**KULTURNOPOLITIČNA STRATEGIJA MESTNE OBČINE
KRANJ**

DIPLOMSKO DELO

LJUBLJANA, 2003

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

PETRA POLAK

Mentor:izr. prof. dr. Gregor Tomc, univ. dipl. soc.
Somentorica: as. Vesna Čopič, univ. dipl. prav.

**KULTURNOPOLITIČNA STRATEGIJA MESTNE OBČINE
KRANJ**

DIPLOMSKO DELO

LJUBLJANA, 2003

Izjava o avtorstvu

VSEBINA

1. UVOD	5
2. STRATEŠKO NAČRTOVANJE	10
2.1 METODOLOŠKI OKVIR ZA STRATEŠKO NAČRTOVANJE	10
2.1.1 ZAČETEK IN SPORAZUM O STRATEŠKEM NAČRTOVANJU	12
2.1.2 OPREDELITEV VIZIJE IN POSLANSTVA	12
2.1.3 SPIN ANALIZA NOTRANJEGA IN ZUNANJEGA OKOLJA	13
2.1.4 OPREDELITEV STRATEŠKIH ZADEV OZIROMA PRIORITET	16
2.1.5 SNOVANJE STRATEGIJ	17
2.1.6 ZUJIK O STRATEŠKEM NAČRTOVANJU	18
2.2 KULTURNOPOLITIČNI STRATEŠKI PROGRAM MOK	19
2.2.1 PROCES NAČRTOVANJA IN POBUDA.....	19
2.2.2 POSLANSTVO IN VIZIJA.....	22
2.2.3 ANALIZA ZUNANJEGA OKOLJA	25
2.2.4 ANALIZA NOTRANJEGA OKOLJA	40
2.2.5 STRATEŠKI CILJI IN PRIORITETE RAZVOJA.....	61
3. SKLEP	69
4. VIRI IN LITERATURA	71
5. SEZNAM TABEL IN GRAFOV	75

1. UVOD

Naloga strateškega planiranja je, da v skladu z interesi notranjih in zunanjih udeležencev gradi vizijo, snuje smotre, poudarja pomen evalvacije meril uspešnosti, snuje razvojno politiko. Strateško načrtovanje se je najprej uporabljalo v pridobitnih organizacijah, v zadnjem obdobju pa tudi vse bolj v nepridobitnih organizacijah in javni upravi, kar pa je ponekod še vedno novost.

Nasploh velja, da je vseobsežen in celovit strateški pristop, ki sega čez vso organizacijo in vse časovne razsežnosti, v nepridobitnih organizacijah in javni upravi še bolj potreben kot v pridobitnih organizacijah, saj prinaša večjo stalnost in trdnost v nepridobitno organizacijo, ki sicer lahko omahuje med številnimi različnimi in spremenljivimi smotri. Spremembe v družbenem, političnem in gospodarskem okolju zahtevajo tudi prilagajanje javne uprave, skupnosti in nepridobitnih organizacij. Za to pa je potrebno premišljeno delovanje. Svoje sedanjosti in prihodnosti ne smemo prepustiti stihiji. Da bi si zagotovili zadovoljivo pozicioniranje v konkurenci enakih, moramo ravnati racionalno, analitično, strateško, kreativno, modro in kontrolirano. Tudi javna uprava mora imeti svoj cilj in biti mora učinkovita.

Snovanje strategij oziroma planiranje na področju kulture je tako na nacionalni ravni kot na ravni lokalne samouprave zamrlo z letom 1990, ko so se gradili novi temelji demokracije. Obdobje samoupravljanja je to področje precej razvijalo, krovni zakon za kulturo, Zakon o uresničevanju javnega interesa za kulturo (v nadaljevanju ZUJIK) pa tako na raven javne uprave kot na nacionalno raven na področju kulture ponovno uvaja snovanje strategij oziroma programov za kulturo.

Dejstvo je, da je obdobje samoupravljanja zgradilo solidno kulturno infrastrukturo in zagotovilo trdne materialne temelje kulturnim dejavnostim, predvsem institucijam in ljubiteljski kulturi. Težko bi rekli, da je razlog za to v obsežnem in zahtevnem modelu družbenega planiranja, ki je veljal v tistem času. Pri njem je namreč šlo bolj za snovanje idealno tipskega vzorca, vse aktivnosti so služile bolj kot zavesa za samostojno odločanje nekaterih posameznikov na vodilnih položajih, sistem sam pa je opravičeval njihovo neodgovornost. Prav tako je za to obdobje značilno, da je bilo planiranje določeno z zakonom, vendar se je večkrat izkazalo, da so zadeve tekle po svojih ustaljenih poteh, ne

glede na plan. Plani so se največkrat snovali kot formalnost ali pa jih ni bilo mogoče izpolniti. Uresničevanje je ovirala tudi birokratizacija, ki je učinkovala ravno nasprotno, kot je sistem sam predvideval. To je razvidno tudi iz sistema planiranja, ki ga je opredeljeval Zakon o temeljnih sistema družbenega planiranja in o družbenem planu Jugoslavije iz leta 1976. Zakon je določal sprejemanje srednjeročnih, dolgoročnih in letnih planov za obdobje deset, pet let in eno leto. Izvrševali pa so se tudi operativni plani za obdobje mesec dni in manj (Šinkovec, 1982: 58).

Sistem je prešel v skrajnost, predvsem v smislu produciranja planov, ki so bili marsikdaj nerealni in so postavljali zahteve, ki jih ni bilo mogoče izpolniti. Tak primer lahko ponazorimo s tremi dokumenti: Analize razvojnih možnosti Kulturne skupnosti Kranj z elementi za sklepanje samoupravnega sporazuma o temeljnih plana za obdobje 1986–1990, Samoupravni sporazum o temeljnih plana Kulturne skupnosti Kranj za obdobje 1986–1990, Plan Kulturne skupnosti Kranj za obdobje 1986–1990. Vsebina vseh treh dokumentov je planiranje. Prvi dokument analizira stanje po dejavnostih na področju kulture v obdobju v prejšnjem srednjeročnem obdobju glede na primerjavo zastavljenih ciljev z dejanskimi dosežki. Dokument analizira tudi finančne možnosti naraščanja oziroma padanja sredstev za različna področja v naslednjem srednjeročnem obdobju ter glede na to opredeljuje tudi naloge na posameznih področjih. Na podlagi tega dokumenta je nastal Samoupravni sporazum o temeljnih plana Kulturne skupnosti Kranj za obdobje 1986–1990, ki ponovno določi vrsto in obseg dejavnosti na področju kulture. V dokumentu so predstavljeni vsi programi, izvajalci programov ter temeljne prednostne naloge. Na podlagi tega plana je bil sprejet Plan Kulturne skupnosti Kranj za obdobje 1986–1990. Plan je identičen samoupravnemu sporazumu, saj vsebuje iste informacije, kljub temu pa sta bila oba dokumenta sprejeta na dveh različnih sejah kot dva različna akta.

Težava obdobja samoupravljanja je bila tudi v načinu planiranja. Šlo je bolj za t. i. *statično* planiranje, ki se bistveno razlikuje od *strateškega* planiranja. Strateški plan mora namreč upoštevati tako zunanje kot notranje dejavnike in torej izhaja iz dejanskega stanja. Gre za sistematično in celovito soočanje s stvarnostjo in ocenjevanje stvarnih možnosti za prihodnost z upoštevanjem zunanjih priložnosti in nevarnosti in notranjih prednosti in slabosti. Pri tem ne gre za projekcijo sedanjosti v prihodnost, ampak za

vnaprejšnje razmišljanje o tem, kaj je potrebno pričakovati, da se bo zgodilo in se na to pripraviti. V nasprotnem primeru je plan, ki nima zveze z realnostjo, običajna propaganda (Čopič, 2002). Strateško planiranje, ki ga opredeljuje tudi ZUJIK, ima torej malo skupnega s planiranjem v samoupravljanju. Planiranje pa je v kulturi sicer precej nevhvaležno zaradi postavljanja normativnih meril. Kulturo namreč zelo težko normativno in objektivno ovrednotimo.

Na tem mestu je potrebno poudariti tudi to, da se strateško planiranje loči od kratkoročnega in dolgoročnega planiranja predvsem v tem, da je kratkoročno in dolgoročno planiranje osnovano na projekcijah obstoječih dejavnosti, medtem ko je strateško planiranje opisovanje poti v prihodnosti. Strateško načrtovanje naj bi bilo neformalno in stalno in naj bo odraz notranje potrebe. Dejstvo je, da novi Zakon o javnih financah in še posebej njegovi izvršilni predpisi uvajajo t. i. programsko budžetiranje tako na državni ravni kot na ravni občinskih proračunov. Kolikor so kulturne organizacije javni zavodi in torej posredni proračunski uporabniki, se morajo torej že po črki zakona osredotočiti na svoje razvojne programe. Temelj kakršnega koli razvojnega programa pa je strateško razmišljanje, ki se odraža v analizi stanja oziroma presoji zunanjih in notranjih dejavnikov, ki vplivajo na organizacijo, določanje ciljev, postavljanje prioritet, sprejemanje kriterijev in meril za njihovo spremljanje in ocenjevanje učinkov. V isto smer gre novi ZUJIK, ki prav tako predpisuje strateški načrt kot enega od obveznih dokumentov javnega zavoda (Čopič, 2002).

Ne glede na kritiko samoupravnega planskega modela, je treba reči, da je ustvaril profesionalno kulturno upravo in omogočal razpravo o kulturnem razvoju med zainteresiranimi akterji.

Po obdobju samoupravljanja v Sloveniji, po letu 1990, je bila vsa energija usmerjena v vključevanje v EU in vstop v Nato. Zato se tudi strateškemu načrtovanju na ravni javne uprave ni posvečala dovolj pozornosti. Poslovnik državnega zbora je sicer predvidel področne nacionalne programe, vendar kot sektorsko politiko, medtem ko plansko razmišljanje ni bilo del splošnega političnega sistema oziroma politične prakse. Tako so bili na nekaterih področjih sprejeti nacionalni programi (varstvo okolja, raziskovanje, šport, mladina ...), ki pa so bili metodološko zelo različno zasnovani in med seboj nepovezani. Na področju kulture ni bil sprejet niti tak dokument, čeprav ga je predvidel

Zakon o uresničevanju javnega interesa na področju kulture iz leta 1994, s katerim naj bi bila izpeljana tranzicija v kulturi. Očitno ne kulturna politika in ne kulturna sfera nista čutili potrebe po njem, ker je bilo prvenstvenega pomena predvsem ohranjanje močne obstoječe kulturne mreže in servisiranje že uveljavljenih razmerij med njenimi nosilci.

Tudi Mestna občina Kranj (v nadaljevanju MOK) v obdobju po letu 1990 ni sprejela kulturnopolitičnega dokumenta, strategije ali programa, s katerim bi načrtovala kulturno politiko. Odločalo se je stihijsko, brez vnaprejšnjih strategij. Občinska kulturna politika je bila razvidna izključno iz razdeljevanja sredstev. Sredstva za kulturo pa so se po letu 1990 določala brez strateškega plana s količnikom letne rasti cen življenjskih potrebščin glede na realizacijo prejšnjega leta. Pomanjkanje strateških programov in smernic omogoča nepremišljene in politično podprte odločitve, v katerih je predvsem interes posameznikov. Takšne odločitve pa delajo kulturi dolgoročno in lahko tudi trajno škodo. Vsak dober gospodar pa se takih nepremišljenih potez izogiba.

Ko pa se je mednarodna situacija obrnila Sloveniji v prid in se je izkazalo, da so nam vrata v mednarodne organizacije odprte, pa se je pokazala potreba po urejanju razmer, ki jih je država v tem obdobju zaradi višjih ciljev zapostavljala. K temu pa so nas spodbudile tudi zahteve in usklajevanje z Evropsko unijo, ki snovanje strategij za srednjeročno in dolgoročno obdobje vse bolj uveljavlja. Evropska unija v postopku zблиževanja uvaja razvojne strategije kot reden način skrbi za razvoj. Na tem področju ji sledi tudi Slovenija. Tako je bil zasnovan Državni razvojni program za obdobje 2002–2006, Strategija gospodarskega razvoja Slovenije kot dolgoročnejši dokument in regionalni razvojni programi.

Vendar pri tem ne gre zgolj za spremembe v postsocialističnih državah, ki so povezane s prehodom v demokratično ureditev in tržno gospodarstvo, ampak za novo paradigmo reforme javne uprave in razvoja neprofitnega nevladnega sektorja, ki se odraža v uvajanju tekmovalnosti med producenti javnih dobrin in storitev s ciljem povečanja učinkovitosti in uspešnosti alokacije javnih sredstev. Ali na kratko rečeno: več vrednosti za določeno vsoto denarja. Okolje je postalo vse bolj dinamično. Nanj vplivata globalizacija in razvoj informacijske tehnologije. Tudi z vidika javnih sredstev postaja pred institucionalnim principom vse bolj pomemben funkcionalni princip. Temu je

potrebno prilagoditi tudi upravljanje, vodenje in delovanje kulturnih organizacij in javne uprave (Čopič, 2002).

Z novim krovnim zakonom pa je snovanje strategij oziroma lokalnih programov za kulturo obveznost, ki jo morajo opraviti lokalne skupnosti in država. Vloga managementa in strateškega planiranja se namreč v kulturi veča. Izključevanje kulturnega snovanja iz poslovnega, družbenega in pravnega sveta je kratkoročne narave in nesmiselno. Tako kot gospodarstvo se mora tudi kultura odzivati na spremembe v okolju, na trgu. In tem spremembam se bo potrebno počasi tudi prilagoditi.

V diplomskem delu bom tako podala problematiko na področju kulturne politike v MOK ter na podlagi konkretnega teoretičnega modela izdelala predlog strategije in podala sistemske rešitve za konkretne problemske sklope. Predstavljam metodološki okvir za strateško načrtovanje – model Johna M. Brysona, kot ga opisuje v knjigi *Strategic planning for public and nonprofit organizations*. Na podlagi tega modela izpeljem tudi konkreten kulturnopolitičen strateški načrt za MOK. Temu sledijo seveda ključna strateška vprašanja, ki so pot k uresničevanju ciljev na tem področju in seveda sklepne misli o kulturni politiki MOK.

2. STRATEŠKO NAČRTOVANJE

2.1 METODOLOŠKI OKVIR ZA STRATEŠKO NAČRTOVANJE

V tem delu diplomske naloge govorim o snovanju strateškega načrtovanja. Metodološka podlaga za moj predlog strateškega načrta MOK je model strateškega načrtovanja, kot ga je v svoji knjigi z naslovom **Strategic planning for Public and Nonprofit Organizations** opisal njen avtor **John M. Bryson**.

Seveda sem poskušala najti podobno referenčno delo slovenskega avtorja oziroma delo tujega avtorja prevedeno v slovenščino, vendar sem bila pri tem neuspešna. Najbližje delo po vsebini je delo Alenke Žnidaršič Kranjc: *Ekonomika in upravljanje neprofitne organizacije*, vendar je delo osredotočeno na neprofitno organizacijo kot tako. To kaže na dejstvo, kako neodkrito in nerazvito je področje snovanja strategij na področju kulture v Sloveniji ter hkrati kaže na položaj kulture kot odmaknjene iz središča družbenega delovanja in percepiranja kulture zgolj kot dogodkov v nekem časovnem in prostorskem kontinuumu. Bryson navaja, da je strateški proces skupek postopkov, ki služijo snovalcem strategije in vodstvu, da strateško razmišljajo in delujejo. Pripelje nas do razumevanja kaj je lokalna skupnost, kaj počne in zakaj to počne. Pripelje do delovanja, ki oblikujejo in vodijo organizacijo ali lokalno skupnost. Bryson opisuje več korakov snovanja strategije. Model je v nalogi zožen na pet korakov, saj bom opisala samo tiste, ki se navezujejo na oblikovanje, torej snovanje politike in ne na operativne faze procesa. To so (Bryson, 1997):



Tabela 2.1: Prikaz korakov snovanja strategije

Temu sledijo še naslednji koraki. **Odločanje med predlogi različnih strategij**, kjer sta najpomembnejša dejavnika uresničljivost in sprejemljivost. Ta korak je razdeljen v vsaj štiri faze: v prvi fazi imajo vsi zainteresirani možnost, da povedo, katere so po njihovem mnenju strateško pomembne zadeve. V drugi fazi sodeluje ožji krog, ki se odloča o izboru teh zadev. V tretji fazi spet ključni izvajalci dobijo možnost, da povedo, na kakšen način bi po njihovem mnenju prišli do rešitve. V četrti fazi mora biti krog spet zožen, ker gre za sprejemanje najustreznejše rešitve.

Pri **uvajanju strategije** gre za operativno fazo, kjer morajo sodelovati pristojni izvajalci, katerih naloga je priprava operativnega plana aktivnosti za izvedbo izbrane strategije v delu, ki se nanje nanaša. Pri tem je od stila vodenja odvisno, v kolikšni meri bo vodstvo organiziralo, usmerjalo in nadzorovalo proces.

V fazo **spremljanja in prilagajanja strategij** so vključeni vsi v organizaciji, vsak na svojem nivoju. Pomembno vlogo igrajo komunikacijski kanali, ki morajo biti pretočni navzgor in navzdol.

Strokovno najzahtevnejši korak je **ocenjevanje uspešnosti in procesa načrtovanja strategije**. Na področju neprofitnih organizacij namreč ne deluje nevidna roka trga, ki jo vodi ponudba in povpraševanje. Kolektivno financiranje javnih zavodov prek proračunskih sredstev jemlje osnoven merilni inštrument, dobiček. V javnem sektorju sta ga nadomestila učinkovitost in uspešnost. Pri učinkovitosti gre za merjenje produktivnosti ali koliko »outputa« smo ustvarili s predvidenim »inputom«. Ko govorimo o uspešnosti pa se zadeve zapletejo, saj gre za merjenje učinkov. Torej, ali smo z doseženim »outputom« dosegli zastavljene cilje. Razvijanje kvantitativnih kriterijev je pri merjenju učinkovitosti posebej zahtevno in enako velja tudi za druge kriterije, ki se uporabljajo na področju družbenih dejavnosti, kot npr. pravičnost, ustreznost, odzivnost. Ko je opravljen ta zadnji korak, pa se vse spet začne znova v nov krog.

Ključ za uspešno izvajanje procesa strateškega ravnanja so uspešno opravljene posamezne faze procesa, zaokrožene v celovit sistem, ki bo prilagodljiv in odporen na motnje iz okolja.

2.1.1 ZAČETEK IN SPORAZUM O STRATEŠKEM NAČRTOVANJU

Sporazum predstavlja opredelitev vseh akterjev, ki sodelujejo v samem procesu, obsega ključne faze ter opredeljuje naloge sodelujočih posameznikov pri snovanju. Proces snovanja strategije se prične na podlagi pobude posameznika. Snovalci strategije se sporazumejo o izdelavi strateškega načrta in sklenejo **sporazum**. Sporazum o strateškem načrtu vsebuje namen strateškega načrta, značilnosti korakov in sosledje, sestavo skupine, ki načrtuje strategijo, ter njeno delovanje, obliko in terminske roke poročil o pripravi načrta ter predvidena sredstva, namenjena za načrtovanje. Da bi sam proces načrtovanja strategije potekal brez zapletov, se ustanovi posebna skupina oziroma delovno telo, ki koordinira proces snovanja strategije.

2.1.2 OPREDELITEV VIZIJE IN POSLANSTVA

Poslanstvo in vizija dajeta organizaciji razlog za socialni obstoj, opravičujeta njeno delovanje in jo usmerjata (Bryson, 1997: 65).

Poslanstvo opredeljuje namen obstoja organizacije. Naloge so lahko formalne in so zapisane v zakonih, statutih, pravilnikih ali pa so neformalne. V primeru lokalnih skupnosti so njihove naloge opredeljene v Zakonu o lokalni samoupravi in predstavlja nekakšen okvir za opredeljevanje poslanstva (Trunk - Širca, 1998: 116). V tem zakonskem okviru je še dovolj prostora za profilacijo, kot jo predpostavlja opredelitev poslanstva. Poslanstvo javne uprave je torej pogojeno z njenimi pooblastili in je določeno na formalen način.

Izjava o poslanstvu organizacije naj odgovori na pet vprašanj (Trunk - Širca, 1998: 116):

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none">1. <i>Kdo smo?</i>2. <i>Zaradi katerih družbenih in interesnih potreb obstajamo, katerih se lotevamo?</i>3. <i>Kaj počnemo, da spoznavamo, predvidevamo in izpolnjujemo te potrebe in vprašanja?</i>4. <i>Kako naj se odzivamo našim pomembnim udeležencem?</i>5. <i>Kakšne so naša filozofija, vrednote in kultura?</i> |
|--|

Tabela 2.2: Prikaz vizije

Poslanstvo vzpostavlja lokalno skupnost od zunaj in hkrati predstavlja za lokalno skupnost obvezo. Poslanstvo organizacije mora dati odgovor na vprašanje o nezadovoljenih človeških potrebah, ki jih bo organizacija zadovoljila s svojo dejavnostjo.

Vizija je konkretna podoba bodočnosti, dovolj bližnja, da se zdi uresničljiva in dovolj oddaljena, da zbuja navdušenje v organizaciji za novo stvarnost. Dobra vizija je enostavna, smiselna, spodbudna in izzivalna (Trunk - Širca, 1998: 115).

Lokalne skupnosti naj imajo vodečo vizijo, ki obsega namen in vrednote, v kateri se razpoznajo tudi samostojne organizacije in bodo delovale v skupno dobro.

Bryson pravi, da je potrebno razumevanje vseh zainteresiranih udeležencev (kdo so, kakšna so njihova merila za uspešnost delovanja lokalnih skupnosti). Ko to ugotovimo, jih razvrstimo po pomembnosti za lokalno skupnost. Ključ do uspešnega delovanja lokalnih skupnosti je zadovoljitev ključnih udeležencev (Bryson, 1997: 27).

Vizija je izdelana znotraj lokalne skupnosti in kaže na želje snovalca. Vizija je pogled v prihodnost. Dobra vizija se osredotoča na boljšo bodočnost, spodbuja upanje, sanje in plemenite ambicije, gradi na zgodovini organizacije, tolmači preteklost in kulturo, se sklicuje na idejo in vrednote. Razčiščuje smisel in usmeritev, poudarja enkratnost in posebne zmožnosti organizacije in nenazadnje sporoča navdušenje, prinaša nemir in spodbuja zavzetost in predanost k projektu (Bryson, 1997: 68).

2.1.3 SPIN ANALIZA NOTRANJEGA IN ZUNANJEGA OKOLJA

Notranje in zunanje okolje organizacije se stalno spreminjata. Strateški plan mora biti zato prilagodljiv in odprt za spremembe.

S tem korakom pridobimo informacije o zunanjem in notranjem okolju. Le tako bomo notranje in zunanje okolje razumeli in se kot lokalna skupnost tudi odzvali na spremembe. Analiziramo slabosti, priložnosti, izzive in nevarnosti, ki zadevajo lokalno skupnost. Slabosti in priložnosti se bolj navezujejo na notranje okolje in zadevajo sedanost, izzivi in nevarnosti pa na zunanje okolje in so usmerjeni v prihodnost.

SPIN je kratica, ki predstavlja (Bryson, 1997):

S <i>Slabosti</i>	P <i>Prednosti</i>
I <i>Izzive</i>	N <i>Nevarnosti</i>

Tabela 2.3: SPIN analiza

Analiza zunanjega okolja

Rezultat analize zunanjega okolja so izzivi in nevarnosti, s katerimi se bo lokalna skupnost v prihodnjem obdobju soočala. Izzivi predstavljajo scenarij najboljših možnosti, ki jih imamo v prihodnosti, nevarnosti pa predstavlja scenarij največjih nevarnosti s katerimi se bomo v prihodnosti srečali. Navedbe razvrstimo po pomembnosti, po možnosti naj bodo merljive.

Dejavniki zunanjega okolja so geografska lega, zgodovina, značilnosti gospodarske strukture, politične razmere, demografske značilnosti, ekonomski dejavniki, izobraževanje, urbanizem, administrativni okvir, zakonodaja, širši razvojni načrti in strategije ... Lokalna skupnost ima z dobrim poznavanjem zunanjih udeležencev tako večje možnosti, da se odziva na zunanje okolje in morebitne spremembe v njem (Bryson, 1997: 68).

Analiza notranjega okolja

Notranje okolje sestavljajo vsi udeleženci, posamezniki in skupine znotraj organizacije ali lokalne skupnosti. Rezultat analize notranjega okolja je seznam prednosti in slabosti naše organizacije. V notranjem okolju analiziramo samo dejavnost kulturnih organizacij, urejenost ter sredstva.

Dejavnost je pogojena z namenom, zaradi katerega je ustanovljena. Naloga katere koli organizacije je uresničiti svoj cilj, zaradi katerega je bila ustanovljena. Cilj neprofitnih organizacij je prav uresničenje poslanstva, zaradi katerega je ustanovljena. Gre torej za mandat, ki določa namen organizacije in z njim povezano dejavnost. Znotraj namena ima neprofitna organizacija vse možnosti, da samostojno razvija programe in storitve, ki pomenijo njegovo uresničenje.

Urejenost se nanaša na notranjo organiziranost in vodenje dela. Urejenost je mnogo bolj fleksibilen dejavnik. Organizacija se mora ves čas ukvarjati s tem, kako je organizirana, ali je notranja razčlenjenost ustrezna itd. Bistvena je tudi sistematizacija delovnih mest. Posebnega pomena je tudi način vodenja organizacije. Od tipa urejenosti organizacije je odvisna učinkovitost in uspešnost delovanja organizacije.

Sredstva so ključni notranji dejavnik, pri čemer gre za materialne kot za nematerialne vire. Poznati je potrebno finančne tokove in gibanja v zadnjih letih. Kulturne organizacije, kjer so zaradi posebne narave dejavnosti pogoji delovanja določeni z zakonom, kot na primer pri splošnih knjižnicah (knjižni fond, letni nakup knjig ...), imajo zaradi normativno določenih temeljnih dejavnikov manj manevrskega prostora. Vendar pa so ti pogoji le okvir, znotraj katerega se mora tovrstna organizacija samostojno profilirati.

Merjenje rezultatov in učinkov lokalne skupnosti je pomembno zaradi udeležencev, ki za opravičilo za delovanje zahtevajo učinkovitost.

Dejavniki notranjega okolja so (Bryson, 1997: 69):

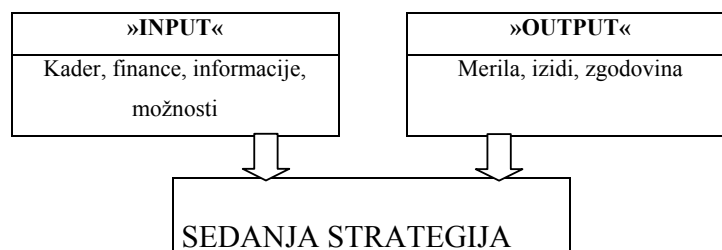


Tabela 2.4: Dejavniki notranjega okolja

Slabosti in prednosti so povezane z organizacijskimi viri znotraj organizacije. Od sposobnosti ljudi v podjetju je odvisno, v kolikšni meri bodo izkoristili prednosti in izzive in v kolikšni meri se bodo izognili nevarnosti in odpravili slabosti znotraj organizacije.

2.1.4 OPREDELITEV STRATEŠKIH ZADEV OZIROMA PRIORITET

Uresničitev strateških zadev vodi k uresnitvi poslanstva organizacije. Strateške zadeve opredeljujejo želeni položaj organizacije v prihodnosti in so izhodišče za izdelavo operativnih načrtov za doseganje zastavljenih ciljev.

Strateške **zadeve** so pereča vprašanja in izzivi, ki zadevajo vsa področja lokalne skupnosti. To so pereče točke, na katere je treba vplivati, da bo lokalna skupnost v prihodnosti delovala učinkoviteje. Opredelitev strateških zadev zajema naloge, poslanstvo, dejavnosti, uporabnike in urejenost ter financiranje. Faza opredeljevanja strateških zadev je bistvo strateškega procesa, za katero so značilni pogosti konflikti in nesoglasja med načrtovalci, ki se nanašajo predvsem na cilje, vzroke, načine (Bryson, 1997: 70).

Vsekakor pa morajo biti strateške zadeve merljive, uresničljive, spremenljive ter morajo imeti časovni okvir (Kranjc, 1996: 213). Strateške zadeve razvrstimo po njihovi pomembnosti. Izhajajo lahko iz političnih, gospodarskih, kadrovskih, finančnih sprememb v okolju in zadevajo lokalno skupnost. Predstavljajo tako nevarnosti kot izzive v okolju. Zadeve lahko izhajajo tudi iz dogodkov, na katere lokalna skupnost nima vpliva. To so praviloma nevarnosti iz okolja. Lahko pa izhajajo tudi iz sprememb v poslanstvu, viziji ali okolju in vplivajo na kvaliteto ali kvantiteto storitev, ceno, uvajanje novih storitev ...

Na podlagi tega naredimo **seznam strateških zadev**. Zadeve razvrstimo po nekem logičnem zaporedju, najbolje po prioriteti. Na seznamu opišemo vsako strateško zadevo, vzroke, zakaj je zadeva strateška in kaj to pomeni za notranje, zunanje okolje, poslanstvo, vizijo ter opozorimo na posledice, če zadeve ne rešimo.

Bryson navaja štiri načine pristopov k opredeljevanju strateških zadev (Bryson, 1997: 72):

<i>POSREDNI PRISTOP</i>	<i>VIZIJSKI PRISTOP</i>
<i>CILJNI PRISTOP</i>	<i>NEPOSREDNI PRISTOP</i>

Tabela 2.5: Prikaz pristopov k opredeljevanju strateških zadev

Pri **posrednem pristopu** se uporablja tehnika t. i. brain storminga (možganske nevihte), kjer nabiramo predloge o povečanju priložnosti, prednosti, izzivov in omejevanju težav iz študij in poročil. Misli združimo v nekaj strateških zadev. Pri **ciljnem pristopu** opredelimo cilje, usmeritve, dejavnosti in sredstva za dosego ciljev, nato povzamemo strateške zadeve. Pri **vizijskem pristopu** najprej opredelimo vizijo. Temu sledi iskanje najpomembnejših zadev, ki omogočajo uresničevanje vizije.

Najprimernejši pristop za lokalne skupnosti pa je **neposredni pristop**. Na podlagi razgovora o spin analizi in poslanstvu dobimo seznam strateških zadev. Vsak snovalec posebej sam zase opredeli strateške zadeve, dejavnike in morebitne posledice. Skupina nato sooči mnenja posameznikov in sestavi seznam najpomembnejših ključnih strateških zadev. S konsenzom o najpomembnejših strateških zadevah se izognemo nasprotujočim si osebnim interesom udeležencev. Zadeve razvrstimo po logičnem zaporedju, po pomembnosti in časovnem zaporedju reševanja. Opisani pristop predstavlja le način za ugotovitev strateških zadev.

2.1.5 SNOVANJE STRATEGIJ

Bryson predlaga petstopenjski postopek za snovanje strategij (Bryson, 1997: 73):

Najprej opišemo možne načine za reševanje posamezne zadeve, vsak način naj jedrnato in konkretno opisuje dejavnosti in izvajalca. Nato preverimo možne težave in ovire za vse te načine reševanja, tako zagotovimo sistematičnost obvladovanja. Skupina nato izbere najbolj obetavne načine in izdela predloge za obvladovanje ovir in doseganje ciljev. Nato

opredelimo srednjeročne dejavnosti za uresničevanje teh predlogov in nazadnje izdelamo podroben polletni načrt za postopno izvajanje srednjeročnega načrta.

Na koncu procesa snovanja snovalci strategije opišejo, kako uspešna naj bi bila lokalna skupnost, ko bodo strategijo realizirali v praksi. Strategije se lahko nanašajo na celotno lokalno skupnost ali samo na njene dele, oddelke, programe ali funkcije. Strategije same po sebi niso trajne. Vedno znova jih je potrebno nadgrajevati in spreminjati.

2.1.6 ZUJIK O STRATEŠKEM NAČRTOVANJU

Program za kulturo oziroma strateško načrtovanje programa za kulturo natančneje opredeljuje tudi 10. člen ZUJIKa. Zakon določa, da je program za kulturo strateški dokument razvojnega načrtovanja kulturne politike, ki izhaja iz zgodovinsko doseženega položaja kulture. Z njim se ugotovi **vlogo kulture** na nacionalni oziroma lokalni ravni ter **javni interes zanjo**, ugotovi se **področja kulture**, kjer se zagotavljajo kulturne dobrine kot javne dobrine, **načrtuje investicije v javno kulturno infrastrukturo**, postavi **cilje in prioritete** kulturne politike, določi **čas** za njihovo uresničitev **ter kazalce**, po katerih se bo merilo njihovo doseganje. Program se sprejema za obdobje štirih let, od leta 2004 do 2007 in predvidi usmeritve na področju investicij ter pravne, finančne in organizacijske usmeritve, ki so potrebne za njegovo uresničitev (ZUJIK, Ur. l. RS, št. 96/02).

Naj ob tem omenim, da je ministrstvo za kulturo v letošnjem letu sicer organiziralo dodatne aktivnosti za javne uslužbence, ki bi pripomogle k uresničevanju tega novega zakona. Vendar pa na najpomembnejšem področju – snovanja strategije oziroma programa za kulturo prepušča lokalne skupnosti same sebi brez dodatnih izpopolnjevanj.

2.2 KULTURNOPOLITIČNI STRATEŠKI PROGRAM MOK

V tem delu diplomske naloge se bom posvetila izdelavi konkretnega kulturnopolitičnega strateškega programa MOK. Skušala bom slediti modelu, ki sem ga podrobneje opisovala v prejšnjem delu, in zajeti predpisano vsebino programa, kot ga določa ZUJIK.

MOK se doslej še ni lotevala reševanja problematike na tak način. Upam, da bo moj predlog plana spodbudil pristojne, da posežejo tudi po enem izmed modelov za strateško upravljanje in na ta način začrtajo smernice razvoja kulture v MOK.

2.2.1 PROCES NAČRTOVANJA IN POBUDA

Pobudo za kulturnopolitični strateški plan MOK lahko sproži katerikoli zainteresiran subjekt, medtem ko je politika dolžna tak strateški plan v obliki kulturnega programa sprejeti. Strokovni predlog za tak program pa poda administrativna služba. Glede na to, da kultura v Kranju nima ustrezne strokovne službe, ki bi to lahko izvedla, se bo najbrž za izvedbo takega projekta ustanovila širša strokovna delovna skupina ter ožja operativna skupina, ki bo strateški plan dejansko tudi izvedla.

Sodelujoči

Načelnik Oddelka za družbene javne službe oz. predlagatelj snovanja strateškega načrta naj strokovno skupino in ožjo operativno skupino usmerja in predlaga člane skupine.

V **ožji operativni skupini** naj bo do pet strokovnjakov oziroma poznavalcev z različnih področij kulture, ki bodo delovali izključno kot strokovnjaki in ne kot predstavniki svojih organizacij (poznavalec za področje mladine, ljubiteljske dejavnosti, glasbeno dejavnost, gledališko dejavnost, predstavnik Oddelka za družbene javne službe – svetovalec za kulturo ...).

V **širši strokovni skupini** pa naj bodo ostali akterji s področja kulture:

- direktorji oz. pooblaščenici iz javnih zavodov na področju kulture na območju občine (Prešernovo gledališče, Gorenjski muzej, Osrednja knjižnica Kranj),
- predstavnik Odbora za kulturo, šolstvo in šport,
- predstavnik skupine za revitalizacijo mestnega jedra,

- predstavnik Zveze kulturnih organizacij za področje ljubiteljske kulture,
- predstavnik samostojnih ustvarjalcev na področju kulture,
- profesor Fakultete za organizacijske vede, ki je strokovnjak na področju snovanja strategij in organizacije dela in je na tem področju dobro teoretično podkovan,
- predstavnik neinstitucionalne kulture,
- predstavniki mladih - Mladinski svet Kranj,
- predstavniki Lokalne turistične organizacije Kokra.

Ožja operativna skupina bo sodelovala tudi z ostalimi oddelki MOK, in sicer predvsem pri analizi zunanjega okolja. K sodelovanju bi lahko pritegnili tudi lokalna podjetja, ki so potencialni sponzorji kulture. Ta bi predstavila svojo vizijo sodelovanja s kulturo na ravni njihove promocije doma in v tujini ter graditve korporativne identitete podjetja skozi kulturo. Sodelovali bi tudi s podjetjem, ki na bivšem prireditvenem prostoru gradi trgovski center.

Časovni plan

Zakon o uresničevanju javnega interesa na področju kulture določa rok za sprejem programa za kulturo do oktobra 2003. Strateški program bo opredeljeval štiriletno obdobje od 2004 do 2007.

Notranje komuniciranje in opredelitev nalog

Eden izmed pomembnejših elementov učinkovitosti tako velike delovne skupine je interno komuniciranje, komuniciranje znotraj tima in komuniciranje med obema skupinama. Naloge bodo razdeljene med posameznike strokovne in operativne skupine glede na njihovo področje. Zaradi pretoka informacij znotraj skupine je potrebno terminsko opredeliti kolegije.

Finančni plan projekta

Potrebno je ugotoviti konkretne stroške za ta projekt. Seveda je najverjetnejši način financiranja iz občinskega proračuna. Tu je seveda neizbežno sodelovanje z Oddelkom za finance.

Vsebina poročil

Na kolegijih vsak posameznik, ki je določen za nalogo, predstavi svoje poročilo. Vodja skupine določi, katere informacije mora poročilo vsebovati. Elementi poročila so: način financiranja, sredstva iz lastnih virov, virov sponzorjev, državnih virov in vira lokalne skupnosti, delovanje in problematika zavoda oziroma področja, rast oziroma upad obiskovalcev, trend rasti aktivnosti, članov, način sodelovanja akterja v revitalizaciji mestnega jedra, problematika na področju infrastrukture ...

Obveščanje javnosti o začetku projekta strateškega planiranja

Lokalni mediji (Gorenjska tv, Gorenjski glas ...) objavijo obvestilo o strateškem načrtovanju v MOK ter povabijo zainteresirano javnost k sodelovanju.

Zainteresirani javnosti pošlje operativna skupina standardiziran vprašalnik s povratno kuverto. Vprašanja so na temo problematike v kulturi v MOK in so namenjena vsem samostojnim ustvarjalcem na področju kulture, večjim društvom, ki so v preteklem letu aktivno delovala na kulturnem področju, zasebnemu sektorju na področju kulture, študentom štipendistom, novinarjem, urednikom, teoretikom, strokovnjakom na področju kulture ter vsem podjetjem, gospodarstvenikom in obrtnikom, ki so v prejšnjih obdobjih sofinancirali kulturo v obliki sponzorstev, donatorstev.

Motiviranost članov strokovne skupine

V skupinah je potrebno vzbuditi občutek pripadnosti. Snovanje tako pomembne strategije je zelo zahtevno delo. Funkcija sodelovanja pri pripravi takega dokumenta je častna. Že samo vabilo k tem projektu je priznanje njihovi strokovnosti.

Sodelovanje s Fakulteto za organizacijske vede v Kranju

Profesor, ki je član strokovne skupine, pri svojem delu na fakulteti spodbudi tudi svoje študente, da se aktivno vključijo v problematiko. V enem izmed semestrov tudi oni rešujejo to problematiko pri samih vajah predmeta.

Ko so strokovna telesa sestavljena, določene faze postopka, predvidena sredstva za načrtovanje ter opredeljen namen oziroma cilji strateškega dokumenta, sklenejo udeleženci **sporazum o strateškem načrtovanju**.

2.2.2 POSLANSTVO IN VIZIJA

Poslanstvo MOK na področju kulture je v povezavi s pooblastili, ki so ji dana. To so pooblastila oz. naloge, ki so zapisane tudi v Zakonu o lokalni samoupravi.

Območje občine se namreč oblikuje tako, da občina izpolnjuje večino naslednjih funkcij, (ZLS, II. poglavje, 13. člen):

Osnovno preskrbo z življenjskimi potrebščinami
Dostopnost do primarne zdravniške in soc. oskrbe
Osnovno šolo
Osnovno komunalno opremljenost in javne službe
Osnovne prometne in PTT storitve
Prostore za izvajanje lokalnih, upravnih, društvenih in političnih dejavnosti
Osnovne pogoje za športno in kulturno dejavnost
Dostopnost do bančnih in finančnih storitev
Informacijsko dokumentacijsko dejavnost
Požarno varnost
Civilno zaščito

Tabela 2.6: Funkcije občin

Te funkcije občine v bistvu pomenijo formalno poslanstvo občine.

Mesto lahko dobi status **mestne občine**, če ima najmanj 10.000 prebivalcev in je geografsko, gospodarsko in kulturno središče svojega gravitacijskega območja. Izjemoma lahko dobi status mestne občine mesto iz zgodovinskih razlogov (ZLS, II. poglavje, 16. člen). Mestni občini so tako dodeljene še dodatne naloge, in sicer med drugim skrb za smotrni razvoj na območju mesta kot celote, skrb za mestne javne zgradbe, zagotavlja varstvo naravnih in kulturnih spomenikov na območju mesta, ki so lokalnega pomena,

določa namembnost prostora in usklajuje rabo prostora z mejnimi občinami, zagotavlja delovanje informacijsko dokumentacijskih, kulturnih, znanstvenih, socialnih, varstvenih in zdravstvenih ustanov, ki imajo pomen za širšo lokalno skupnost ali za republiko, in nenazadnje ustanavlja službe za širše območje na področju vzgoje, izobraževanja, poklicnega usposabljanja, socialnega skrbstva in otroškega varstva ter druge službe javnega pomena. (ZLS, II. poglavje, 22. člen). Tudi to je poslanstvo mestne občine.

Vendar se srečujemo tudi z neformalnimi nalogami. Sem bi lahko prišteli zadovoljevanje potreb različnih segmentov uporabnikov in prepoznavanje novih potreb, nizka cena ...

Izjava o **poslanstvu** organizacije, ki odgovori na naslednjih pet vprašanj:

Kdo smo?	Lokalna skupnost, ki deluje na območju MOK.
Zaradi katerih družbenih in interesnih potrebo obstajamo, katerih se lotevamo?	Obstajamo zaradi zagotavljanja kvalitete dosežene ravni kulturnega delovanja in ustvarjanja možnosti za kulturni razvoj na območju MOK.
Kaj počnemo, da spoznavamo, predvidevamo in izpolnjujemo potrebe?	Raziskujemo trg, potrebe vseh segmentov naših občanov na področju kulture in zagotavljamo osnovna sredstva za kulturni razvoj. Nudimo strokovno podporo.
Kako naj se odzivamo našim pomembnim udeležencem?	Prisluhnemo našim potrebam občanov, oblikujemo strategijo in ji sledimo.
Kakšna je naša filozofija, vrednote in kultura?	Zadovoljni občani, skladen kulturni razvoj, okolju odprta kultura.

Tabela 2.7: Poslanstvo MOK

Vizija MOK naj se glasi:

<p>Kultura v MOK:</p> <ul style="list-style-type: none">- sega v vse pore družbenega življenja in je- odprta do novih svežih programov za vse segmente občanov,- povezana z gospodarstvom, turizmom, športom in izobraževanjem,- vedno išče nove alternativne vire financiranja, kar samo še pospešuje njen razvoj in- ima učinkovito strokovno službo, ki skrbi za njen razvoj.
--

Tabela 2.8: Vizija MOK

Najdrznejši cilj je vsekakor navezati dobre povezave kulture z gospodarstvom v smislu sponzoriranja in donatorstva. Turizem v Kranju bo v prihodnosti povezan s športnimi aktivnostmi (stadion, olimpijski bazen ...) Predvsem kulturne prireditve lahko veliko pripomorejo k turistični podobi. Tudi sodelovanje z izobraževalnim sistemom, ki je v MOK zelo razvit (osnovne, srednje šole, Fakulteta za organizacijske vede) je bistvenega pomena. Potrebno je izkoristiti potencial mladih ljudi, ki se šolajo v Kranju.

Izziv je zagotovo tudi izrabljanje drugih virov financiranja za različne projekte tako na področju ljubiteljskih dejavnosti, institucionalne in neinstitucionalne kulture. Evropska unija bo še naprej s sofinanciranjem pospeševala mednarodno sodelovanje tudi v kulturnih programih. Odprtost do novih programov pomeni toleranco in hkrati spoznanje, da bo z vstopom v EU še bolj pomembna lokalna identiteta, kultura in njena edinstvenost. Le z odprtostjo do uveljavitve novih programov na področju kulture bomo kulturne vsebine približali čim večjemu delu prebivalcev in na ta način spoznali bogato kulturno podobo. Z večjo koordinacijo in sodelovanjem vseh akterjev na področju kulture bomo znižali stroške ter povečali učinkovitosti programov. Kulturo je potrebno zopet postaviti v središče pozornosti in spremeniti miselne vzorce, da je kultura izključno produciranje in obiskovanje dogodkov.

2.2.3 ANALIZA ZUNANJEGA OKOLJA

Osnovni podatki o novo nastali MOK

Leta 1995 se je takratna velika občina Kranj z reorganizacijo lokalne samouprave skrčila. Razpadla je na Mestno občino Kranj ter občine Šenčur, Naklo, Preddvor, Cerklje in leta 1998 še na Jezersko.

Današnja MOK obsega 148 kvadratnih kilometrov, v njej pa živi nekaj več kot 51.000 ljudi v 18.686 gospodinjstvih. Občina ima 48 naselij in je razdeljena na 26 krajevnih skupnosti (www.kranj.si).

DEJAVNIKI OKOLJA

Geografska lega

Kranj je nastal na križišču savske prometne poti, ki povezuje Ljubljano z Jesenicami, Avstrijo in Italijo, ter prečne prometne poti, ki Škofjo Loko preko Kranja povezuje z Jezerskim in Avstrijo. Najpomembnejši pogoji za razvoj mesta so:

- naravnogeografski pogoji (strateška lega konglomeratnega pomola, koritasta dolina Kokre in dolina Save, obsežne in gradbeno stabilne površine Kranjskega in Sorškega polja in obsavskih teras, naravnogeografska ovira Šmarjetne gore),
- izgradnja železniške proge in lokacija železniškega kolodvora na desnem bregu Save,
- **ugoden prometni položaj mesta** ob križišču magistralnih in regionalnih cest in neposredna bližina letališča v Spodnjem Brniku,
- **intenzivna industrializacija**, ki je vplivala na množično priseljevanje s podeželja, iz gospodarsko slabo razvitih slovenskih regij in iz območja nekdanje Jugoslavije. Posebnega pomena je bila tudi po drugi svetovni vojni sprejeta odločitev, da se bo industrija v kranjski občini koncentrirala le na območju Kranja (Brinovec, 2001).

Z nastankom pokrajin bo postal Kranj prestolnica Gorenjske.

Kratek zgodovinski oris Kranja

Prva naselitev okolice sega v konce mlajše kamene dobe, kot naselitveno središče pa se je Kranj uveljavil v začetku stare železne dobe. Naselbina je bila utrjena že v 1. st. kot postaja ob stranski cesti med Emono in Virunumom na Gosposvetskem polju. Ključnega pomena je postala v pozni antiki in v dobi preseljevanja ljudstev. Iz tistega časa je tudi ime Carnium.

Kranj in okolico so v začetku 7. stoletja naselili Slovenci. Ime kraja (stari Carnium) se prvič pojavi kot Chreina leta 1060 v briksenskih tradicijskih listinah. Kot uradni sedež mejnega grofa Kranjske je bil Kranj vojaško in upravno središče dežele ter njen najpomembnejši kraj. Na robu pomola nad prehodom čez Savo so v 11. stoletju postavili utrjen stolp Ortenburžani, v 15. stoletju je prišla utrdba v posest Celjskih grofov. Z izumrtjem celjskih grofov leta 1456 je pripadel dvorec skupaj s celjsko posestjo vladarju, ki ga je v 16. st. prodal Janžu Khislu. Ta je dvorec prezidal v grad, ki je leta 1578 po njem dobil ime Khislstein.

Kranj je postal mesto v prvi tretjini 13. stoletja, meščani se prvič omenjajo leta 1221, mesto pa leta 1256. Bil je pod oblastjo različnih dinastij. Leta 1335 je pripadel Habsburžanom, ki so ga dajali v zastavo drugim fevdalcem. Mestni sodnik se prvič omenja leta 1309. Od leta 1350 do 1360 se je razvil iz občine mestni svet. Kranj je bil pomembno tržno središče za Gorenjsko. Med kranjskimi meščani so prevladovali obrtniki. Ena najstarejših obrti je bilo mlinarstvo ob Savi in Kokri. V 14. stoletju se razvijejo cerkvene bratovščine, v 15. stoletju pa rokodelski cehi. Za obrambo pred Turki je bilo v 15. stoletju zgrajeno mestno obzidje. Sredi 16. stoletja se je v Kranju razvila reformacija. Mesto je v takratnem obdobju dobilo protestantsko šolo.

Z razvojem rudarstva in fužinarstva na Gorenjskem in Koroškem v 16. stoletju se je močno povečal tranzitni promet čez Kranj. V mestu in okolici sta se močno razširila trgovina in domača obrt. Razvito je bilo platnarstvo in sitarstvo.

17. stoletje je mestnemu gospodarstvu prineslo nazadovanje, saj je Kranj zapadel v dolgove. Pripomogli so tudi številni požari v tistem času. Požari so vplivali na način pozidave mesta. Bolj se je začel uporabljati kamen, opeka, železo. Ob prvem štetju leta 1754 je imelo mesto 210 hiš in 1500 prebivalcev. Ob koncu 18. in začetku 19. stoletja je mesto izgubilo večino obrambnih naprav, tako se je Kranju odprla možnost

urbanističnega razvoja v smeri kranjske ravnine. Med leti 1640 in 1644 dobi Kranj kapucinsko cerkev in samostan, leta 1770 dobi poštno postajo. Šele druga polovica 19. stoletja je z zgraditvijo gimnazije, Janševe in Majdičeve hiše poživila gradbeno dejavnost na tem predelu.

Obdobje 1809-1813 je čas kratkotrajne francoske oblasti v naših krajih. V novi upravi Ilirskih provinc je bil Kranj sedež občine. V začetku oktobra 1810 je dobilo mesto za krajši čas državno gimnazijo, v kateri so poučevali v slovenskem jeziku. Ko je leta 1869 stekla gorenjska železnica, so Kranj preplavili cenejši industrijski izdelki, zato so sejmji izgubljali prvotni namen. Zmanjša se število obrtnikov v mestu. Pojavijo se manjše manufakture in industrijska podjetja. S tem obdobjem so povezana zadnja leta, ki jih je v Kranju preživel Prešeren, ki je 1849 tu tudi umrl. Središče družabnega življenja je bila v tistem času Kazina – bralno in zabavno društvo, ki je bilo sicer nemško usmerjeno. Z nastopom ustavnosti je po Bachovem absolutizmu zaživela društvena dejavnost. Januarja 1863 so ustanovili Narodno čitalnico, ki je bila središče narodnostnega in kulturnega prebujenja mesta. 1870 je bilo ustanovljeno društvo Gorenjski Sokol, 1902 Katoliško izobraževalno in zabavno društvo. V začetku 1900 je začel izhajati politični in gospodarski list Gorenjec. 1860. leta je mesto dobilo nižjo gimnazijo, leta 1849 pa dobi popolno gimnazijo.

Močnejši gospodarski razvoj je Kranj zajel šele po 1. sv. vojni, ko so se razvila pomembnejša kranjska industrijska podjetja. Pomembna je tekstilna, gumarska, usnjarska, čevljarstva ter živilska industrija (Brinovec, 2001).

Razvoj prebivalstva v MOK in potencialni odjemalci kulturnih programov

Po drugi svetovni vojni je bil prebivalstveni razvoj Kranja v primerjavi z drugimi slovenskimi mesti razmeroma ugoden. Najpomembnejši faktor je prav gotovo intenzivna industrializacija, ki je povzročila množično odpiranje novih delovnih mest in s tem proces priseljevanja s podeželja, kjer je potekala intenzivna deagrarizacija. V 50. letih se je začelo doseljevati tudi prebivalstvo iz manj razvitih slovenskih regij. Vedno večje pomanjkanje industrijske delovne sile v 70. in prvi polovici 80. let je vplivalo na priseljevanje mladega prebivalstva tudi iz drugih delov nekdanje Jugoslavije. Delež

starega prebivalstva se je že zelo približal vrednostim, ki so značilne za star demografski režim. Delež otrok se konstantno znižuje (Slavec, 1999: 95).

V prihodnje lahko pričakujemo bistveno počasnejšo prebivalstveno rast. Stopnja **rodnosti bo še naprej upadala**. Svoje bo naredila tudi gospodarska kriza, ki sicer ni tako izrazita kot v nekaterih drugih slovenskih industrijskih središčih. S postopno naturalizacijo neslovenskega prebivalstva pa bo prišlo do zmanjšanja rojstev in števila družinskih članov tudi v tej skupini prebivalstva. Počasi se bo **povečevala tudi umrljivost** prebivalstva, saj je kranjsko prebivalstvo vse bolj staro. Starostna struktura prebivalstva srednjeveškega jedra se je, zaradi načrtne revitalizacije, v zadnjih letih bistveno izboljšala. Z obnovo in funkcijsko oživitvijo zahodnega dela srednjeveškega jedra pa bi lahko prišlo do bistvenih sprememb v kvaliteti tega bivalnega okolja, kar bi privabilo predvsem mlado prebivalstvo. S tem bi se starostna struktura še izboljšala (Slavec, 1999: 103).

Našo ciljno skupino lahko torej razdelimo v več segmentov. To so: otroci oziroma šolajoča se mladina do 15. leta, mladina do 29. leta starosti, zaposleni, nezaposleni in upokojenci. Po podatkih Statističnega urada Republike Slovenije je segment prebivalcev naslednji (www.stat.si):

Segment prebivalcev	Število	Procent
Otroci in mladina do 15. leta	7.900	15,5 %
Mladina do vključno 29. leta starosti	11.500	22,5 %
Prebivalstvo do vključno 65. leta	24.500	48 %
Prebivalstvo nad 65 let	7.100	14 %
SKUPAJ	51.000	100 %

Tabela 2.9: Prikaz segmentov prebivalcev MOK

	Število	Procent
Delovno aktivni	25.000	49 %
Brezposelni	3.000	6 %
Ostali (mladina, upokojenci ...)	23.000	45 %
SKUPAJ	51.000	100 %

Tabela 2.10: Prebivalci MOK glede na aktivnost

Povprečna starost prebivalca MOK je dobrih 37 let (www.stat.si).

Otroci in mladina do 15. leta so šolajoča se mladina v osmih osnovnih šolah ter glasbeni šoli v Kranju. Za njihove potrebe je predvsem poskrbljeno v okviru šolskih in izvenšolskih dejavnosti. Za te potrebe skrbi predvsem Center kulturnih dejavnosti z vpisi v različne tečaje, delavnice, krožke ... Za otroke je zelo razvita lutkovna dejavnost v Kranju: Khislfest, lutkovne matinee ob sobotah ... Zavodi na področju kulture bi morali več narediti za vključitev otrok v dejavnosti zavodov tudi prek obveznih izbirnih vsebin in jim na ta način približati kulturne vsebine in tako vzgojiti nove porabnike vsebin.

Mladina do vključno 29. leta do pred kratkim še ni imela prostorov za svoje dejavnosti. V letu 2003 so si priborili prvi Mladinski kulturni center v Kranju. Kranj do sedaj kljub sedmim srednjim šolam in Fakulteti za organizacijske vede ni imel prostorskih zmogljivosti za kulturno udejstvovanje mladih. Torej ne čudi problematika drog v Kranju med mladimi in dejstvo, da je Kranj pravi mali »Kranjsterdam« za uživalce drog.

Še vedno je brez legalnih prostorov alternativna mladina, ki je zelo aktivna. Gre za specifičen segment mladine, ki trenutno nelegalno deluje v prostorih zimskega bazena.

Prebivalstvo do vključno 65. leta je v glavnem delovno aktivno in plačilno sposobno ter tudi mobilno. To je skupina, ki po kulturne dobrine uhaja predvsem v Ljubljano, kljub temu da so programi zavodov na področju kulture predvsem namenjeni skoraj izključno tej publiki.

Prebivalstvo nad 65 let – gre predvsem za upokojeno prebivalstvo, ki se udejstvuje tudi preko društev upokojencev. V družbi na splošno obstaja stigma do starih ljudi. Kljub vsemu so aktiven del prebivalcev. Tudi na področju kulture bomo morali upoštevati dejstvo, da se prebivalstvo stara.

Več pozornosti je potrebno nameniti socialni vključenosti posebno ranljivih skupin mladine, starejših od 50 let, invalidov, družin z nizkimi prejemki, dolgotrajno brezposelnim ...

Ugotavljamo, da je na področju kulture izmed naštetih segmentov **najbolj zapostavljena mladina**. Temu segmentu cilje skupine je potrebno prilagoditi tudi programe. Mladina tvori v Kranju največji segment prebivalstva. Problematika mladine in infrastrukture za mladino namreč ni celostno obravnavana v nobenem dokumentu MOK, niti v omenjenih

razvojnih načrtih. Dejstvo, da je mladina zapostavljena, dokazuje tudi obseg mladinskega prestopništva ter alkoholizem in uživanje prepovedanih drog, ki je kar značilno za Kranj. Vendar se tudi na tem področju dogajajo spremembe, saj smo v MOK po več letih le ustanovili Mladinski kulturni center.

Na tej točki lahko torej izpostavimo **problem zanemarjanja kulture kot dejavnika socializacije marginalnih družbenih skupin**. Spodbujanje in zagotavljanje pogojev za kulturne programe zaradi njihove vloge pri socializaciji marginalnih (mejnih) družbenih skupin (starejši, mladina, nezaposleni, invalidi).

Zelo pomembna ciljna skupina so tudi pomembne osebnosti, ki so lahko hkrati tudi sponzorji, donatorji. To so predvsem lokalni podjetniki, menedžerji velikih podjetij na lokalnem območju in obrtniki, ki prispevajo finančno podporo in so hkrati porabniki kulturnih programov. V to skupino sodijo tudi lokalni politični veljaki, ki sestavljajo mestni svet. Lokalna politika je namreč pomemben člen, saj je kulturna politika odvisna od dnevne politike. Mislim, da se ta segment naše ciljne skupine premalo vklaplja v kulturno življenje. Z boljšim sodelovanjem in lobiranjem bi imela kultura lahko samo večje koristi.

Zapostavljen celovit urbani razvoj

Kranj je prepoznavno mesto navzven predvsem po tipičnemu mestnemu jedru, katerega obnova je zaradi pomanjkanja sredstev lastnikov objektov in tudi občine zelo počasna. Mestno jedro se srečuje s specifičnimi problemi, kot so zastarela infrastruktura, problematika parkiranja, neživljenjske zahteve spomeniškovarstvene stroke ... Po drugi strani z vse večjo koncentracijo »mestnega« življenja v obmestnih nakupovalnih centrih postaja potreba po vrnitvi življenja v mestno središče in njegovi ohranitvi vedno večja. Celovitega pristopa k prostorski, socialni in ekonomski prenovi mesta ni. V mestnem jedrih se ne prenavlja in investira v pridobivanje novih stanovanjskih enot. Iz mestnega jedra se izseljujejo trgovci, postaja vse bolj prazno. Temu je pripomogla tudi ukinitvev prometa skozi center mesta.

Značilnosti gospodarske strukture mesta

Kranj je **eno izmed največjih in najpomembnejših industrijskih središč** v Sloveniji, ki je preživel vse klasične faze industrializacije. Industrijska funkcija je v Kranju najpomembnejša. Kranjsko gospodarstvo je po krizi v začetku 90. let znalo izkoristiti svoje prednosti. Industrija je hitro nadomestila izgubo južnih in vzhodnih trgov. Največ svojih izdelkov danes Kranj izvozi v Nemčijo, Avstrijo, Italijo in na Hrvaško. Med največjimi izvozniki so proizvajalci električnih strojev in aparatov, predelovalci kavčuka, proizvajalci obutve in galanterije, preje in tkanin. Prednosti kranjske industrije se kažejo v pretežni izvozni usmerjenosti največjih podjetij, v visoko izobraženi delovni sili ter dobri prometni in telekomunikacijski povezavi. Pričakovati je, da bo industrija tudi v prihodnje najpomembnejša gospodarska dejavnost (Žunič Jenšterle, 1980: 289).

Gospodarstvo je vsekakor bolj zainteresirano za promocijo in sponzoriranje skozi šport, vendar se vse več podjetij odloča tudi za sponzoriranje kulture. Prvi korak bo potrebno storiti seveda s kulturne strani. Potrebno je izobraževati prosilce sponzorstev in donatorstev ter motivirati gospodarstvo, da se za sponzoriranje kulture odloči. Kultura je lahko tudi orodje za promocijo izdelkov oziroma korporativno promocijo. Seveda pa je to odvisno od kontekstualne povezanosti podjetja in kulturnega programa.

IZOBRAŽEVANJE

Kranj ima danes še vedno **nadpovprečno izobraženo prebivalstvo**. V MOK je danes osem osnovnih šol, sedem srednjih šol, ljudska univerza, glasbena šola, Fakulteta za organizacijske vede ter 26 vrtcev v okviru javnega zavoda Kranjski vrtci. Vendar pa je povezava med šolstvom in kulturo zelo slaba. To se kaže tudi v obisku in vsebinah, ki so tej ciljni skupini namenjene. Slabo je tudi sodelovanje zavodov in šol. Zavodi in druge organizacije na področju kulture bi morale več energije vlagati v bolj privlačne in interesantne programe za šolajočo mladino (obvezne izbirne vsebine), saj na ta način vzgajamo naslednji rod porabnikov kulturnih storitev, financerjev ...

ŠPORT

Kranj ima na razpolago zelo dobre športne objekte, ki služijo tako vrhunskemu športu kot rekreaciji: Športni park z atletskim in nogometnim stadionom, pokriti in letni olimpijski

bazen, teniški center, športna dvorana Planina in Zlato polje, športno kegljišče Triglav, Smučarski skakalni center na Gorenji Savi in Športni park Stražišče. Prav tako v Kranju vsako leto potekajo številne športne prireditve: mednarodni vaterpolo turnir, evropsko prvenstvo v vaterpolu, atletski miting mladih, mednarodni teden skokov, kolesarska dirka za veliko nagrado Kranja, mednarodno odprto prvenstvo v plavanju, mednarodni turnir v podvodnem hokeju in mednarodni turnir v tenisu. Dandanes slovi Kranj kot športno mesto in je v Sloveniji po športnih tekmovalnih uspehih skoraj v vrhu. O nepovezanosti kulture in športa priča primer Evropskega prvenstva v vaterpolu, ki se je odvijal v Kranju. Kulturne vsebine v zvezi s promocijo prireditve in promocijskim materialom niso bile vključene v ta dogodek niti z enim samim primerom. Kranj je v 14 dneh gostil veliko športnih turistov in ravno zato bi moglo mesto živeti s to prireditvijo. Tudi skozi kulturne prireditve na to temo.

TURIZEM

Na območju Kranja je trenutno težko govoriti o organiziranem razvoju turizma, ker je dejansko razpršen med posamezne nosilce turistične ponudbe in tudi **slabo razvit**. Za pospeševanje razvoja turizma v Kranju je potrebno nastopanje v širšem prostoru. Zato je MOK ustanovila Lokalno turistično organizacijo Kokra na območju štirih občin. Namen ustanovitve je oblikovanje celovite turistične ponudbe, spodbujanje razvoja turistične infrastrukture, promocija celovite turistične ponudbe, informiranje obiskovalcev v okviru turistično-informacijskih centrov, vključevanje aktivnosti turističnih društev ter sooblikovanje turistične ponudbe Slovenije in njene promocije (Odlok o ustanovitvi zavoda LTO Kokra). Kljub vsemu pa je vprašljivo, koliko teh nalog se lahko dejansko loti zavod z enim zaposlenim.

POLITIČNE RAZMERE

Kulturna politika je tako na nacionalni kot lokalni ravni odvisna od dnevne politike, torej menjave političnih strank. Po letošnjih lokalnih volitvah v MOK je situacija v prid liberalni demokraciji, **velik interes pa so za politiko pokazali mladi**, saj imamo letos skupno sedem predstavnikov interesov mladine iz treh različnih list. Mladi so za kulturo velik potencial, saj spodbujajo predvsem nove vsebine.

EVROPSKA UNIJA

Na položaj kulture bo vsekakor vplival pojav regij in vstop v Evropsko unijo. Na tem mestu bo prišlo ponovno do vprašanja sofinanciranja javnih zavodov, ki opravljajo svoje naloge za področje regij. Z vstopom v Evropsko unijo se bodo odprla vrata za sofinanciranje projektov iz EU. Ostaja pa vprašanje, kako bomo sprejemali vstop tujega kapitala, prodor ter popularizacijo ostalih kultur, kako bomo poskrbeli za razvoj in zaščito lastnih kulturnih vsebin ter v kolikšni meri bomo znali izpostaviti edinstvenost slovenske kulture za lastno identifikacijo in promocijo. EU financira v prvi vrsti iz evropskih skladov. Kar zadeva kulturo, se njeni projekti vključujejo zlasti v 1. prioriteto EPD (spodbujanje podjetniškega sektorja in konkurenčnosti), kjer sta v okvir turizma in informacijske družbe zajeta kulturna dediščina in multimedijski kulturni centri. Kultura lahko kandidira tudi za sredstva evropskega socialnega sklada s projekti za izobraževanje, zaposlovanje z deficitarnimi ali novimi poklici na razvojno ogroženih in obmejnih območjih.

Slovenija je kot pridružena članica Evropske unije upravičena do sredstev predpristopne pomoči iz programov Phare, Ispa, Sapard, Kultura 2000.

KONKURENTI

Konkurenti kulturnih programov so v prvi vrsti lahko bližnje občine, ki s svojim programom vplivajo na odhod potencialnih porabnikov kulturnih programov iz našega mesta. Gre predvsem za **Škofjo Loko**, ki s svojimi prireditvami, vezanimi na zgodovinsko podobo mesta, konkurira Kranju pri porabnikih kulturnih storitev, oziroma ciljni skupini, ki iz Kranja odhaja v Škofjo Loko.

Izziv in pa tudi nevarnost pa predstavlja tudi bližina Ljubljane. **Ljubljana**, ki je le 25 kilometrov oddaljena od Kranja, je bistvenega pomena za našo občino in njene kulturne programe, saj Kranj (gledališče, muzej, prireditve) izgublja ciljne skupine, ki odhajajo po kulturno udejstvovanje v Ljubljano.

Ljudje, ki opravljajo svoje službene obveznosti v Ljubljani, tam poiščejo tudi kulturne vsebine in razvedrilo, prav tako tudi večina študentov, ki so doma v Kranju, sicer pa študirajo v Ljubljani.

MOK bi morala prek svojih orodij oblikovanja kulturne politike (zavodov, ustanov, društev ...) vzpodbuditi tiste programe, **ki bi iskali tržne niše** na področju kulturnega ustvarjanja in na ta način obdržati oziroma pripeljati v Kranj publiko, ki bo take programe iskala po Sloveniji in jih bo deležna le v Kranju. Ugotavljam, da je takih enkratnih programov, ki bi bili značilni za Kranj in s čimer bi se Kranj identificiral, premalo. Sem pa vsekakor lahko štejemo npr. Teden slovenske drame.

ADMINISTRATIVNI OKVIR – ZAKONODAJA

Ministrstvo za kulturo je po Zakonu o organizaciji in delovnem področju ministrstev pristojno za zadeve, ki se nanašajo na ustvarjanje, posredovanje in varovanje kulturnih vrednot za splošne knjižnice in za mednarodno kulturno sodelovanje. Specializirana ministrstva za zunanje zadeve, šolstvo, znanost in okolje s svojega vidika pokrivajo tudi področje kulture. Ministrstvo za kulturo ima v svoji sestavi tri organe: Upravo Republike Slovenije za varstvo kulturne dediščine, Arhiv Republike Slovenije in Inšpektorat Republike Slovenije za področje kulturne dediščine. Med naloge Ministrstva za kulturo lahko štejemo pripravo nacionalnega kulturnega programa in njegovo uresničevanje, vsakoletno izdelavo poročila za parlament o izvajanju kulturne politike z oceno rezultatov in s predlogom potrebnih sprememb, izvajanje ustanoviteljskih pravic v kulturnih institucijah, ki jih je ustanovila država, zakonske aktivnosti in spremljanje izvajanja zakonov in skrb za enotni sistem varstva kulturne dediščine (Čopič in Tomc, 1997: 97).

Strokovne komisije ministrstva so posvetovalna telesa ministrstva za posamezna področja oziroma vidike kulture. Minister imenuje člane strokovnih komisij z njihovim soglasjem izmed uglednih strokovnjakov s področja dela posamezne komisije (Zakon o uresničevanju javnega interesa za kulturo, 20. in 21. člen, Ur. l. RS, št.96/02).

Nacionalni svet za kulturo je neodvisno telo, ki usmerja nacionalno strategijo za kulturo. Predsednika in člane imenuje državni zbor na predlog vlade izmed osebnosti, ki

uživajo javni ugled (Zakon o uresničevanju javnega interesa za kulturo, 16. in 17. člen, Ur. l. RS, št.96/02).

Kulturniška zbornica Slovenije je prostovoljna organizacija stanovskih društev, v katero se lahko včlanilo tudi civilne pravne in fizične osebe, če so izvajalci kulturnih dejavnosti. Zbornica tako kot svet spremlja in ocenjuje vpliv kulturne politike na kulturni razvoj, daje mnenje k nacionalnemu programu za kulturo, obravnava predloge zakonov in drugih predpisov s področja kulture, daje pobude in predloge za urejanje posameznih vprašanj na področju kulture, predlaga člane svetov javnih zavodov (Zakon o uresničevanju javnega interesa za kulturo, 18. in 19. člen, Ur. l. RS, št.96/02).

Javni skladi so oblika prenosa izvajanja nacionalnega kulturnega programa na posameznem področju Ministrstva za kulturo na paradržavne institucije. Država nanje prenese sredstva za področje, ki jih pokriva sklad. Gre za samostojne pravne osebe, ki naj bi z uspešnim gospodarjenjem in učinkovitim plasmajem javnih sredstev ta sredstva povečali in razvili lastne vire financiranja. Do sedaj sta bila ustanovljena dva sklada: za filmsko dejavnost in sklad za ljubiteljske dejavnosti. Glavni namen ustanovitve sklada je zagotoviti distanco države od neposredne programske presoje posamičnih projektov (Zakon o uresničevanju javnega interesa za kulturo, Ur. l. RS, št. 96/02).

Delovanje kulturnega področja na lokalni ravni urejajo še krovni zakon za področje kulture ZUJK ter področni zakoni Zakon o zavodih, Zakon o varstvu kulturne dediščine, Zakon o knjižničarstvu in Zakon o arhivskem gradivu in arhivih, ki jih bomo поблиže spoznali na teh straneh. Poleg teh zakonov urejajo to področje še uredbe, odredbe, odločbe ...

Delovanje javnih zavodov ureja **Zakon o zavodih**.

Zakon določa ustanovitev zavodov, dejavnosti zavodov, opravljanje javnih služb, določa organe in splošne akte, sredstva za delo in odgovornost za obveznosti zavoda ...

Zavodi so organizacije, ki se ustanovijo za opravljanje dejavnosti vzgoje in izobraževanja, znanosti, kulture, športa in drugih dejavnost, če cilj opravljanja dejavnosti

ni pridobivanje dobička. V zakonu je opredeljeno, da zavod dobiva sredstva za delo iz sredstev ustanovitelja, s plačili za storitve, prodajo blaga in storitev na trgu. Presežek prihodkov nad odhodki pa sme zavod uporabiti le za opravljanje in razvoj dejavnosti. Za opravljanje javnih služb se ustanovijo javni zavodi (Zakon o zavodih, Ur. l. RS, št. 12/91).

Zakon o uresničevanju javnega interesa za kulturo

Zakon izhaja iz javnega interesa za kulturo kot javno dobrino in vsebuje mehanizme za zagotavljanje tega interesa. Ureja model oblikovanja, sprejemanja in izvajanja kulturne politike, model organiziranosti izvajalcev kulturnih dejavnosti in sistem financiranja kulturnega področja. Določa pristojnosti državnih in občinskih organov glede oblikovanja, sprejemanja in izvajanja kulturne politike, vsebinska vprašanja pa prepušča Nacionalnemu kulturnemu programu.

Javni interes za kulturo temelji na zagotavljanju javnih kulturnih dobrin, s katerimi se uresničuje kulturni razvoj Slovenije in slovenskega naroda. Javni interes se uresničuje z zagotavljanjem pogojev za kulturno ustvarjalnost, dostopnost kulturnih dobrin, kulturno raznolikost, slovensko kulturno identiteto ter skupen slovenski kulturni prostor. Določa se z zakoni ter nacionalnim in lokalnimi programi za kulturo, udejanja pa se na podlagi letnih izvedbenih načrtov nosilcev javnega interesa, javnih razpisov in javnih pozivov za financiranje javnih kulturnih programov in projektov, aktov o ustanovitvi javnih zavodov, njihovih strateških načrtov in letnih programov dela, javnih razpisov za oddajo javne kulturne infrastrukture in upravnih določb.

Novosti, ki jih ZUJIK nalaga lokalnim skupnostim, so predvsem obvezno sprejemanje lokalnih programov za kulturo – torej strateškega načrta, evidentirati javno infrastrukturo na področju kulture in prilagoditi odloke o ustanovitvi javnih zavodov na področju kulture. Nacionalni oziroma lokalni program za kulturo je dokument razvojnega načrtovanja, ki je vezan na srednjeročno obdobje štirih let. Postavi cilje in prioritete kulturne politike in omogoča merjenje doseganja ciljev. Izhodišče je zgodovinsko doseženo stanje. Določa vlogo kulture v razvoju Slovenije in slovenskega naroda, opredeli področja, kjer se kultura zagotavlja kot javna dobrina, predvidi se pravne, finančne in organizacijske ukrepe za njegovo uresničevanje, načrtovanje investicij v

javno kulturno infrastrukturo. Država je po ZUJIK-u dolžna priskrbeti dodatna sredstva občini ustanoviteljici za občinske zavode širšega pomena, financiranje nalog javnemu zavodu, ki zagotavljajo enotnost javne službe na posameznem področju kulture, dodatna sredstva sedežni občini za občinske javne zavode širšega pomena, ki jih je na dan uveljavitve zakona financirala država, sofinanciranje investicij v javno kulturno infrastrukturo širšega pomena.

Dokler se občina oziroma občine soustanoviteljice zavoda, ki ga je ustanovila ena ali več občin, njihovo javno službo pa v celoti financira država, in država ne dogovorijo drugače, se iz državnega proračuna zagotavlja občini oziroma zvezi občin za javne zavode iz prejšnjega člena sredstva v višini najmanj 60 % od javnih sredstev, ki so bila v preteklem koledarskem letu porabljena za financiranje javne službe pod pogojem, da občina oziroma zveza občin prispeva preostalih 40 % in zagotovi prostorske pogoje za delo zavoda. V primeru, če se občine soustanoviteljice ne dogovorijo drugače, prispeva sedežna občina polovico od 40 % sredstev iz prejšnjega odstavka (to je 20 % vseh javnih sredstev) ostale občine soustanoviteljice pa preostalo polovico (to je preostalih 20 % vseh javnih sredstev). Če se občine soustanoviteljice dogovorijo, da prenesejo ustanoviteljske pravice na sedežno občino oziroma če gre za občinski javni zavod širšega pomena, dobi sedežna občina nadomestna dodatna sredstva na podlagi zakona, ki ureja financiranje občin (ZUJIK, Ur. l. RS, št. 96/02).

Za javne zavode na področju kulture se sicer uporabljajo predpisi o javnih zavodih, razen če ta zakon govori drugače.

Zakon o varstvu naravne in kulturne dediščine

Ta zakon opredeljuje pojem kulturne dediščine, pristojnosti države in lokalnih skupnosti, javno službo na tem področju, splošna načela varstva kulturne dediščine ter dolžnosti, odgovornosti in pravice lastnikov kulturne dediščine. Določa enoten sistem varstva kulturne dediščine tako premične kot nepremične kulturne dediščine.

Lokalna skupnost lahko razglašča spomenike lokalnega pomena, izdaja akte v zvezi z razglasitvenimi akti, ki so jih lokalne skupnosti sprejele v zvezi s temi spomeniki in je dolžna prispevati sredstva za ohranjanje in vzdrževanje teh spomenikov. Lokalna

skupnost ima zakonsko možnost, da ustanovi občinske javne zavode za upravljanje z dediščino in spomeniki lokalnega pomena.

O pristojnostih lokalne skupnosti na področju muzejske dejavnosti zakon predvideva, da so lahko muzeji tudi občinski. Delovanje muzejev sicer pokriva Zakon o zavodih. Posebnega zakona ni. V Uredbi o vzpostavitvi mreže za izvajanje javne službe na področju varstva premične kulturne dediščine in določitvi državnih muzejev, ki jo je izdala vlada oktobra 2000 je urejeno ločevanje muzejev med pokrajinske, medobčinske, mestne in posebne. Natančno so opredeljene tudi naloge vseh vrst muzejev. V tej uredbi je tudi navedeno, da država sofinancira izvajanje javne službe v državnih, pokrajinskih in posebnih muzejih (Zakon o varstvu naravne in kulturne dediščine, Ur. l. RS, št. 7/99).

Zakon o arhivskem gradivu in arhivih

Država je s tem zakonom prevzela ustanoviteljstvo arhivske dejavnosti ter prevzela tako tudi financiranje. S tem je želela ohranjati enotne arhivske službe. Zakon sicer predvideva možnost, da občina za svoje lastne potrebe ustanovi nove arhive. Če tega ne stori, za njihovo arhivsko gradivo poskrbi država. Tako na področju Kranja skrbi za arhivsko dejavnost Zgodovinski arhiv Ljubljana s svojo enoto v Kranju, ki pokriva področje celotne Gorenjske (Zakon o arhivskem gradivu in arhivih, Ur. l. RS, št. 20/97).

Zakon o knjižničarstvu

Ministrstvo sodeluje pri financiranju nakupa gradiva v splošnih knjižnicah, računalniške in komunikacijske opreme ter posameznih projektov. Dejavnost knjižnic financirajo občine, država prispeva sredstva za približevanje nakupnemu normativu (200 novih knjig na 1000 prebivalcev letno) Država je financirala skupni projekt računalniškega opremljanja v okviru kulturnega tolarja. Ministrstvo podpira tudi posamezne projekte knjižnic v zvezi z razvojem bralne kulture in informacijskega opismenjevanja. Sam status knjižnic določa Zakon o zavodih, saj so le te javni zavodi, njihove ustanoviteljice so občine (Zakon o knjižničarstvu, Ur. l. RS, št. 81/01 in 96/02).

ŠIRŠI RAZVOJNI NAČRTI IN STRATEGIJE

Na področju Gorenjske regije je zasnovan regionalni razvojni program Gorenjske 2002–2006, ki se sicer kulturnega področja kot posebne problematike ne loteva. Vključuje pa kulturo kot temeljni element predvsem pri reševanju problemov na področju turizma – predvsem kar se tiče problematike starih mestnih jeder ter zanemarjanje kulture kot dejavnika socializacije marginalnih družbenih skupin, kot so starejši, mladina, nezaposleni.

SPIN ANALIZA ZUNANJEGA OKOLJA

Izzivi	Nevarnosti
Snovanje lokalnega programa za kulturo	Ni lokalnega programa za kulturo, stihijsko odločanje na področju kulture
Ugoden prometni položaj	Zapostavljanje in ozko precepiranje kulture
Dobro razvito gospodarstvo, še posebej industrija	Slaba povezava med kulturo in šolstvom
Trženje in razvoj kulture skozi gospodarstvo	Premalo trženja kulture in sodelovanja z gospodarstvom
Več mladih, ki kaže interes za politiko	Slabo vključevanje pomembnih osebnosti iz gospodarstva in politike v kulturno življenje
Dobro razvit šport, povezava s športnimi prireditvami, promocija športa	Nefinanciranje zavodov širšega pomena s strani novonastalih občin in prelaganje finančnega bremena iz države na ustanovitelje
Oblikovanje pokrajin oziroma regij in s tem nove možnosti za financiranje (z nastankom regij bo Kranj središče Gorenjske)	Favoriziranje športa, ki v proračunu MOK konkurira kulturi
Vstop Slovenije v EU in s tem nove možnosti za financiranje in mednarodne povezave	Slabo razvit turizem
Stalna sredstva za kulturo in stalno omejeno naraščanje sredstev	Deprivilegirane in ne vključene so ranljive skupine (mladi, brezposelni, invalidi, starejši občani ...), staranje prebivalstva in poglobljanje socialne neenakosti
Velik potencial mladine, šol, dobro razvit izobraževalni sistem	Bližina Ljubljane
Bližina Ljubljane	

Tabela 2.11: Spin analiza zunanjega okolja

2.2.4 ANALIZA NOTRANJEGA OKOLJA

UREJENOST ORGANIZACIJE

Po Zakonu o lokalni samoupravi (Ur. l. RS, št. 72/93) občina v okviru ustave in zakonov samostojno ureja in opravlja svoje zadeve in izvršuje naloge, ki so nanjo prenesene z zakoni.

Občina skrbi za zagotavljanje javnih dobrin v okviru lokalnih javnih služb preko občinske uprave, z ustanavljanjem javnih gospodarskih in drugih javnih zavodov, javnih gospodarskih služb ...

MOK ima 33-članski občinski svet, župana, dva podžupana ter sedem občinskih odborov (za področje kulture Odbor za šolstvo, kulturo, znanstveno raziskovalno dejavnost in šport), 12 komisij in 5 članski nadzorni odbor (www.kranj.si).

Občinsko upravo MOK vodi direktor občinske uprave. Naloge občinske uprave MOK opravlja občinski urad z več organizacijskimi enotami na podlagi odloka o organizaciji na delovnem področju občinske uprave MOK. Za področje kulture je bil ustanovljen **Oddelek za družbene javne službe**, ki opravlja upravne in strokovne naloge na področju predšolske vzgoje, izobraževanja, kulture, športa, socialnega varstva in zdravstva, spremlja in proučuje problematiko na posameznem področju, vodi postopke podeljevanja koncesij, načrtuje, vodi in izvaja nadzor nad izvajanjem nalog in poslovanjem družbenih javnih služb, proučuje in pripravlja standarde in normative za opravljanje storitev oz. dejavnosti na posameznih področjih, načrtuje in spremlja investicije na področju družbenih dejavnosti, opravlja upravne naloge pri varstvu naravne in kulturne dediščine, vodi postopke ustanavljanja in organiziranja javnih zavodov, opravlja druge upravne in strokovne naloge s svojega delovnega področja (www.kranj.si).

Občinska uprava je za področje kulture precej slabo organizirana, saj MOK kljub potrebam nima ustrezno kadrovske ekipirane službe oziroma specializiranega oddelka za kulturo. Kljub kadrovskemu primanjkljaju zaradi zniževanja stroškov se oddelek poleg njegovih temeljnih nalog razdeljevanja sredstev na področju kulture ter zagotavljanja sredstev v proračunu loteva tudi različnih projektov, organizacije proslav ... Vse te

naloge pa bi ob boljši organizaciji lahko opravljali še bolj učinkovito. Še posebej pa naloge koordinacije organizacij in svetovanja ter raziskovanja potreb občanov.

Na tem mestu je vsekakor smiselna tudi primerjava obdobja po letu 1990 z obdobjem samoupravljanja na primeru kadrovske sestave strokovnih služb v Kranju. V obdobju samoupravljanja so na področju kulture (podatki iz leta 1983) delovali v strokovni službi trije delavci, in sicer sekretar, tajnica in računovodja. Za področje kulture v MOK opravljata delo v letu 2003 dve uslužbenki, in sicer pripravnica in deloma tudi tajnica oddelka. V začetku 80. let je bilo v strokovni službi na področju družbenih dejavnosti zaposlenih 22 ljudi, v Oddelku za družbene javne službe je po podatkih iz leta 2003 devet zaposlenih ter en pripravnik (Analize razvojnih možnosti sis družbenih in gospodarskih dejavnosti za obdobje 1986–1990).

<i>KULTURNA SKUPNOST KRANJ 1983</i>	<i>MOK 2003</i>
3	2

Tabela 2.12: Prikaz števila zaposlenih na področju kulture v KUS Kranj in MOK

<i>KULTURNA SKUPNOST KRANJ 1983</i>	<i>MOK 2003</i>
22	10

Tabela 2.13: Prikaz števila zaposlenih na področju družbenih dejavnosti v KUS Kranj in MOK

Če torej primerjamo kadrovsko politiko z obdobjem samoupravljanja v osemdesetih letih se je število zaposlenih na področju družbenih javnih služb zmanjšalo za več kot polovico, manjše je tudi število zaposlenih za področje kulture. In to kljub upoštevanju, da je v 80.ih letih država odmirala, torej je bilo število zaposlenih v tistem času temu primerno. Res je, da je v devetdesetih iz takratne občine Kranj nastalo šest občin, kljub vsemu pa so se naloge strokovnih služb po ukinitvi prenesle na občinsko upravo. Današnja kadrovska strategija MOK na področju kulture je zaposlovanje pripravnikov za

določen čas. Po preteku pogodbe se znova zaposli novega pripravnika. Temu primerno je tudi stanje na področju kulture.

Na potrebo po večjem strokovnem aparatu kaže tudi prelaganje nalog na Zvezo kulturnih organizacij in OI JSKD Kranj. V prvi vrsti gre predvsem za to, da ZKO še vedno dvakrat letno financira dejavnosti društev v MOK na podlagi kategorizacije uvrstitve na srečanjih oziroma revijah in letnih poročil, za kar dobiva mesečne dotacije iz MOK. Takšno razdeleževanje javnih sredstev pa je brez vsake pravne podlage. ZKO je namreč od ustanovitve OI JSKD v Kranju zgolj zveza društev, torej pravna oseba zasebnega prava. Razlog za to problematiko financiranja lahko iščemo edino v prešibkem strokovnem aparatu na MOK.

Drugi problem, ki ravno tako kaže na šibek strokovni aparat, pa je prelaganje strokovnih nalog MOK na OI JSKD Kranj. Z ustanovitvijo OI JSKD v Kranju leta 2001 se je šest delavcev na ZKO prezaposlilo na sklad. Delavci sklada izvajajo tudi dva projekta, (ki jih je prej izvajal ZKO), in sicer Sobotne lutkovne matineje in delavnice ter tečaje Center kulturnih dejavnosti. MOK za opravljanje teh dveh projektov nakazuje sredstva skladu, in sicer za izvedbo projekta in za stroške dela za 1,5 delavca. Vendar pa občina z izvajanjem projektov ni zadovoljna, saj upadajo tako vpis kot akcije. Prav tako ni komunikacije med skladom in MOK. Kljub temu da so v letu 2003 na skladu zaposleni le trije delavci, MOK za izvedbo teh dveh projektov še vedno plačuje enako visoke mesečne zneske. Da pa se situacija še bolj zapleta, kaže tudi neurejen odnos med ZKO in skladom, predvsem kar se tiče kvalitete izvedbe dveh projektov (CKD in Sobotne matineje). Prav tako so neurejena tudi pogodbeni razmerja, kar se tiče najemnin.

Z ustanovitvijo **Zavoda za kulturo** naj bi to problematiko in problematiko nejasnih odnosov med ZKO, JSKD, območno izpostavo Kranj in MOK rešili. MOK je že pripravljala osnutke za ustanovitev Zavoda za kulturo. Zavod naj bi prevzel akcije Zveze kulturnih organizacij, organiziral bi dejavnosti Centra kulturnih dejavnosti, upravljal z galerijo Prešernovih nagajencev ter prek informacijskega centra informiral javnost o dogajanjih na področju kulture. Zavod naj bi organiziral tudi proslave, koncerte Imago Sloveniae ter manjše prireditve. Zavod naj bi financirala občina, del stroškov pa bi pokrili z lastnimi prihodki. V MOK so za zavod načrtovali le eno delovno mesto – direktorja. Z

ustanovitvijo zavoda naj bi občina to problematiko rešila, vendar pa so nastajanje zavoda, ki bi bil najbrž potrata sredstev, vendarle ustavili.

Za reševanje problema šibkega strokovnega aparata pa nedvomno obstaja boljša rešitev in sicer organizacija posebnega notranjega oddelka znotraj enega izmed že obstoječih zavodov, ki bi te naloge prevzel. Glede na svoj srednjeročni razvoj bi bila najprimernejša Osrednja knjižnica v Kranju. Druga rešitev pa je seveda kadrovsko okrepiti področje kulture znotraj Oddelka za družbene javne službe.

V MOK delujejo na področju kulture naslednji javni zavodi:



Tabela 2.14: Zavodi na področju kulture v MOK

Za vse zavode je značilno, da presegajo občinski pomen ter da njihovega delovanja ne financira nobena novonastala občina.

Osrednja knjižnica

Ustanovitelj zavoda je MOK, ki zagotavlja sredstva za plače 37 zaposlenih, druge izdatke zaposlenih in za prispevke delodajalcev, prispeva mesečno dotacija za nakup knjig in knjižnega gradiva in materialne stroške, stroške najemnine. Knjižnica je za MOK precejšen finančni zalogaj. Knjižnica se financira tudi iz državnega proračuna, predvsem za nakup računalniške opreme ter knjižničnega gradiva. Trenutno domuje v najetih prostorih, v planu investicij MOK pa je načrtovana novogradnja verjetno pri Trgovski šoli. Osrednja knjižnica Kranj ima pionirski, splošni oddelek in študijski oddelek s čitalnico, potujočo knjižnico ter izposojevališča v ostalih občinah.

S selitvijo v novo stavbo bodo spremenjeni pogoji za delo, boljši dostop do zbirk ter nove storitve in številne prireditve. **Knjižnica bo namreč postala osrednje informacijsko, kulturno in socialno središče za območje Gorenjske.** Posebna naloga knjižnice je med drugim tudi usposabljanje za informacijsko pismenost pri knjižničarjih in uporabnikih.

Posodablja tudi ponudbo v knjižnici. Cilj knjižnice je vzpostaviti lokalno informacijsko središče, ki bo težilo k povezovanju z ustanovami, ki ponujajo različne prireditve, storitve ali informacije. Tedensko bodo pripravljali predstavitve literarnih, glasbenih, likovnih in filmskih del ter nadaljevali ure pravljic, bralne kube in kvize ter literarne večere. Večje število osebnih računalnikov bo omogočalo tudi organizacijo izobraževanja za samostojno uporabo knjižnice in informacijskih virov za obiskovalce. Nova knjižnica bo zasnovana na optimalni združitvi klasičnih nalog (izposoja, promocija branja), sodobnih potreb uporabnikov in zahtev okolja (novi mediji in informacijski viri, vse življenjsko izobraževanje, informacijska pismenost, občutek za lokalno, podpiranje etnične, kulturne in jezikovne raznolikosti, druženje, tako da bo nudila prijazno in vzpodbudno okolje za raznovrstne dejavnosti njenih obiskovalcev.

Osrednja knjižnica Kranj bo po selitvi in na podlagi posebnih nalog, katere ji narekuje Zakon o knjižničarstvu, postala sodobno večnamensko izobraževalno, kulturno, informacijsko središče znanja in aktivnega preživljanja prostega časa.

Prešernovo gledališče

Prešernovo gledališče je prav tako javni zavod, ki presega lokalni pomen. Ustanoviteljica zavoda je MOK, ki tudi zagotavlja sredstva za plače 21 zaposlenim, druge izdatke zaposlenih in za prispevke delodajalcev, materialne stroške ter sofinanciranje Tedna slovenske drame. Država sofinancira materialne stroške in Teden slovenske drame.

Status poklicnega gledališča je dobilo leta 1950, vendar le do 1975. S ponovno uradno potrjeno profesionalizacijo leta 1989 je PG postalo član Skupnosti slovenskih dramskih gledališč. Prešernovo gledališče ima kapaciteto 253 sedežev. Vsako leto organizira festival Teden slovenske drame, ki ima v slovenskem strokovnem gledališkem prostoru precejšnjo težo in ima mednarodni značaj. Poslanstvo festivala je predvsem spodbujanje uprizorjanja po slovenskih dramskih predlogah. To pa vse bolj prakticirajo tudi tuje gledališke hiše.

Problem gledališča je sama lokacija v centru mesta, ki pa se za promet vedno bolj zapira. Tržna niša gledališča je trženje dvorane in kobilnice za srečanja, kongrese, skupščine... Gledališču je potrebno priskrbeti primerne prostore za vadbo ansambla. Le na ta način bodo lahko tržili dvorano. Posvetiti pa se je potrebno tudi mlajši publiki v obliki posebnih

abonmajev in šolskih predstav. Problem je seveda tudi to, da gledališče financira le MOK in ne tudi ostale občine, saj poslanstvo gledališča presega lokalni okvir MOK.

Gorenjski muzej

Gorenjski muzej je javni zavod regionalnega pomena. Ustanoviteljica zavoda je MOK. MOK namenja Gorenjskemu muzeju sredstva za pripravo in izvedbo muzejsko galerijskih akcij, država pa sredstva za plače, materialne stroške in za investicije. Problem Gorenjskega muzeja je sofinanciranje stroškov delovanja ostalih občin. Občine po pogodbi plačujejo le za opravljanje javne službe muzeja na njihovem področju. Še večji problem pa so kakovost razstav, slab obisk in neprimerni depojski prostori, za katere plačuje najemnino. Programsko bi se moral muzej bolj osredotočiti na obiskovalca in mu na moderen in multimedijski način predstavljati eksponate.

Ima oddelek za arheologijo, starejšo zgodovino, oddelek za etnologijo, oddelek za umetnostno zgodovino in galerijsko dejavnost. Gorenjski muzej odpira javnosti tudi svoje pomožne oddelke – ponujanje uporabe interne knjižnice in fototeke, posredovanja nasvetov ter mnenja kustosov. V planu za srednjeročno obdobje so tudi prenova arheološkega spomenika, prenova drugega nadstropja in podstrešja Mestne hiše in postavitve nove stalne zbirke, odprtje stalne razstave v Layerjevi hiši in postavitve Dolinarjevih plastik na vrtu Škrlovca ter priprava idejnega in izvedbenega načrta za muzejsko prireditveno četrt Khislstein.

Vprašanje pa je, ali je, ob problematiki pomanjkanja depojskih prostorov in številčnosti galerij, primerno odpiranje stalne razstave v Layerjevi hiši.

V MOK deluje **Glasbena šola Kranj**, ki sicer spada pod izobraževalno dejavnost, vendar s svojo koncertno dejavnostjo posega tudi na področje kulture. Javno kulturno dejavnost kot edina profesionalna glasbena ustanova v Kranju uresničuje v okviru javne dejavnosti šole ter v okviru organiziranja koncertne dejavnosti. V okviru koncertne dejavnosti prirejajo koncerte različnih umetnikov ali skupin. Sem spada tudi dejavnost Komornega orkestra Carnium, ki je obogatil kranjsko glasbeno kulturo z orkesralno glasbo.

Območna izpostava Javnega sklada za kulturno dejavnost Kranj s svojim kulturnim in kulturno-izobraževalnim programom (državne, medobmočne in območne prireditve, tekmovanja in izobraževalne oblike) pokriva šest občin. Največji segment dela pa predstavlja prav MOK. Poslanstvo Sklada je uresničevanje nacionalnega in lokalnega kulturnega programa. S svojo strokovno službo predstavlja organizirano prireditveno, kulturno izobraževalno in posredniško mrežo. Organizirajo območna, medobmočna in nacionalna srečanja zborov, folklornih skupin, plesnih skupin, video srečanja, likovna, lutkovna srečanja itd. ter različne seminarje. Sklad izvaja v Kranju tudi dva projekta in sicer: Center kulturnih dejavnosti (CKD) in Sobotne matineeje. CKD obsega šestnajst izobraževalnih delavnic različnih področij kulture in različnih zahtevnostnih stopenj. Tečajniki se predstavijo vsakoletno na zaključni prireditvi Letna žetev CKD. V okviru sobotnih matineejev pa se v Prešernovem gledališču odvijajo lutkovne, gledališke in plesne predstave. Največji problem, s katerim se srečujejo, pa je seveda prostor za vadbo in delavnice.

VIRI SREDSTEV

Način financiranja občin ter financiranje kulturnih dejavnosti v občinah določajo Zakon o lokalni samoupravi, Zakon o financiranju občin, Zakon o javnih financah ter tudi drugi področni zakoni.

Zakon o lokalni samoupravi

V VI. poglavju zakona je določeno premoženje in financiranje občine. Lokalne zadeve javnega pomena financira občina iz lastnih virov, sredstev države in iz zadolžitve. Lastni viri občine so: davki in druge dajatve ter dohodki od njenega premoženja.

Za financiranje lokalnih zadev javnega pomena pripadajo občini naslednji prihodki in dohodki (Zakon o lokalni samoupravi, Ur. l. RS, št. 72/93):

<ol style="list-style-type: none"> 1. davek od premoženja, 2. davek na dediščine in darila, 3. davek na dobitke od iger na srečo, 4. davek na promet nepremičnin, 5. drugi davki, določeni z zakonom. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. dohodki od zakupnin in najemnin za zemljišča in objekte v občinski lasti, 2. dohodki od vlaganj kapitala, 3. dohodki od vrednostnih papirjev in drugih pravic, ki jih je občina kupila, 4. dohodki od rent, dobička javnih podjetij in koncesij.
--	--

Tabela 2.15: Prihodki in dohodki občin

Poleg vseh teh prihodkov in dohodkov je država dolžna občini zagotoviti dodatna sredstva za opravljanje nujnih nalog občine, financiranje nalog, ki jih država prenese v opravljanje občini, za sofinanciranje lokalnih zadev javnega pomena, kadar ima poseben interes za njen razvoj ter izravnavo z investicijskim vložkom v skladu s programom v občinah z najnižjim komunalnim standardom. Država zagotavlja občinam finančno izravnavo v takšni višini, da bo javna poraba na prebivalca v vsaki občini dosegla v povprečju najmanj 90 odstotkov povprečne porabe na prebivalca v občinah v Republiki Sloveniji. Z državnim proračunom se za posamezno proračunsko obdobje določi višina finančnih sredstev, ki se dodelijo posamezni občini. Višina sredstev se določi zlasti glede na število prebivalstva in poseljenosti občine, geografske značilnosti in statusa občine z vidika posebnih interesov države za njen razvoj (Zakon o lokalni samoupravi, Ur. l. RS, št. 72/93).

Zakon o financiranju občin

S tem zakonom se ureja financiranje nalog, ki jih v skladu z ustavo in zakonom opravljajo občine. Občinam pripadajo prihodki iz davkov in drugih dajatev, določenih v Zakonu o lokalni samoupravi, in prihodki iz davkov, taks, pristojbin in drugih dajatev v skladu s posebnimi zakoni. Zakon o lokalni samoupravi sicer že govori o financiranju z vidika občin, z vidika države pa o financiranju govori Zakon o financiranju občin.

Za **odhodke** občin za financiranje opravljanja nujnih nalog (zagotovljena poraba) se štejejo (Zakon o financiranju občin, Ur. l. RS, št. 80/94):

sredstva za delo občinskih organov in občinske uprave
sredstva za izvajanje dejavnosti na področju osnovnega izobraževanja
raziskovalne dejavnosti, dejavnosti kulture, športa, socialnega varstva, otroškega varstva, zdravstvenega varstva
sredstva za izvajanje posebnih pravic narodnih skupnosti
subvencije in tekoči prenos v gospodarske javne službe (komunalna dejavnost, stanovanjska skupnost, ceste ...)
sredstva za požarno varstvo in za varstvo pred naravnimi in drugimi nesrečami, sredstva za mrliško službo

Tabela 2.16: Odhodki občin

Zakon o javnih financah

S tem zakonom se urejajo sestava, priprava in izvrševanje proračuna Republike Slovenije in proračunov lokalnih samoupravnih skupnosti, upravljanje s premoženjem države in občin, zadolževanje države oziroma občin, poročstva države oziroma občin, upravljanje njihovih dolgov, računovodstvo in proračunski nadzor.

Zakon natančno opredeljuje tudi potek financiranja. Oddelek za finance v občini pripravi na podlagi Obvestila o temeljnih in ekonomskih izhodiščih in predpostavkah za pripravo državnega proračuna, ki ga pripravi Ministrstvo za finance, predlog občinskega proračuna, ki ga sprejme občinski svet. Navodila prejmejo tudi neposredni proračunski uporabniki. Navodilo vsebuje temeljna ekonomska izhodišča in predpostavke za pripravo predloga občinskega proračuna, opis načrtovanih politik občine, oceno bilance prihodkov in odhodkov, računa finančnih terjatev in naložb ter računa financiranja občinskega proračuna v prihodnjih dveh letih, okvirni predlog obsega finančnega načrta posameznega neposrednega uporabnika v prihodnjih dveh letih in način priprave ter terminski načrt za pripravo občinskega proračuna in predlogov finančnih načrtov neposrednih uporabnikov (Zakon o javnih financah, Ur. l. RS, št. 79/99).

Župan poleg predloga občinskega proračuna z obrazložitvami predloži občinskemu svetu še program prodaje občinskega finančnega in stvarnega premoženja za prihodnje leto, ki je potrebna zaradi zagotavljanja prejemkov proračuna, predloge finančnih načrtov javnih

skladov in agencij, katerih ustanovitelj je občina in predloge predpisov občine, ki so potrebni za izvršitev predloga občinskega proračuna (Zakon o javnih financah, 13. člen). O izhodiščih in predpostavkah občinskega proračuna občina obvesti vse javne zavode. V predlog občinskega proračuna so vključeni tudi plani javnih zavodov. Proračun predlaga župan, sprejme ga občinski svet. Proračun se izvaja na podlagi Odloka o proračunu za naslednje proračunsko obdobje, ki ga občinski svet sprejme skupaj s proračunom.

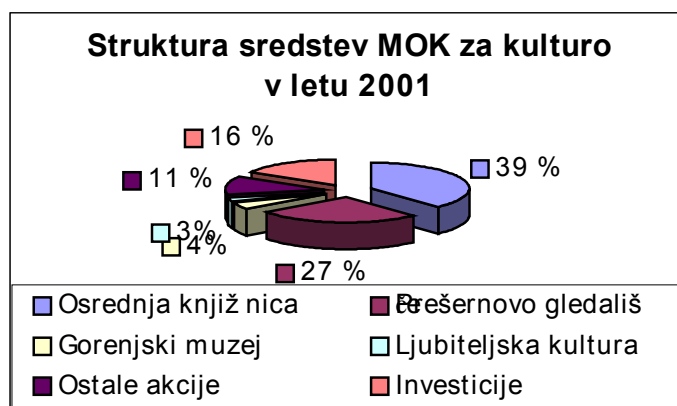
Financirajo se lahko le tiste zadeve, ki so zapisane v proračunu (57. člen Zakona o javnih financah).

Na podlagi sprejetega proračuna se pripravijo pogodbe o financiranju posameznih javnih zavodov. Postavke za financiranje javnih zavodov se razdelijo na dvanajstine, tako da le ti prejemajo sredstva mesečno. Financiranje projektov prav tako poteka na podlagi podpisanih pogodb, pri čemer velja, da morajo izvajalci občini predložiti račune kot dokazilo o namensko porabljenem denarju (Zakon o javnih financah, Ur. l., št.79/99).

V nadaljevanju bom opisala dokument MOK, ki priča o kulturni politiki mesta. Opisala bom **Zaključni račun proračuna MOK** za področje kulture za leto 2001.

Celotni proračun MOK (odhodki) je v letu 2001 znašal 5.833.101.000 sit.

Za kulturo je bilo tako namenjenih dobrih 428 milijonov tolarjev oziroma 7 % delež, od tega je kar 318 milijonov oz. 70 % pripadlo financiranju treh javnih zavodov (Odlok o zaključnem računu proračuna MOK za leto 2001).



Graf 2.1: Struktura sredstev MOK za kulturo v letu 2001

Od tega je največji delež pripadel Osrednji knjižnici (39 %), saj MOK financira knjižnico skoraj v celoti. Na drugem mestu je Prešernovo gledališče (27 %) ter na tretjem Gorenjski muzej (4 %). Ti zavodi so skupaj največji proračunski porabniki (70 %). Zavodom pa procentualno sledijo investicije (Odlok o zaključnem računu proračuna MOK za leto 2001).

Ostale akcije (11 %)

V okviru podprograma »ostale akcije« so bila sredstva rezervirana predvsem za kulturne projekte, ki jih MOK vodi tako pri pripravi razstav Prešernovih nagrajencev, izdaji Prešernovih prevodov, organizaciji raznih koncertov, sofinanciranju projektov, ki jih vodijo druga društva in institucije, kulturna srečanja ob slovenskem kulturnem prazniku, razstave, koncerte Imago Sloveniae, sredstva namenjena Pihalnemu orkestru MOK, sofinanciranje dejavnosti Likovnega društva Kranj, sofinanciranje poletnega otroškega festivala v gradu Khiselstein, sredstva za delovanje komornega zbora De probundis, sofinanciranje razstav Alpe Adria, organizacijo Bienala mesta Kranja ter dotacije glasbeni šoli Kranj za koncertno dejavnost (Odlok o zaključnem računu proračuna MOK za leto 2001).

Ljubiteljska kultura (3 %)

MOK krije Zvezi kulturnih organizacij materialne stroške za delovanje in najemnine ter zagotavlja sredstva za pokrivanje stroškov lutkovnih sobot, sredstva za nakup osnovnih sredstev, obnovo prostorov ter mesečne dotacije, ki jih ZKO razdeljuje društvom (Odlok o zaključnem računu proračuna MOK za leto 2001).

Investicije MOK za kulturo (16 %)

Večino sredstev gre za obnovo spomeniških akcij, pozornost pa je bila usmerjena tudi na preureditev Prešernovega gaja, sanirana je bila streha gradu Khiselstein, obnovljena Layerjeva hiša ... V odloku o proračunu MOK za leto 2001 so sicer predvideli gradnjo nove koncertne dvorane, vendar ta ni bila realizirana. Prav tako ni nobenih strategij oziroma načrtov za nove prostore knjižnice, kljub temu da je problematika peroča že več let (Odlok o zaključnem računu proračuna MOK za leto 2001).

Ena glavnih obveznosti občine je tudi vzdrževanje in obnavljanje kulturnih spomenikov in objektov. To je glavni cilj, ki so si ga zastavili v proračunu za leto 2001 in ki je bil v glavnem tudi uresničen (Odlok o zaključnem računu proračuna MOK za leto 2001).

Glede na to, da strateškega plana oziroma programa v teh letih ni bilo, so se sredstva vsako leto planirala s količnikom letne rasti cen življenjskih potrebščin glede na realizacijo prejšnjega leta.

Pri financiranju je največji problem nepreglednost financiranja društev, ki bi ga bilo njuno potrebno urediti.

Občina namreč razpisuje na področju kulture razpis za kulturne programe. Glavni namen razpisa je sofinanciranje kulturnih projektov oziroma kulturnih akcij s področja glasbe, filma, plesa, videa, likovne dejavnosti, literature in založništva, ki se organizirajo v MOK in so pretežno občinskega pomena. V letu 2003 je bilo prijavljenih 56 projektov, od tega jih je bilo izbranih čez 30, in sicer za skupen znesek 5.000.000,00 sit. Prijaviteljev je iz leta v leto več, sredstva pa so omejena. Gre predvsem za favoriziranje ljubiteljske dejavnosti.

Sredstva za delovanje društev razdeljuje, kot smo že omenili, tudi ZKO, za kar dobiva dotacije iz MOK. Tako financiranje društev je brez vsake pravne podlage. Ta sredstva se bodo v letu 2004 razdeljevala prek javnega razpisa.

Hkrati pa lahko društva skozi celo leto prosijo župana za sredstva za določeno akcijo. Za ta sredstva se prerazporejajo sredstva iz splošne proračunske rezerve župana na kulturo, iz kulture pa se potem črpajo na društva. Tako financiranje je nepregledno, netransparentno in celo nezakonito. Sistem javnega razdeljevanja sredstev bi bilo potrebno nujno urediti.

Načrtovanje investicij v infrastrukturo v MOK na področju kulture

MOK ima svoj srednjeročni plan za investicijske projekte na področju kulture, in sicer Razvojni načrti na področju družbenih dejavnosti za obdobje 2001–2004. Največji projekti na področju kulture so naslednji:

Prešernov gaj	Začetek obnove v letu 2000, obnova zaključena v letu 2001
Prešernovo gledališče	Potrebna obnova vseh stebrov arkad na fasadi. Sofinancer je Ministrstvo za kulturo. Načrtovana nova klima in obnovitev lučnega parka.
Grad Khiselstein	Planirana celovita obnova se zaradi pomanjkanja sredstev pomika v prihodnost. Potrebno je urediti odvodnjavanje meteornih voda.
Prešernova hiša	Streho in notranje prostore ureja Gorenjski muzej s sredstvi, pridobljenimi na razpisu Ministrstva za kulturo. Potrebno je še zagotoviti sredstva za notranjo opremo.
Layerjev kompleks	Planirana adaptacija vseh objektov ter vmesne stavbe
Mestno obzidje	Sanacija obzidja zaradi propadanja. Projekt je prijavljen na Ministrstvu za kulturo v okviru spomeniškovarstvenih akcij.
Poznoantična delavnica steklarska	Izvedba prezentacijskega objekta arheološkega najdišča poznoantične steklarske delavnice na severnem dvorišču gradu Khislstein. Možen naj bi bil ogled za vse.
Sejmišče 4 – ZKO	Stavbo je potrebno statično sanirati, urediti podstrežje in obnoviti streho.
Galerija Pavšlarjeva hiša	Primerni prostori za načrtovano postavitev samostojne galerije. Obnovo podpira Ministrstvo za kulturo. Prostori bodo namenjeni stalni zbirki Prešernovih nagrajencev in nagrajencev Prešernovega sklada.
Koncertna dvorana	V letu 2001 naj bi pridobili projektno dokumentacijo, če bo pridobljeno lokacijsko dovoljenje, v naslednjih letih pa je predvidena izgradnja. Koncertna dvorana bo zgrajena za okvirno 400 obiskovalcev in bo namenjena tudi simpozijem in predavanjem.
Knjižnica	Osrednja knjižnica Kranj nujno potrebuje nove lastne prostore, saj je trenutno edini zavod, ki ne upravlja z občinskimi nepremičninami in gostuje v najetih prostorih. V letu 2001 naj bi določili lokacijo in pristopili k izdelavi idejnih načrtov in projektov. Potrebno bo upoštevati smernice ministrstva za kulturo in NUK-a. Knjižnica bo regijskega značaja.

Tabela 2.17: Investicije v infrastrukturo v MOK

Vendar se postavlja vprašanje, ali Kranj potrebuje koncertno dvorano za 400 ljudi in kdo bo z njo upravljal. Za koncertno dvorano se tudi v letu 2003 niso stvari premaknile naprej. Ni še projektne dokumentacije, dovoljenj ... Od vseh načrtov so bili realizirani Galerija Pavšlarjeva hiša in obnova Prešernove hiše.

V tem planu se MOK ne dotika problematike dolgo pričakovanega in zelenega **Mladinskega kulturnega centra**, kljub temu da je na iniciativo Mladinskega sveta Kranj že prišlo do obnove prostorov bivšega Črnega Barona, ki je slovel po tem, da se v njem zbira zadrogirana mladina. Sredstva za obnovo sta v večini prispevala Iskratel ter MOK. Programsko naj bi MKC začel delovati z letošnjo jesenjo, upravljal pa ga bo Mladinski svet Kranj.

Peroča je tudi problematika **zimskega bazena**, ki ga je nelegalno zasedla alternativna delavska mladina, ki se združuje v Alternativnem kulturnem društvu Izbruh. Vsekakor potrebuje Kranj tudi prostor za neinstitucionalno, urbano dejavnost, kot npr. v Ljubljani Metelkova, saj so prostori Mladinskega kulturnega centra zaradi lokacije neprimerni za organizacijo takih koncertnih dejavnosti. MOK bo v tem primeru morala najprej rešiti problem denacionalizacije.

S pokritjem letnega prireditvenega prostora **vrta gradu Khislstein** bi dobili Kranjčani svoje Križanke. S tem bi podaljšali sezono poletnih prireditev in se izognili težavam slabega vremena, saj primerne pokrite koncertne dvorane Kranj na žalost nima. Grad Khislstein je primeren za muzejsko prireditveno četrt. Prostore je potrebno vsebinsko urediti tako, da bodo dostopni, zanimivi in prijazni do obiskovalcev. Mislim, da taki zgodovinski prostori niso primerni za pisarne in upravo muzeja. Zanimiva je ideja, da bi pristavo stekleno pokrili, s tem bi dobili koncertno prireditveni prostor ter da bi na dvorišču in parku uredili botanični učni vrt oziroma sprehajališče z baročno zasnovo.

Prav tako je občina izgubila letni prireditveni prostor na **Gorenjskem sejmu**, kjer so se v poletju dogajale predvsem popularne prireditve. Objekt in zemljo so kupila Živila Kranj. Preglasne in neprimerne prireditve se sedaj vršijo v centru mesta čez celo poletje in vznemirjajo marsikaterega prebivalca centra mesta. Verjamem, da je v interesu Živil Kranj zasnovati urbani trgovski center, ki bo poleg nakupovalnega centra obsegal še prireditveni, zabavni prostor. Mislim, da je to priložnost, da se MOK vključi v sodelovanje.

Pavšlarjeva hiša

Pavšlarjeva hiša je bila s pomočjo Ministrstva za kulturo obnovljena. Trenutno je v njej le galerija Prešernovih nagrajencev, kljub temu da so ostali prostori neizkoriščeni. Te prostore bi bilo potrebno izkoristiti. Idealno bi bilo povezati gostinsko in kulturno dejavnost. Prostor je namreč idealen tudi za intimnejše koncertne dogodke.

Layerjeva hiša in Škrlovec

Programsko bi Gorenjski muzej Layerjevo hišo vsebinsko zapolnil z razstavo del umetnika, po katerem nosi hiša ime, ter razstavo o kranjskem slikarju Ivanu Franketu ter dela drugih velikih kranjskih likovnikov. Vendar bi na ta način prostora ne izkoristili učinkovito. Še ene galerije Kranj ne potrebuje. V Layerjevo hišo bi bilo potrebno postaviti aktivnost, ki bi v ta, sicer vedno bolj zapuščen del centra Kranja, privabljala ljudi. Enako velja tudi za Škrlovec. Najbolje je, da se vsebino teh hiš programsko prepusti ponudniku zavodu oziroma zasebniku, ki bi imel najboljši program.

Pozablja se tudi na **prostore za vadbo ansambla Prešernovega gledališča**. Ker ansambel vadi na odru, gledališče ne more uspešno tržiti dvorane.

PODROČJA KULTURNIH DEJAVNOSTI V MOK

Kulturna dediščina

Za področje kulturne dediščine je v MOK pristojen **Zavod za varstvo kulturne dediščine Kranj**, ki sicer deluje za področje 20 občin na območju celotne Gorenjske. Financira se iz državnega proračuna. Pristojen je za varstvo vse kulturne dediščine. Kulturni spomeniki občinskega pomena v Kranju so: staro mestno jedro Kranja, spominski park Udin Boršt, Prešernov gaj v Kranju ... Med pomembnejšo kulturno dediščino sodijo Brdo in park Brdo, arheološko območje Pungert in Šmarjetna gora, cerkev Svetega Kancijana, grad Khiselstein, Mitnica ...

Uprizoritvene dejavnosti

Med uprizoritvene dejavnosti štejemo vse zvrsti gledališča v širokem smislu, od opere, baleta, dramskega gledališča in eksperimentalnih oblik gledališča.

Na področju lutkovne umetnosti deluje v Kranju **Lutkovno gledališče Kranj** kot profesionalno lutkovno gledališče pod vodstvom Cveta Severja. Uprizarja po dve do tri premiere letno. S svojimi predstavami gostuje po vsej Sloveniji in domačih ter tujih lutkovnih festivalih. Vsako leto organizira festival Khislfest. Namen Lutkovnega gledališča Kranj je ustanoviti prvi lutkovni center v Sloveniji, ki bo obsegal lutkovno galerijo, lutkovno knjižnico, izdajal bo programske in celoletne programske publikacije ter izobraževanje pedagogov, ljubiteljev in vzgojiteljev ter organiziral lutkovne delavnice in stalni lutkovni krožek za najmlajše.

Velik problem uprizoritvene dejavnosti je pomanjkanje prostorov. Kranj nima neke večnamenske dvorane, ki bi jo lahko uporabljali za odrske uprizoritve in med drugim tudi za koncertno dejavnost. Prav tako nima pokritega letnega prireditvenega prostora. Vrt gradu Kheselstein je sicer odličen letni prireditveni prostor, ker pa je spomeniško zaščiten, ne dovoljuje izgradnje delne premične strehe za primer slabega vremena.

Glasbena dejavnost

Pihalni orkester MOK sodeluje na skoraj vseh pomembnejših prireditvah v občini. Najpomembnejša naloga je zagotoviti ustrezen program in udeležbo za potrebe občinskega protokola in tako zagotovijo preko deset nastopov. Orkester je eden izmed redkih orkestrrov v državi, ki se lahko pohvali s svojim ciklusom abonmajskih koncertov. Glavno vodilo pri snovanju in organizaciji abonmaja je bilo približati orkester čim širši publikii in dvigniti njegovo kvaliteto. Vizija društva je, da bi z abonmajskim ciklusom nadaljevali in k sodelovanju pritegnili tudi druga društva in dopolnili kulturno ponudbo mesta.

V MOK je sicer slabše poskrbljeno za mlade glasbenike v rok ter džez skupinah, ki se srečujejo s problemom prostorov za vaje ter finančnimi sredstvi za nakup osnovne glasbene opreme. V zadnjem času pa se že pojavljajo društva z namenom združitve teh glasbenikov ter z namenom iskanja sredstev. Glasbene dejavnosti, ki se dogajajo poleti, se prirejajo v glavnem v centru mesta. Večina teh prireditev zaradi hrupa ni primernih za center mesta. Primerne prireditvene oziroma glasbene dvorane pa Kranj trenutno še nima. Dejavnosti je na tem področju čez zimo torej manj zaradi prostorskih stisk. V Kranju deluje tudi več klubov ljubiteljev glasbe za rok, džez glasbo ...

Prireditvene dejavnosti

MOK razpisuje sofinanciranje sredstev za nekatere občinske projekte, kot so Poletje v Kranju, Kranjska noč, Festival klasične glasbe Musica Carnium, Veseli december, silvestrovanje na prostem, postavljanje božične jelke ipd in za te prireditve izbere najprimernejšega izvajalca. V prejšnjih letih se kot izvajalci pojavljajo Študentska organizacija Fakultete za organizacijske vede oziroma njen Zavod mladinska ter Center mladih oziroma Art center. V bistvu gre za mladino, ki v svoje roke prevzema organizacijo predvsem komercialnih prireditev za občane.

Del prireditev, kot so proslave, koncerti Imago Sloveniae ter podobno pa organizirajo v okviru Oddelka za družbene javne službe, ki že tako kadrovsko zdesetkan nase prevzema še dodatne naloge.

Vizualne umetnosti

Med vizualne umetnosti prištevamo likovno umetnost, kiparstvo, arhitekturo in oblikovanje. V MOK deluje zelo aktivno Likovno društvo Kranj, ki organizira Bienale mesta Kranja. Gre za stanovsko združenje, njihova primarna naloga pa je združevanje ustvarjalcev na področju vizualnih umetnosti na osnovi kriterijev stroke in se s tem zavezujejo za ohranjanje in rast nivoja likovne umetnosti v svojem okolju. Poleg najmanj 13 razstav, ki jih pripravijo v Mali galeriji v Kranju, vsako leto pripravijo večji projekt. Vsako drugo leto je to Bienale mesta Kranja, ki pomeni pregled slovenske likovne ustvarjalnosti v zadnjih dveh letih. V sklopu bienala pripravijo še najmanj osem spremljevalnih razstav v Kranju in okolici. V letu priprave bienala pa pripravijo razstavo z mednarodno udeležbo Risba in slika v prostoru Alpe Jadran. Sodelujejo pri številnih humanitarnih in dobrodelnih avkcijah. Likovno društvo Kranj je proračunski porabnik.

Za likovni podmladek skrbi društvo Modri krog, ki združuje študente Akademije za likovno umetnost, ki živijo v Kranju. V Kranju imamo kar nekaj prostorov, namenjenih galerijski dejavnosti. Tej dejavnosti pa so vedno bolj naklonjeni tudi kranjski lokali, ki radi gostijo tudi mlade avtorje. Želja po galerijski dejavnosti je vedno več, vendar se postavlja vprašanje, koliko galerij Kranj še lahko sprejme.

Aktivnosti na področju ljubiteljskih dejavnosti

Glasbena dejavnost je najbolj množična ljubiteljska dejavnost na območju Kranja, saj na tem področju deluje približno 68 različnih društev, razdeljenih v posamezne kategorije (komorne zasedbe, zbori, orkestri ...). Poleg pevskih dejavnosti aktivno delujejo tudi manjše instrumentalne skupine in skupine, ki delujejo v okviru folklorne dejavnosti.

Poleg glasbene dejavnosti je folklorna dejavnost najbolj množična oblika združevanja na ljubiteljskem kulturnem področju. Zasledimo jo v 16 samostojnih folklornih skupinah, ki se delijo na 40 sekcij oz. interesnih skupin. Na ljubiteljskem plesnem področju deluje v Kranju preko 20 plesnih skupin, tako društev kot sekcij osnovnih in srednjih šol. V letu 2001 so bili izvedeni kar trije celovečerni plesni projekti. Na področju gledališke dejavnosti je bilo v letu 2001 postavljenih kar 12 premier otroških in mladinskih gledaliških skupin ter 7 odraslih. Na lutkovnem področju pa prihajajo v ospredje mladi lutkarji. V letu 2001 je bilo izvedenih 5 premier lutkovnih skupin. Na področju fotografske dejavnosti oblikujeta dva fotografska kluba, ki skupaj štejeta približno 50 članov. Poleg udeležbe na razstavah sta aktivna tudi pri vzgoji novih članov in organizaciji razstav, diaprojekcij, izobraževanj in objavljanju svojih fotografij v uglednih revijah in časopisih. Vse več skupin in klubov deluje tudi na področju video dejavnosti. Likovna dejavnost temelji predvsem na izobraževanju predšolskih otrok, šolarjev, dijakov in odraslih. Organizirajo se likovne kolonije, delavnice in seminarji (Poročilo o delu ZKO Kranj in ljubiteljske kulturne dejavnosti za obdobje 1997- 2001).

Problem na področju ljubiteljske dejavnosti je predvsem prostorska stiska za izvajanje teh programov in reševanje problematike ZKO in JSKD.

Neinstitucionalna kultura

To je področje, ki ga MOK ne podpira, saj glede razdeljevanja sredstev favorizira bolj ljubiteljsko dejavnost. Gre pravzaprav za nove vsebine kulture, ki so organizirane v obliki društev ali tudi pod okriljem ZKO (film, stripovska kultura, multimedijske vsebine, hibridi med različnimi zvrstmi medijev, ples, gledališče ...) To so dejavnosti, ki po svoji vsebini ne spadajo pod okrilje ljubiteljske dejavnosti. Tem novim oblikam je potrebno posvečati več pozornosti, saj nekatera društva dosegajo na nacionalni ravni zavidljive uspehe.

Peroča je tudi problematika alternativnega kulturnega društva, ki je nelegalno zasedlo lokacijo starega **zimskega bazena**. Gre za alternativno mladino, ki deluje pod podporo Društva prijateljev zmerne napredka Koper in g. Breclja. Mladina v teh prostorih prireja alternativne koncerte, kljub temu da se bazen sam od sebe podira. Dejstvo je, da je društvo izredno aktivno in ima stalen krog obiskovalcev prireditev. Občina si pred tem zatiska oči. Društvo organizira projekte praktično brez sredstev in popolnoma na prostovoljni bazi.

Mladinski kulturni center

Mladinski kulturni center je mladina v Kranju dobila pred kratkim. Povod za ta uspeh je bila ustanovitev Mladinskega sveta Kranj, ki je bil ustanovljen na podlagi Zakona o mladinskih svetih junija 2002 in bo z MKC tudi upravljal. Poslanstvo mladinskega sveta je predvsem motivirati mladino, da bi postala aktiven udeleženec odločanja v MOK. Cilj Mladinskega sveta je vzpodbujanje sodelovanja med organizacijami in mladimi, usklajevanje mladinskih aktivnosti, krepitev mladinske politike in omogočiti prostor za ustvarjanje mladih. Velik del dejavnosti obsega tudi informiranje mladine o možnostih mednarodnega sodelovanja, financiranja projektov iz razpisov organizacij doma in v tujini. Mladinski svet Kranj sestavljajo skoraj vse mladinske organizacije v Kranju: vsi politični podmladki, zveza tabornikov, klub študentov, študentska organizacija fakultete in ostala društva.

Sredstva za obnovo prostorov, v katerih deluje MKC, sta prispevala Iskratel in MOK. Prostori so namenjeni za »ciber cafe«, imajo glasbeno sobo za vaje glasbenih skupin, prireditveni prostor za manjše koncerte ter prostor za razna predavanja in seminarje. Prostor sprejme do 200 ljudi. Vsekakor je to premajhen prostor za mladinski center. MOK tako poskuša na hiter način rešiti problematiko mladine. In vendar bo potrebno veliko več. MKC bo v prihodnosti potreboval tudi strokovno službo, ki bo vodila program, za kar je prostor vsekakor premajhen. Pogoj MOK za oddajo prostora v upravljanje je bila prepoved točenja alkoholnih pijač in kajenja v prostoru. Najbrž na ta način ne bodo rešili problematike alkoholizma med mladimi, je pa vsekakor (slab) alibi za občino, s katerim želi dokazati, da je ta problematika rešena. Programska sredstva bo

MKC črpal iz mestnega proračuna ter iz razpisov Urada za mladino, Movita ... Aktivno bo z delovanjem pričel v septembru 2003.

Priseljenci

Priseljenci delujejo v Kranju v okviru društev, ki so pod okriljem ZKO. Gre predvsem za ljubiteljska društva na področju folklore.

Mednarodno sodelovanje

Področje mednarodnega sodelovanja je v MOK zelo slabo razvito in se temu ne posveča pozornosti. V prihodnosti bo morala občina spodbujati tudi take projekte.

Mediji in avdiovizualna kultura

V področje medijev in avdiovizualne kulture spadajo: področje medijev, področje kinematografije, filmska umetnost, produkcija, distribucija in prikazovanje filmov, arhiviranje, izobraževanje in raziskovanje na področju filmske umetnosti, zagotavljanje pogojev za ustvarjalnost posameznika, izobraževanje ... Na področju filma imamo v Kranju **Kino podjetje Kranj**, ki upravlja z dvema dvoranama, ki poleg rednih programskih predstav ponujata tudi filmsko gledališče. V Kranju deluje tudi Andrej Štular, ki se ukvarja predvsem s filmsko dejavnostjo in dobiva tudi mednarodne nagrade. V okviru Kluba študentov Kranj in Mladinskega sveta Kranj pa delujeta tudi dve filmski skupini. Gre predvsem za mladino, ki na tem področju šele prebija led. Vse več pa se pojavlja tudi posameznikov, mladih, ki se ukvarjajo predvsem s kratkim filmom in snemanjem videospotov. Je pa to področje v Kranju precej sveže.

Problem povezovanja organizacij na področju kulture

Znotraj MOK je bilo doslej premalo sodelovanja in prenosa informacij med posameznimi zavodi, organizacijami in strokovno službo oziroma Oddelkom za družbene javne službe. Posledica tega je podvajanje dela in projektov. Kulturnopolitična strategija je priložnost za navezovanje in zasnovo mreže neformalnih stikov in s tem prenosa znanj, informacij in izkušenj. Je tudi priložnost za reševanje problemov z dediščino in skupno načrtovanje trženja v okviru turistične ponudbe. Kranj je Prešernovo mesto, mesto kulture, pa vendar

tega občani ne čutimo prav pogosto. Najverjetneje prav zato, ker vsaka organizacija dela zase.

Nezadostno izkoriščene prostorske zmogljivosti

Vedno znova se poudarjajo prostorski problemi na področju kulture (knjižnica, depojski prostori, koncertna dvorana ...), vendar je istočasno tudi problem neizkoriščenosti dvoran oziroma prostorov, namenjenih za kulturo. V mislih imam predvsem Prešernovo gledališče, neizkoriščene prostore v Pavšlarjevi hiši ter obrambni stolp na Pungertu, v katerem so na žalost depojski prostori.

SPIN ANALIZA NOTRANJEGA OKOLJA

Prednosti	Slabosti
Na območju MOK in širše delujejo trije zavodi za kulturo	Kultura si deli sredstva z ostalimi družbenimi dejavnostmi
Zelo razvito področje ljubiteljske dejavnosti	Ni primerne infrastrukture (knjižnica, prostori za muzejske depoje, koncertna dvorana, prostori za ljubiteljsko dejavnost)
Visoka iniciativa mladih za organizacijo prireditev in delovanje na področju kulture	Ni sodelovanja kulturnih ustanov, društev ter koordinacije
Sredstva, namenjena kulturi, so redna	Ni tendence snovanja strategije področja kulture
Zastopana so vsa področja kulture	Kadrovski ter organizacijski primanjkljaj na MOK
Virov za financiranje kulturne dejavnosti je več (občina, država, programi Evropske unije)	Zapostavljanje novih programov
	Rast stroškov na račun programskih stroškov
	Premalo tendenc iskanja drugih virov financiranja
	Finančna potratnost zavodov

Tabela 2.18: Spin analiza notranjega okolja

2.2.5 STRATEŠKI CILJI IN PRIORITETE RAZVOJA

V smislu uresničevanja vizije bo potrebno v obdobju 2004–2007 zasledovati naslednje **strateške prioritete in cilje**:

PRIORITETA 1:

NOVO KONCIPIRANJE KULTURE

Strateški cilji:

- problematizirati kulturo v MOK
- problem komunikacije v kulturi
- približati kulturo ciljnim publikam in prilagoditi programe tržnim zahtevam oziroma odjemalcu kulturnih programov

Kulturo je potrebno zopet postaviti v središče pozornosti in spremeniti miselne vzorce, da je kultura nekaj alegoričnega, s čimer nihče noče imeti opravka. Kultura se dan danes tretira zgolj kot obiskovanje in organizacija dogodkov. In vendar je več kot to. Je pomemben razvojni kazalec in je tesno povezana z gospodarstvom, urbanizmom, družbenim razvojem itd. Kultura ni ločeno področje, marveč je dimenzija, ki sega v vse pore družbenega življenja.

Program	<u>Problematizirati kulturo v MOK</u>
Cilji	Načeti problematiko kulture v MOK, s tem pospešiti reševanje problemov in zavedanje svetnikov kot občanov o vlogi kulture v občini, postaviti kulturo v središče družbenega življenja in na novo ustvariti koncipiranje kulture.
Predlogi ukrepov	1. Organiziranje okroglih miz, javnih razprav in pobud na določeno problematiko 2. Spodbujanje medijev za poročanje o problematiki 3. Ustanavljanje strokovnih teles z zasnovanimi strategijami za reševanje problematike 4. Določanje obveznosti delovnih teles 5. Vključevanje gospodarstvenikov in politikov v problematiko
Indikatorji	1. Število javnih razprav in pobud iz zunanjega in notranjega okolja 2. Število delovnih teles 3. Število povratnih informacij s strani javnosti
Nosilec	MOK
Časovni okvir	2004–2007
Pomembnost	2

Tabela 2.19: Problematizirati kulturo v MOK

Program	Problem komunikacije v kulturi
Cilji	Vzpodbuditi komunikacijo med institucijami in porabniki, približati kulturne vsebine občanom in turistom.
Predlogi ukrepov	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pospesiti skupno promoviranje vseh zavodov in projektov 2. Skupni katalog 3. Vzpostavitev internetne strani z vsemi akterji in ažurnimi projekti v MOK in širše 4. Vzpostavitev posebne kulturne priloge v lokalnem časopisju z različnimi rubrikami
Indikatorji	<ol style="list-style-type: none"> 1. Število člankov in rubrik v dnevnem časopisju 2. Število projektov 3. Obiskanost internetnih strani
Nosilec	MOK, Osrednja knjižnica Kranj
Časovni okvir	2004–2007
Pomembnost	2

Tabela 2.20: Problem komunikacije v kulturi

Program	Približati kulturo ciljnim publikam in prilagoditi programe tržnim zahtevam oziroma odjemalcem kulturnih programov
Cilji	Zadovoljiti porabnike kulturnih programov, zapolniti kapacitete kulturne infrastrukture, vzpostaviti večjo prilagodljivost programov zavodov, zagotoviti večji obisk kulturnih institucij, povečati sredstva zavodov iz lastnega delovanja.
Predlogi ukrepov	<ol style="list-style-type: none"> 1. Izvedba raziskav trga oziroma potreb potrošnikov znotraj zavodov in za območje širšega območja Kranja 2. Upoštevanje demografskih trendov 3. Prilagoditev kulturnih programov v zavodih rezultatom raziskav 4. Prilagoditev programov potrebam odjemalcev kulturnih programov
Indikatorji	<ol style="list-style-type: none"> 1. Programi, ki so bolj usmerjeni na ciljno populacijo 2. Večja obiskanost kulturnih institucij 3. Zadovoljitev potreb porabnikov kulturnih vsebin
Nosilec	MOK, zavodi na področju kulture
Časovni okvir	2004–2007
Pomembnost	2

Tabela 2.21: Približati kulturo ciljnim publikam in prilagoditi programe tržnim zahtevam oziroma odjemalcem kulturnih programov

PRIORITETA 2:

REVITALIZACIJA KULTURNEGA ŽIVLJENJA MOK

Strateški cilji:

- pospeševanje iskanja novih virov financiranja
- posvečati več pozornosti novim vsebinam
- pospešitev reševanja infrastrukturnih problemov
- pospeševanje kulture kot dejavnika socializacije zapostavljenih družbenih skupin

V MOK opazamo stagnacijo kulturnega programa. Kranj živi na lovorikah Prešernovega in univerzitetnega mesta. Občani vedno znova poudarjajo praznino na tem področju. Res ima Kranj tri javne zavode s področja kulture in dodobra razvito ljubiteljsko dejavnost, kar se tiče predvsem zborovske, folklorne in plesne dejavnosti. Tudi prireditvena dejavnost je v poletnih mesecih vedno bolj razvita. Vendar pa vse bolj zapira vrata novim alternativnim, multimedijskim vsebinam ter vsebinam mladih, kar je nenazadnje razvidno tudi iz dodeljevanja sredstev preko javnega razpisa za kulturne akcije, kjer se sredstva novim zvrstem ne namenjajo.

Glavni cilj razvoja kulture je izgradnja identitete, vrednosti in edinstvenosti mesta ter povečanje kvalitete življenja njegovih občanov. Še posebej v obdobju vključevanja v Evropsko unijo in izmenjave programov. Zavedati se je potrebno dejstva, da sta kultura in umetnost povezani s samo kvaliteto življenja občanov. Zato je ustvarjanje pogojev in zagotavljanje sredstev za razvoj raznolikih oblik kulturnega življenja in umetniškega ustvarjanja pogoj za kvalitetnejšo prihodnost. MOK bo morala v prihodnosti pokazati posluš za skupine, ki so vedno bolj zapostavljene: to so predvsem mladi, depriviligirani (brezposelni, invalidi ...) in starejši občani. Te skupine so praktično izključene iz aktivnega kulturnega življenja. Tem skupinam bo potrebno v prihodnosti posvečati več pozornosti že zaradi samega trenda staranja prebivalstva in predvsem slabših socialnih razmer.

Program	Pospeševanje iskanja novih virov financiranja
Cilji	Razbremeniti mestni proračun, razvijati možnosti kulturnih programov in zavodov, da čim več sredstev pridobijo iz novih virov in na ta način razvijati bolj zanimive, mednarodne in sveže programe ter se s programi vključevati v EU.
Predlogi ukrepov	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vzpostavitev info točke oziroma centra, ki bo imel povezave in informacije do novih programov financiranja, predvsem iz EU, izmenjava informacij med kandidati 2. Izobraževanje proslcev za financiranje s predstavitvijo programov, seminarjev 3. Večja finančna podpora projektom, ki imajo še druge vire financiranja, še posebej iz EU
Indikatorji	<ol style="list-style-type: none"> 1. Število projektov, ki se financirajo iz ostalih virov 2. Vsota sredstev, ki je bila letno pridobljena za projekte v MOK
Nosilec	MOK, Osrednja knjižnica Kranj
Časovni okvir	2004–2007
Pomembnost	2

Tabela 2.22: Pospeševanje iskanja novih virov financiranja

Program	Posvečati več pozornosti novim vsebinam
Cilji	Spodbujanje kulturne raznolikosti, pluralizma ustvaranja, mednarodne izmenjave je pomemben prispevek k razvoju kulturne identitete Kranja.
Predlogi ukrepov	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prednostna podpora deficitarnim kulturnim zvrstem, manjšinskim kulturam pri javnih razpisih 2. Zagotavljanje ustrezne administrativne podpore izvajalcem, ki se potegujejo za sredstva evropskih skladov 3. Zavedanje širine kulture 4. Pospeševanje sodelovanja javnih zavodov z drugimi neinstitucionalnimi izvajalci
Indikatorji	<ol style="list-style-type: none"> 1. Delež deficitarnih in novih zvrsti znotraj projektov, ki jih podpira MOK 2. Širina opredelitve javnega interesa kulture in koncipiranje kulture 3. Delež projektov, ki nastanejo v soorganizaciji
Nosilec	MOK, vsi javni zavodi
Časovni okvir	2004–2007
Pomembnost	2

Tabela 2.23: Posvečati več pozornosti novim vsebinam

Program	Pospešitev reševanja infrastrukturnih problemov
Cilji	Rešiti problematiko infrastrukture, učinkovitejša poraba trenutnih zmožnosti, omogočanje pogojev za kulturno ustvarjalnost in njen razvoj.
Predlogi ukrepov	<ol style="list-style-type: none"> 1. Obstoječa infrastruktura mora biti dostopna ostalim izvajalcem in posameznikom 2. Popis javne infrastrukture na področju kulture 3. Omogočiti izgradnjo knjižnice in koncertne dvorane 4. Zagotovitev poletnega prireditvenega prostora za popularne prireditve na sejmu in sodelovanje s trgovskim podjetjem 5. Pokritje vrta gradu Khislstein za poletni prireditveni prostor v centru mesta 6. Ureditev prostorov za urbano kulturo (Alternativno kulturno društvo Izbruh ...) 7. Novi prostori za vadbo ansambla gledališča, ustrezni depojski prostori muzeja, rešitev prostorske stiske ljubiteljske kulture 8. Vsebinska shema za še neizrabljene prostore (Layerjeva hiša, Škrlovec ...) 9. Prednostna obravnava vseh teh investicij
Indikatorji	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dosežena predvidena gradbena faza 2. Primerjava rezultatov pred gradnjo in po njej
Nosilec	MOK v sodelovanju s podjetji (Domplan)
Časovni okvir	2004–2007
Pomembnost	1

Tabela 2.24: Pospešitev reševanja infrastrukturnih problemov

Program	Pospeševanje kulture kot dejavnika socializacije zapostavljenih družbenih skupin
Cilji	Vključevanje posebno ranljivih skupin prebivalstva: mladih, starejših občanov, invalidov, dolgotrajno brezposelnih, ljudi z nizkimi prejemki in nizko stopnjo izobrazbe, posredno tudi reševanje problematike mladih (droge, alkohol ...).
Predlogi ukrepov	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sodelovanje pri programih univerze za tretje življenjsko obdobje 2. Prilagoditev programov zavodov tem ciljnim skupinam 3. Povezovanje preventivnih programov in ozaveščanja mladine s kulturnimi programi 4. Finančna in strokovna podpora MKC 5. Vključevanje brezposelnih mladih in šolarjev v popoldanskem času v aktivnosti MKC 6. Fizična dostopnost do kulturnih zavodov za invalide (infrastrukturne ovire) 7. Pospeševanje kulturnih programov in projektov invalidov, osnovnih, srednjih šol in fakultete, univerze za tretje življenjsko obdobje
Indikatorji	<ol style="list-style-type: none"> 1. Število akcij društev invalidov, ki jih podpira MOK 2. Število mladih, vključenih v MKC 3. Število projektov za mlade 4. Število starejših občanov, vključenih v projekte
Nosilec	Center za socialno delo, MKC, osnovne, srednje šole in fakulteta, MOK, univerza za tretje življenjsko obdobje.
Časovni okvir	2004–2007
Pomembnost	2

Tabela 2.25: Pospeševanje kulture kot socializacije zapostavljenih družbenih skupin

PRIORITETA 3:

VZPOSTAVITI VZVODE ZA DIALOG

Strateški cilji:

- vzpostaviti vzvode za dialog med organizacijami na področju kulture
- vzpostaviti vzvode za dialog med kulturo in gospodarstvom
- vzpostaviti dialog med kulturo in šolstvom
- vzpostaviti dialog med kulturo in športom
- vzpostaviti dialog med kulturo in turizmom

Vzpostavitev partnerskih odnosov z gospodarstvom, predvsem kar se tiče alternativnih finančnih virov ter kulturne oziroma kreativne industrije in kulturnega turizma. Kultura lahko postane na tak način podlaga novim gospodarskim panogam in novim zaposlitvam. V tej točki je prav tako pomembna povezava s turizmom, ki pa na žalost v MOK ni najbolje razvit. Opažamo tudi praznino na področju sodelovanja med kulturnimi inštitucijami (vsemi tremi zavodi), med inštitucijami in porabniki ter šolskim sistemom. Pomemben vidik je tudi vzgoja mladih za kulturne vsebine. Brez tega elementa ne bomo mogli na novo vzpostaviti koncepcije kulture.

Program	Vzpostaviti dialog med organizacijami na področju kulture
Cilji	Novi viri financiranja za kulturo, pospeševanje in vzpodbuda gospodarstvu za sponzoriranje in donatorstvo.
Predlogi ukrepov	1. Vzpostavitev oddelka za kulturo, ki bo koordiniral dejavnosti, vzpostavil info točko, skrbel za kulturni center in bo raziskoval tržne razmere v okolju 2. Vzpostavitev oddelka v enem izmed že obstoječih zavodov, ki bo te naloge prevzel, najprimernejša je knjižnica
Indikatorji	1. Večje sodelovanje 2. Več skupne promocije 3. Zmanjšanje stroškov 4. Večja učinkovitost
Nosilec	MOK, Osrednja knjižnica Kranj, vsi javni zavodi in ostali akterji
Časovni okvir	2004–2007
Pomembnost	1

Tabela 2.26: Vzpostaviti dialog med organizacijami na področju kulture

Program	Vzpostaviti vzvode za dialog med kulturo in gospodarstvom
Cilji	Novi viri financiranja za kulturo, pospeševanje in vzpodbuda gospodarstvu za sponzoriranje in donatorstvo.
Predlogi ukrepov	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vzpostaviti komunikacijsko podporo v lokalnih medijih za podjetja, ko so sponzorji, npr. mesečna predstavitev sponzorja meseca v posebni prilogi Kranjčanke 2. Navezava na oglaševanje in promocijo podjetja ali produktov prek kulture 3. Iskanje skupnih točk promocije podjetja in kulturnih vsebin 4. Vsakoletno podeljevanje priznanj za sponzorja leta 5. Izobraževanje prosilcev za sponzorstva 6. Popularizacija te problematike – okrogle mize 7. Prednostna obravnava programov, ki pri projektih sodelujejo tudi z gospodarstvom
Indikatorji	<ol style="list-style-type: none"> 1. Število gospodarstvenikov v svetih zavodov oziroma strokovnih komisijah 2. Število projektov, vključenih v sodelovanje 3. Število člankov v medijih 4. Skupna sredstva iz virov gospodarstva
Nosilec	MOK
Časovni okvir	2004–2007
Pomembnost	2

Tabela 2.27: Vzpostaviti vzvode za dialog med kulturo in gospodarstvom

Program	Vzpostaviti vzvode za dialog med kulturo in šolstvom
Cilji	Vzgoja mladih za kulturno udejstvovanje, vzgoja potencialnih porabnikov kulturnih vsebin in potencialnih financerjev, vključevanje mladih, posredno reševanje problematike drog in alkohola med mladimi. Na ta način posredno vzpostavljamo novo koncipiranje kulture.
Predlogi ukrepov	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sodelovanje vseh zavodov za kulturo z obveznimi izbirnimi vsebinami 2. Sodelovanje z vrtci 3. Prilagoditev programov zavodov s področja kulture mladini in populariziranje programov 4. Sodelovanje med šolami in Mladinskim kulturnim centrom 5. Sodelovanje s fakulteto pri mednarodnih izmenjavah in strokovnih problemih 6. Večje financiranje programov, ki nastanejo v sodelovanju
Indikatorji	<ol style="list-style-type: none"> 1. Število programov 2. Število sodelujočih šol, zavodov
Nosilec	MOK
Časovni okvir	2004–2007
Pomembnost	3

Tabela 2.28: Vzpostaviti vzvode za dialog med kulturo in šolstvom

Program	Vzpostaviti vzvode za dialog med kulturo in športom
Cilji	Navezava na športne prireditve in s tem zadovoljevanje potreb domačih in tujih turistov, ki ostanejo v Kranju še nekaj časa po športni prireditvi, gre tudi za dodaten vir finančnih sredstev.
Predlogi ukrepov	1. Navezava kulturnih prireditev na posamezno športno prireditev 2. Prednostna obravnava programov v sodelovanju
Indikatorji	1. Število projektov
Nosilec	Zavod za šport, MOK
Časovni okvir	2003–2007
Pomembnost	3

Tabela 2.29: Vzpostaviti vzvode za dialog med kulturo in športom

Program	Vzpostaviti vzvode za dialog med kulturo in turizmom
Cilji	Za izgradnjo uspešne podobe Kranja in identifikacije s turizmom in kulturo je potrebno graditi na vzpodbujanju sodelovanja turizma in kulture ter pospeševanja razvoja predvsem turizma.
Predlogi ukrepov	1. Oblikovanje sodobnih turističnih programov, ki bodo vključevali kulturno podobo Kranja 2. Večja finančna podpora projektom, ki nastajajo v soorganizaciji med kulturnimi in turističnimi organizacijami 3. Vključiti kulturo v spletne strani LTO in TIC po celotni Gorenjski 4. Izdelava kataloga in dobra spletna postavitev programov in institucij na področju kulture
Indikatorji	1. Število projektov, ki nastajajo v sodelovanju
Nosilec	Lokalna turistična organizacija, MOK
Časovni okvir	2003–2007
Pomembnost	3

Tabela 2.30: Vzpostaviti vzvode za dialog med kulturo in turizmom

Stopnje pomembnosti programov:

- 1 podprogram je zelo pomemben in se mora izvajati
- 2 podprogram je pomemben in bistveno prispeva k uresničevanju strateških prioritet in ciljev, zato se stremi k njihovem izvajanju v največji možni meri
- 3 podprogram je manj pomemben in ga v primeru pomanjkanja finančnih sredstev lahko izvedemo v manjši meri, ker ne bo bistveno vplival na doseganje strateških prioritet in ciljev

Tabela 2.31: Stopnje pomembnosti programov

3. SKLEP

Čeprav je temeljni cilj organizacije na ravni javne uprave izvajanje poslanstva, mora le ta upoštevati vsa temeljna pravila ekonomike: kako maksimizirati cilje ob danih stroških. Zaradi omejenosti na strani oblikovanja prihodkov in ob danih stroških moramo zato v še večji meri razvijati posamezne funkcije, ki so identične tistim v profitnih organizacijah: kadrovska, računovodska, finance, nabava, prodaja, marketing ... To pa pomeni snovanje kulturno političnih strategij, ki bodo temelj učinkovitega upravljanja.

MOK se pravkar loteva snovanja strategije oziroma programa za kulturo. Povod za to akcijo je sprejetje ZUJK-a. Do sedaj MOK ni imela strategije razvoja kulture. Tudi strategij različnih programov, ki se jih MOK loteva, ni. Npr. strategija Pavšlarjeve hiše, strategija Zavoda za kulturo, ki naj bi bil ustanovljen, itd. Kako le, ko pa nima razvite strokovne službe za kulturo. Svetovalec za kulturo je vsako leto nov pripravnik. Torej prevzema strokovne odločitve v roke politika. Vse to pa za kulturo dolgoročno ne pomeni spodbujajočih pogojev.

V strategiji kulture bo MOK verjetno največ pozornosti posvečala revitalizaciji, oživljanju mestnega jedra. Seveda je to pomemben element, vendar sekundaren v tem smislu, da je revitalizacija zgolj rezultat dobrih pogojev za kulturno ustvarjanje, ki jih mora zagotoviti lokalna skupnost.

Mislím, da je največji izziv kulture za MOK nekje drugje. In tega izziva se MOK verjetno ne bo lotila v svojem programu za kulturo. Ti izzivi so poleg infrastrukturnih problemov med drugim pospeševano iskanje novih virov financiranja, pospeševanje kulture kot dejavnika socializacije zapostavljenih družbenih skupin, spodbujanje novih vsebin ter vzpostavitev vzvodov za dialog med šolstvom, športom, gospodarstvom, turizmom in najpomembneje med akterji samimi na področju kulture. K temu lahko pripomore MOK s prednostno obravnavo projektov predvsem pri financiranju.

Občinska uprava zelo počasi (ne)rešuje prostorsko problematiko. Kar se tiče investicij, je na vrhu prednostnih programov seveda knjižnica, ki bo nove prostore tudi dejansko dobila najverjetneje ob koncu naslednjega srednjeročnega obdobja. Obravnava in

reševanje problematike knjižnice se vleče že iz osemdesetih let. Druga stvar, ki bode v oči, je dejstvo, da MOK skoraj ne spodbuja novih kulturnih vsebin. Seveda je potrebno ohranjati ljubiteljstvo, ki je v Kranju zelo dobro razvito, na doseženem nivoju, vendar moramo hkrati poskrbeti za nove vsebine, ki omogočajo razvoj.

Dejstvo je, da je kulturna politika mestne občine predolgo usmerjena v ohranjanje obstoječega stanja na kulturnem področju. In vendar se mora to stanje premakniti. Kranj vse bolj zapostavlja problematiko kulture, hkrati pa postaja veliko športno mesto z ogromno infrastrukturo in odličnimi pogoji za razvoj športa. Razvoj športa pa je lahko tudi izziv za kulturo, predvsem v smislu sodelovanja pri velikih športnih prireditvah.

Na tem mestu naj omenim tudi reševanje problematike mladinske kulture in mladinskega kulturnega centra. Za obdobje samoupravljanja in po letu 1990 je bilo značilno marginaliziranje te problematike, ki se v nobenem izmed obdobj ni reševala strateško oziroma je bila financirana minimalno. Enak položaj ima mladinska problematika danes. MOK je mladim pred kratkim res omogočila prvi mladinski kulturni center v Kranju in zagotovila minimalna sredstva za obnovo premajhnega in neprimerne prostora, vendar si je s tem zagotovila le nekakšen alibi dobrega skrbnika. Če MOK ne bo tudi finančno spodbujala delovanja MKC, je njegov obstanek zelo vprašljiv.

Upam, da bo v prihodnosti MOK pokazala več interesa za razvoj kulture, predvsem novih vsebin, mladinske problematike in s tem pripomogla h kvaliteti življenja občanov.

4. VIRI IN LITERATURA

LITERATURA

- (1991) Turistični vodnik po Kranju in okolici. Skupščina občine Kranj, Kranj.
- (1995) Almanah slovenskih občin. Studio Fokus, Kranj.
- (1999) Gorenjska 1900–2000. Knjiga gorenjske samozavesti. Gorenjski glas in Gorenjski muzej, Kranj.
- (2001) Kultura 2001. Letno poročilo. Ministrstvo za kulturo RS, Ljubljana.
- (2001) Poročilo o delu ZKO Kranj in ljubiteljske kulturne dejavnosti za obdobje 1997–2001. ZKO, Kranj.
- (2002) Analiza stanja na področju kulture in predlog prednostnih ciljev. Ministrstvo za kulturo RS, Ljubljana.
- (2002) Poročilo o realizaciji razvojnih načrtov na področju družbenih javnih služb za obdobje 2001–2004; MOK, Kranj.
- (2002) Regionalni razvojni program Gorenjske 2002–2006, Regionalna razvojna agencija Gorenjske, Kranj.
- (2003) Local cultural strategy development in South – East Europe Building on practice nad experience. Policies for Culture. European Cultural Foundation & Ecumest Assosiation, Bucharest.

- Alexandrova, A. (2002): Local Cultural Strategy Developmnet fot hte City of Plodiv – Bulgaria. Policies for culture. European Cultural Foundation & Ecumest Assosiation, Sofia.
- Banič, D. I. (1999): Osnove strateškega managementa. Procesi upravljanja in vodenja. Teorija in praksa, Ljubljana.
- Bowman, C. (1994): Bistvo strateškega managementa. Gospodarski vestnik, Ljubljana.
- Brglez, F. (1981): Samoupravljanje v združenem delu. Seminarski priročnik za družbene dejavnosti. ČZDO Komunist, Ljubljana.
- Bryson, M. J. (1997): Strategic planning for public and nonprofit organizations. Jossey-Bass Publishers, San Francisco.

- Čopič, V. in Tomc, G. (1997): *Kulturna politika v Sloveniji. Teorija in praksa*, Ljubljana.
- Čopič, V. (2002): *Interno gradivo iz predavanj Kulturna politika in kulturni management*, Ljubljana.
- Jelovac, D. (2000): *Jadranje po nemirnih vodah menedžmenta nevladnih organizacij*. Radio Študent, Šou, Visoka šola za management v Kopru, Ljubljana in Koper.
- Kotler, P. in Andreasen, A. R. (1996): *Strategic marketing for non profit organizations*. A Simon and Schuster Company, New Jersey.
- Miles, M., Hall T. in Borden I. (2000): *The City Cultures Reader*. Routledge, London and New York.
- Ogrizek, P. (1969): »Prva kulturna skupnost v Sloveniji«. *Snovanja*, 3, 6, str. 55.
- Potrč, M. (1977): *Samoupravno družbeno planiranje*. Dopisna delavska univerza Univerzum, Ljubljana.
- Pučko, D. (1999): *Strateško upravljanje*. Ekonomska fakulteta, Ljubljana.
- Brinovec, S. (2001): *Kranj, Prešernovo in univerzitetno mesto*. Terra, Kranj.
- Ravnikar, A. (1980): »Uvajanje delegatskega sistema v občini Kranj«. *Kranjski zbornik*, str. 278–287.
- Rus, V. (1996): *Privatizacija šolstva, zdravstva in kulture. Teorija in praksa*, Ljubljana.
- Scott, A. J. (2000): *The Cultural Economy of Cities*. Sage publications, London.
- Slavec, A. (1999): »Kranj«. *Gorenjska*, str. 92–101.
- Soklič, A. (1980): »Razvoj družbenih dejavnosti v občini Kranj v zadnjih letih«. *Kranjski zbornik*, str. 295–304.
- Šinkovec, J. (1982): *Družbeno in samoupravno planiranje*. ČGP Delo – TOZD Gospodarski vestnik, Ljubljana.
- Šinkovec, J. (1983): *Družbeno lastninska razmerja*. ČZ Uradni list SRS, Ljubljana.
- Tavčar, I. M. (2000): *Strateške razsežnosti managementa*. Skripta za podiplomski študij. Visoka šola za management v Kopru, Koper in Maribor.
- Tomc, G. (1989): *Druga Slovenija. Knjižnica revolucionarne teorije*, Ljubljana.
- Tomc, G. (1994): *Profano. Kultura v modernem svetu*, Študentska organizacija univerze v Ljubljani, Ljubljana.

- Tomc, G, Stankovič, P. in Velikonja, M. (1999): Urbana plemena. Subkulture v Sloveniji v devetdesetih. ŠOU Študentska založba, Ljubljana.
- Wright, P., Kroll, J. M. in Parnell, J. (1996): Strategic management concepts and cases. A simon and Schuster Company, New Jersey.
- www.kranj.si
- www.stat.si
- Žnidaršič Kranjc, A. (1996): Ekonomika in upravljanje neprofitne organizacije. Dej, Postojna.
- Žontar, J. (1960): 900 let Kranja. Občinski ljudski odbor, Kranj.
- Žunič Jenšterle, J. (1980): »Razvoj kranjskega gospodarstva v letih 1975 – 1978«. Kranjski zbornik, str. 288–294.

PRAVNI VIRI

- Analize razvojnih možnosti samoupravnih interesnih skupnosti družbenih in gospodarskih dejavnosti z elementi za sklepanje samoupravnih sporazumov o temeljih planov za obdobje 1986/1990.
- Odlok o proračunu MOK za leto 2001 (Ur. l. RS, št. 1/01).
- Odlok o ustanovitvi zavoda LTO Kokra (Ur. l. RS, št. 25/01).
- Odlok o zaključnem računu proračuna MOK za leto 2001 (Ur. l. RS, št. 35/02).
- Plan Kulturne skupnosti Kranj za obdobje 1986–1990.
- Razvojni načrti na področju družbenih dejavnosti v MOK za obdobje 2001–2004.
- Samoupravni sporazum o temeljih plana Kulturne skupnost Kranj za obdobje 1986–1990.
- Uredba o vzpostavitvi muzejske mreže za izvajanje javne službe na področju varstva premične kulturne dediščine in določitvi državnih muzejev (Ur. l. RS, št. 97/00).
- Ustava Republike Slovenije (Ur. l. RS, št. 33/91).
- Zakon o arhivskem gradivu in arhivih (Ur. l. RS, št. 20/97).
- Zakon o društvih (Ur. l. RS, št. 60/95).
- Zakon o financiranju občin (Ur. l. RS, št. 80/94).
- Zakon o izvrševanju proračuna RS za leto 2000 (Ur. l. RS, št. 9/00).
- Zakon o javnih financah Ur. l. RS, št. 79/99).
- Zakon o knjižničarstvu (Ur. l. SRS, št. 27/82).
- Zakon o knjižničarstvu (Ur. l. RS, št. 18/ 01).
- Zakon o kulturnih skupnostih (Ur. l. SRS, št. 38-445/74).
- Zakon o lokalni samoupravi (Ur. l. RS, št. 72/93).
- Zakon o pospeševanju turizma (Ur. l. RS, št. 57/98).
- Zakon o Skladu RS za ljubiteljske kulturne dejavnosti (Ur. l. RS, št. 1/96).
- Zakon o uresničevanju javnega interesa na področju kulture (Ur. l. RS, št. 5/94).
- Zakon o uresničevanju javnega interesa za kulturo (Ur. l. RS, št. 96/02).
- Zakon o ustanovah (Ur. l. RS, št. 60/95).
- Zakon o varstvu kulturne dediščine (Ur. l. RS, št. 26/95).
- Zakon o zavodih (Ur. l. RS, št. 12/91).

5. SEZNAM TABEL IN GRAFOV

TABELE

Tabela 2.1: Prikaz korakov snovanja strategije

Tabela 2.2: Prikaz vizije

Tabela 2.3: SPIN analiza

Tabela 2.4: Dejavniki notranjega okolja

Tabela 2.5: Prikaz pristopov k opredeljevanju strateških zadev

Tabela 2.6: Funkcije občin

Tabela 2.7: Poslanstvo MOK

Tabela 2.8: Vizija MOK

Tabela 2.9: Prikaz segmentov prebivalcev MOK

Tabela 2.10: Prebivalci MOK glede na aktivnost

Tabela 2.11: Spin analiza zunanjega okolja

Tabela 2.12: Prikaz števila zaposlenih na področju kulture v KUS Kranj in MOK

Tabela 2.13: Prikaz števila zaposlenih na področju družbenih dejavnosti v KUS Kranj in MOK

Tabela 2.14: Zavodi na področju kulture v MOK

Tabela 2.15: Prihodki in dohodki občin

Tabela 2.16: Odhodki občin

Tabela 2.17: Investicije v infrastrukturo v MOK

Tabela 2.18: Spin analiza notranjega okolja

Tabela 2.19: Problematizirati kulturo v MOK

Tabela 2.20: Problem komunikacije v kulturi

Tabela 2.21: Približati kulturo ciljnim publikam in prilagoditi programe tržnim zahtevam oziroma odjemalcem kulturnih programov

Tabela 2.22: Pospeševanje iskanja novih virov financiranja

Tabela 2.23: Posvečati več pozornosti novim vsebinam

Tabela 2.24: Pospešitev reševanja infrastrukturnih problemov

Tabela 2.25: Pospeševanje kulture kot socializacije zapostavljenih družbenih skupin

Tabela 2.26: Vzpostaviti dialog med organizacijami na področju kulture

Tabela 2.27: Vzpostaviti vzvode za dialog med kulturo in gospodarstvom

Tabela 2.28: Vzpostaviti vzvode za dialog med kulturo in šolstvom

Tabela 2.29: Vzpostaviti vzvode za dialog med kulturo in športom

Tabela 2.30: Vzpostaviti vzvode za dialog med kulturo in turizmom

Tabela 2.31: Stopnje pomembnosti programov

GRAFI

Graf 2.1: Struktura sredstev MOK za kulturo v letu 2001

Graf 2.2: Struktura sredstev Kulturne skupnosti Kranj v letu 1986