

## STRATEŠKI NAČRT SNG MARIBOR –

### DRAMA, OPERA, BALET, FESTIVAL BORŠTNIKOVO SREČANJE –

#### ZA OBDOBJE 2015–2019

##### *1. Uvodne misli*

Slovensko narodno gledališče Maribor se kot največji javni kulturni zavod, ki pod svojim okriljem združuje Dramo, Opero, Balet in Festival Borštnikovo srečanje, pomembno vpisuje v širši mednarodni kontekst evropsko primerljivih gledaliških ustanov, ki imajo dolgo tradicijo delovanja (leta 2019 bomo obeležili stoletnico ustanovitve) in prepoznavne smernice nadaljnega razvoja z karseda neposrednimi pozitivnimi učinki v slovenskem in mednarodnem kulturnem prostoru. Ker se dojemamo kot kompleksno, sodobno, evropsko konkurenčno in konceptualno repertoarno dramsko, glasbeno in plesno gledališče z mednarodnim festivalskim zaledjem, so omenjene smernice razvoja z ozaveščenostjo o naši zgodovini in nacionalni identiteti vseskozi zazrte v prihodnost, pri čemer upoštevajo aktualne pogoje delovanja v sodobnem času. Raznovrstnost umetniških programov z različnih umetniških področij in posledična diferenciacija izvedbe, organizacije in načrtovanja kulturno-umetniških produkcij nemalokrat predstavljajo velik izziv v smislu zadostnega financiranja s strani ustanovitelja in pridobivanja večjih prihodkov iz nejavnih virov ter zaželeno realizacije vrhunškega umetniškega programa, ki ga želimo z različnimi strategijami narediti čim bolj dostopnega karseda široki slovenski in ostali svetovni javnosti.

##### *2. Poslanstvo in vrednote*

Med naše osnovno poslanstvo nedvomno spadajo skrb, negovanje in razvijanje slovenske kulture in umetnosti, ki pa nista le sami po sebi umevni niti nista namenjeni sami sebi, ampak vsem ljudem, v prvi vrsti državljanom in državljanom RS, svoja vrata pa na stečaj odpiramo tudi vsej ostali zainteresirani mednarodni javnosti, ki je v preteklosti že večkrat prepoznala umetniško kvaliteto številnih naših produkcij, kar se vedno znova potrjuje s številom mednarodnih gostovanj naših umetniških ansamblov in solistov, denimo zadnje gostovanje z operama *Carmen* in *Aido* na Japonskem. V širšem kontekstu dostopnosti slovenske kulture in njene promocije želimo dosledno in popolnoma uresničiti poglobitve zastavljene cilje resolucije sprejetega *Nacionalnega programa za kulturo 2014–2017* in obenem promovirati **lastno zaščitno umetniško blagovno znamko:**

*Ustvarjeno v (Drami, Operi, Baletu) SNG Maribor.*

Temeljno poslanstvo Slovenskega narodnega gledališča Maribor se tako z realizacijo programa vseh štirih entitet – Drame, Opere, Baleta in Festivala Borštnikovo srečanje – primarno in v globalnem smislu osredotoča na razvijanje slovenske kulture in uprizoritvene umetnosti, zlasti gledališke, glasbenogledališke, glasbene (koncertne) in plesne umetnosti različnih žanrov, slogovnih usmeritev ter iz različnih časovnih obdobij. Med osnovne naloge našega javnega zavoda spadajo predvsem skrb in negovanje slovenskega jezika, katerega vloga presega domeno državitvornosti in nacionalno povezovalno funkcijo, saj je kot nosilec umetniške in znanstvene misli tudi najakutnejši indikator naše kolektivne zavesti in trenutne

pozicije v svetu nenehnih sprememb. V SNG Maribor si s sodobnimi ekonomskimi strategijami ter z etičnimi vrednotami 21. stoletja, ki so že zdavnaj presegle meje naše države in Evrope, saj se kot univerzalne kategorije raztezajo po celem svetu, prizadevamo za ustvarjanje optimalnih pogojev za kulturno-umetniško ustvarjanje in izvajanje, s katerima želimo promovirati slovensko umetnost in umetnike v Sloveniji, Evropi in svetu.

V strnjeni, tj. alinejski obliki povzemamo vsebino druge točke in podajamo konkretne primere uresničevanja zastavljenih ciljev:

- biti gledališče evropsko primerljivih standardov, tako glede kakovosti svojih programov kot po načinu organiziranosti;
- biti ustvarjalno, inovativno, uspešno in prepoznavno gledališče v slovenskem, evropskem in svetovnem prostoru, pri čemer želimo večplastno izkoristiti položaj kulturnega središča na geografski osi Milano–Maribor–Dunaj–Budimpešta;
- biti generator in glavno gibalno kulturnega, gospodarskega in turističnega razvoja ter razvoja človeških virov in kakovosti življenja v širšem slovenskem in mednarodnem okolju;
- ustvarjati projekte in poglobljati umetniško ponudbo Drame, Opere in Baleta s prepoznavnim pečatom – **umetniško blagovno znamko: »Ustvarjeno v Drami, Operi, Baletu SNG Maribor«**;
- dati pomemben prispevek k uveljavljanju slovenske dramske, operne, baletne oziroma plesne in glasbene kulturne zakladnice v multikulturni Evropi in širše v svetu;
- sodelovati na kulturno-umetniškem in strokovnem nivoju z najpomembnejšimi kulturno-umetniškimi institucijami in osebnostmi v domačem mestu, celotnem slovenskem prostoru, zamejstvu in tujini;
- sodelovati z nevladnimi organizacijami ter individualnimi predstavniki civilnih iniciativ;
- omogočiti umetniški razvoj nadarjenim mladim umetnikom na področju gledališko-glasbenih in plesnih dejavnosti;
- sistematično skrbeti za novo slovensko dramsko, glasbeno in plesno produkcijo (s krstnimi izvedbami);
- skrbeti za ohranjanje in negovanje slovenskega jezika in kulturne dediščine;
- sodelovati na uveljavljenih festivalih doma, v Evropi in drugod v svetu;
- biti gledališče, ki s svojimi kakovostnimi programi zadovoljuje želje, pričakovanja in hotenja ciljnih skupin publike, pokroviteljev in gospodarstva;
- sistematično vzgajati ter izobraževati najmlajše in mlajše generacije obiskovalcev z izvajanjem zanje primernih in posebej za njih ustvarjenih dramskih, opernih in baletnih predstav;
- spodbujati mlade za negovanje in ustvarjanje gledališke kulture;
- z marketinškimi aktivnostmi povečevati število obiskovalcev in aktivni tržni delež;
- postopoma povečevati število abonentske publike, izboljšati obstoječi abonentski sistem ter povečati spletno prodajo vstopnic in abonmajev doma in v tujini (z nagovarjanjem mlajše populacije ter izvajanjem posebnih akcij);

- spodbujati kreativnost, strokovnost in pozitivno motiviranost zaposlenih in drugih sodelavcev;
- organizacija in izvedba Festivala Borštnikovo srečanje (jeseni 2015 bo 50. obletnica njegovega delovanja);
- kljub varčevalnim ukrepom in racionalizaciji na vseh področjih delovanja ustvarjati vrhunski umetniški program;
- postopna reorganizacija in harmonizacija javnega zavoda po organizacijskih enotah;
- vzdrževati trajnostni odnos in neposredni dialog z občinstvom;
- Sledenje in prijava na EU in druge razpise, samostojno ali z drugimi partnerji:
  - Ustvarjalna Evropa na programih: kultura, izobraževanje, civilna družba, strukturni skladi, socialni skladi, čezmejni programi v EU;
  - Države izven EU: prijave na fundacije EU- JAPAN FEST, Norveški finančni mehanizem
- ureditev formalnosti pravnih aktov: sprememba določil kolektivne pogodbe za kulturne dejavnosti v RS, ki so v nasprotju z delovnopravno zakonodajo in v svojih določilih onemogočajo specifičnost procesa v gledališču in njegov nadaljnji razvoj;
- izboljšanje infrastrukture javnega zavoda – energetska sanacija, priprava dokumentacije in iskanje finančnih virov za gledališko kavarno, iskanje primerne lokacije za scenske delavnice in skladišča scenografij, nabava tehnološke opreme, ki omogoča primerno izvedbo programa Drame, Opere, Baleta in Festivala Borštnikovo srečanje.

## 2. 1. VIZIJA

**Drame, Opere in Baleta ter festivala Borštnikovo srečanje je ustvarjanje lastne zaščitne umetniške blagovne znamke:**

*Ustvarjeno v (Drami, Operi, Baletu) SNG Maribor.*

in s svojimi umetniškimi programi in s svojo organizacijsko strukturo postati ena najuglednejših umetniških institucij v evropskem prostoru.

Z inovativnostjo, kreativnostjo, pripadnostjo vseh zaposlenih in drugih soustvarjalcev naj umetniški programi Drame, Opere, Baleta postanejo še eden izmed prepoznavnih znakov slovenske kakovosti.

Sprememba ustaljene miselnosti, da kultura predstavlja predvsem strošek, v novo dojemanje, da je kultura tudi zelo pomembna gospodarska panoga in investicija v naš kulturni jutri.

Svojo vizijo razvoja in delovanja smo v SNG Maribor, ki je po organiziranosti in številu zaposlenih največji javni kulturni zavod v Sloveniji, glede na podobnosti in specifiko svojih štirih umetniško-produkcijskih enot – Drame, Opere, Baleta in Festivala Borštnikovo srečanje – zastavili s »skupnimi imenovalci«, ki v globalnem smislu optimizirajo delovanje celotnega

javnega zavoda, obenem pa omogočajo kontinuirano rast ter implementacijo naše raznovrstne produkcije. Te imenovalce oziroma smernike trajn(ostn)ega razvoja izpostavljamo kot interdisciplinarno **inovativnost, sinhroniziranost, kreativnost, pripadnost ter dostopnost**. Zaradi potencialne razpršenosti in že omenjene produkcijske specifikke štirih enot smo našo vizijo zastavili najprej v pripravo primerne organizacijske podlage, ki omogoča karseda optimalno in harmonizirano samostojno delovanje vseh štirih enot, obenem pa spodbuja njihovo povezavo z namenom izboljšave umetniške kvalitete. Naj ponovno poudarimo, da se intenzivno sodelovanje vseh enot zrcali tudi v vzpostavitvi lastne zaščitne **umetniške blagovne znamke: Ustvarjeno v Drami, Operi, Baletu) SNG Maribor**.

Kriterij **inovativnosti** smo v okviru zastavljenih konceptov umetniških programov vseh štirih enot temeljito pretehtali in ga zato zastavljamo v skladu z globalnim trendom na področju uprizoritvenih umetnosti, ki se še vedno razteza med ustvarjanjem spektakla (kar še posebej velja za opero in balet) in akutno družbeno kritičnostjo oziroma poantiranostjo. Kljub temu pa skušamo z individualnim pristopom, umetniško avro ter s partikularno in poglobljeno noto dati vsakim našim produkcijam posebno dodano vrednost, ki nas obenem odlikuje in razlikuje od drugih primerljivih gledališč, saj izhaja neposredno iz danosti naših umetniških ansamblov in solistov. Inovativnost izhaja že iz same zasnove programskih segmentov, ki sopostavljajo tako rekoč vse in pogosto tudi diametralno nasprotno umetniške žanre: tragedijo, komedijo, dramo, opero, muzikal, opereto, klasični balet, sodobni ples, klasično in sodobno glasbo ... S svojimi inovativni projekti želimo združevati na videz nezdržljivo in preseči ukalupljenost repertoarnih gledališč. Omenjeno ukalupljenost oziroma predvidljivost presegamo s **kreativnostjo in inovativnostjo**, ki je pogojena predvsem z vizijo in s tehtno izbiro programa področnih umetniških direktorjev, ki po svojih najboljših močeh in zmožnostih upoštevajo vsebinsko aktualnost posameznih del ter njihovo primernost za izvedbo v SNG Maribor.

Ker se zavedamo, da je odprtjem meja postala nekoč razdeljena Evropa zdaj odprt prostor žive komunikacije, v katerem se sočasno prepletajo različni slogi, žanri, uprizoritveni postopki itn., dajemo velik poudarek na **sinhroniziranosti** ter medsebojni prepletenosti delovanja vseh štirih enot. V praksi to pomeni predvsem ustrezna časovna in organizacijska koordinacija, ki ne omogoča le stabilnosti, konsolidacije in optimiziranega delovnega procesa našega zavoda, ampak tudi boljše programske diferenciacije in raznovrstnosti kulturne ponudbe. Kriterij sinhroniziranosti pa želimo upoštevati tudi širše, in sicer z ozirom na delovne procese in zastavljenost produkcije drugih partnerskih zavodov in gledališč. V tem smislu se usmerjamo tudi v večje koprodukcije in sodelovanja, primarno s slovenskimi umetniki, javnimi zavodi (Slovensko filharmonijo, Cankarjevim domom, Ljubljana festivalom, SNG Opera in balet Ljubljana ...), visokošolskimi ustanovami (AGRFT, Akademija za glasbo v Ljubljani, Filozofska fakulteta v Mariboru ...) nevladnimi organizacijami in umetniškimi društvi, z namenom širše promocije slovenske kulture in boljše pozicioniranosti v svetu pa smo se v preteklosti že večkrat podali v mednarodne koprodukcije, zlasti v primeru izvedb zahtevnejših umetniških projektov in raritet.

Lastno vizijo trajnostnega razvoja našega zavoda zaključujemo še z dvema zelo pomembnima kriterijema, in sicer s **pripadnostjo** ter z **odprtostjo** našega gledališča. Pripadnost naši hiši razumemo predvsem kot ključni element v notranji motivaciji umetniških ansamblov (simfonični orkester, operni zbor, baletni ansambel, igralski ansambel) in solistov. S spodbujanjem njihovega umetniškega razvoja, izpopolnjevanja in osebne realizacije tako dolgoročno prispevamo h kvaliteti in zanimivosti naših programov, ki jo radi izvajajo tudi umetniki oziroma poustvarjalci; z odprtostjo našega gledališča in pripravljenostjo na

sodelovanje z drugimi gledališči, zavodi in posamezniki pa si prizadevamo za večjo vpetost ter integracijo v slovenski prostor, ki je že pogovorno preveč razparceliran oziroma konceptualno zamejen.

## *2. 2. Strategije razvoja in cilji po organizacijskih enotah*

### *2. 2. 1. Ustvarjeno v Drami SNG Maribor*

- Drama SNG Maribor naj bi v naslednjih letih postala pomembno in jasno prepoznavno ustvarjalno in sodobno dramsko gledališče v slovenskem in širšem prostoru. Kot slovensko nacionalno gledališče bo še posebej skrbela za ohranjanje slovenskega jezika in govora ter nacionalne kulturne identitete.
- Kontinuiteta ter implementacija organizacijsko-produkcijskega ustroja: kot sodobno in evropsko primerljivo repertoarno gledališče si bomo prizadevali za postopno pomlajevanje stalnega in projektnege umetniškega igralskega ansambla.
- Repertoarna usmeritev: urbano, sodobno, inovativno, kreativno dramsko gledališče. Odprtost do inovativnih (interdisciplinarnih, intermedijskih ...) pristopov pri načrtnem spodbujanju pisanja novih slovenskih dramskih tekstov.
- Sodelovanje z avtorsko inovativnimi slovenskimi in tujimi režiserji vseh generacij. Oblikovanje režiserskih timov (izbranih režiserjev) za dve ali več sezon, kar omogoča razvoj avtorsko prepoznavnih predstav s karakterjem *»Ustvarjeno v Drami SNG Maribor«*.
- Koprodukcijsko (programsko in izvedbeno) sodelovanje s slovenskimi in tujimi gledališči ter festivali. Prizadevali si bomo za intenzivnejše vključevanje neinstitucionalnih gledališč v dodatno programsko ponudbo z namenom postopnega širjenja kulturne ponudbe ter večjimi možnostmi gostovanj po Sloveniji in zamejstvu.
- Oblikovanje stalnega sodobnega programa za otroke in mladino. Načrtno delo z mlado publiko. Pritegnitev čim večjega števila mladega občinstva (dijaki, študentje), ki predstavlja prihodnost gledališke publike.
- Stalno izobraževanje umetniškega in tehnično-strokovnega kadra.
- Promocija in marketinške dejavnosti, sponzorji, donatorji.
- Povezovanje z AGRFT v Ljubljani, s Filozofsko fakulteto v Mariboru ter z drugimi umetniškimi in visokoškolskimi institucijami.

### *2. 2. 2. Ustvarjeno v Operi SNG Maribor*

- Opera SNG Maribor želi ohraniti pozicijo najkakovostnejše slovenske operne hiše ter postati pomembno in jasno prepoznavno (po)ustvarjalno operno središče v tem delu Evrope. Kot nacionalna operna hiša bo skrbela za razvoj in negovanje slovenskega glasbenega

gledališča (s krstnimi izvedbami novih opernih del) ter repertoarno bogate svetovne glasbenogledališke zakladnice.

- Organizacijsko-produkcijski ustroj: sodobno in evropsko primerljivo repertoarno glasbeno gledališče s stalnim in projektnim umetniškim ansamblom.
- Repertoarna usmeritev: sodoben in klasičen operni program. Načrtno spodbujanje in ustvarjanje novih slovenskih glasbenogledaliških del z namenom postopne širitve repertoarne ponudbe.
- Sodelovanje z avtorsko inovativnimi slovenskimi in tujimi režiserji, dramaturgi, scenografi, kostumografi, libretisti ter s tujimi avtorji, oblikovanje umetniških timov za najmanj dve sezoni, kar omogoča razvoj avtorsko prepoznavnih predstav s karakterjem »Ustvarjeno v Operi SNG Maribor«.
- Spodbujanje samostojne koncertne dejavnosti simfoničnega orkestra (simfonični cikel) z namenom ustvarjanja pogojev za njegovo kontinuirano umetniško rast ter postopno povečevanje števila gostujočih koncertnih dogodkov po Sloveniji in drugod.

Spodbujanje samostojne koncertne dejavnosti opernega zbora (priložnostni koncerti, ki so postali del tradicije zbora), zlasti izvedbe tehtnih vokalno-instrumentalnih del (rekviemi, kantate, maše, zborovske skladbe).

- Simfonični in komorni koncerti v izvedbi simfoničnega orkestra in komornih zasedb.
- Koprodukcijsko (programsko in izvedbeno) sodelovanje s slovenskimi in tujimi opernimi hišami ter festivali.
- Stalno izobraževanje umetniškega, tehničnega in strokovnega kadra.
- Promocija in marketinške aktivnosti – sponzorji, donatorji.
- Načrtno delo z mlado publiko ter njihova vzgoja z izvedbo posebej zanje ustvarjenih opernih predstav (otroška, mladinska opera, pravljíčna opera). Pritegnitev čim večjega števila mladega občinstva (dijaki, študentje), ki predstavlja prihodnost operne publike.
- Načrtujemo še intenzivnejše povezovanje z Akademijo za glasbo v Ljubljani ter z drugimi umetniškimi institucijami.

### 2. 2. 3. *Ustvarjeno v Baletu SNG Maribor*

- Balet SNG Maribor želi ohraniti položaj najkakovostnejše slovenske baletne institucije ter postati pomemben ter jasno prepoznavno (po)ustvarjalni nosilec baletne produkcije v tem delu Evrope. Kot nacionalna baletna hiša bo skrbela za razvoj in negovanje slovenskega plesnega gledališča (s krstnimi izvedbami novih baletnih del in sodobnih koreografij) ter repertoarno bogate svetovne baletne zakladnice.

- Organizacijsko-produkcijski ustroj: sodobna in evropsko primerljiva repertoarna baletna ustanova s stalnim in projektnim umetniškim ansamblom (s tendenco po pomlajevanju baletnega ansambla).
- Repertoarna usmeritev: klasičen baletni program (akcijski balet, narativni balet romantike, neoklasični balet) ter sodobni ples. Načrtno spodbujanje in ustvarjanje novih slovenskih koreografij in avtorskih projektov z namenom postopne širitve repertoarne ponudbe.
- Sodelovanje z avtorsko inovativnimi slovenskimi in tujimi koreografi, režiserji, dramaturgi, scenografi, kostumografi, libretisti ter s tujimi avtorji, oblikovanje umetniških timov za najmanj dve sezoni, kar omogoča razvoj avtorsko prepoznavnih predstav s karakterjem »*Ustvarjeno v Baletu SNG Maribor*«.
- Koprodukcijsko (programsko in izvedbeno) sodelovanje s slovenskimi in tujimi baletnimi hišami ter festivali.
- Stalno izobraževanje umetniškega, tehničnega in strokovnega kadra.
- Promocija in marketinške aktivnosti – sponzorji, donatorji.
- Načrtno delo z mlado publiko ter njihova vzgoja z izvedbo posebej zanje ustvarjenih baletnih predstav. Pritegnitev čim večjega števila mladega občinstva (dijaki, študentje), ki predstavlja prihodnost operne publike.
- Načrtujemo še intenzivnejše povezovanje s Konservatorijem za glasbo in balet Maribor ter z drugimi umetniškimi institucijami (SNG Opera in balet Ljubljana, Društvo baletnih umetnikov Slovenije ...).

#### **2. 2. 4. Mednarodni Festival Borštnikovo srečanje z nacionalnim pomenom kot blagovna znamka**

Festival Borštnikovo srečanje postaja z vsako novo sezono pomembnejši in mednarodno (evropsko in širše) relevanten festival. Uspešna in prodorna umetniška vizija festivala je bistveno pripomogla k njegovi prepoznavnejši poziciji, pri tem pa ohranja tudi svojevrstno dualnost, ki se odraža predvsem v razpetosti med mednarodnim programom, kontinuirano promocijo najkakovostnejših produkcij slovenskih gledališč ter obeleževanja najvidnejših slovenskih gledaliških dosežkov (s podeljevanjem področnih nagrad ter Borštnikovega prstana). S širšim mednarodnim zaledjem strokovne in druge zainteresirane javnosti, katere delež se vztrajno povečuje, se festivalov ugled utrjuje in pogloblja tudi v smislu promoviranja slovenske kulture na sploh in soočanja različnih diskurzov in estetskih tokov znotraj uprizoritvene umetnosti. Vpeljanih je bilo veliko novosti, implementirali smo festivalov organigram ter posledično njegovo infrastrukturno učinkovitost, podvojili smo število gledaliških in strokovnih dogodkov, tako domačih in mednarodnih, ter uvedli različne

programske sklope. Omenjene tendence si želi festival ob izpolnjenem pogoju zadostnega financiranja nadaljevati in širiti tudi v prihodnosti.

### *3. Finančni načrt ter povzetek ciljev razvoja za načrtovano obdobje*

Finančni plan temelji na naslednjih predpostavkah:

- osnovo predstavlja predlog finančnega načrta za leto 2014;
- SNG Maribor je javna in neprofitna ustanova z nacionalnim statusom;
- zaradi dviga umetniške ravni (dramskih, opernih, baletnih) predstav ter koncertov in povečane marketinške dejavnosti načrtujemo kljub visoki konkurenci in rahlemu upadu kupne moči (ki pa se stabilizira) postopno povečanje strukturnega deleža prihodka iz nejavnih virov, prav tako načrtujemo povečan delež evropskih sredstev s prijavljanjem na različne razpise EU;
- vodstvo nenehno komunicira z zaposlenimi in pozitivno vpliva na njihovo motivacijo (umetniških ansamblov, tehničnih služb ter drugih strokovnih sodelavcev, ki sodelujejo pri doseganju visokih standardov umetniške produkcije).

V naslednji tabeli je prikazan finančni plan za načrtovano obdobje, ki upošteva vse programske cilje, navedene v prejšnjih točkah.



Tabela: Finančni plan SNG Maribor za obdobje 2015 -2019

OPIS	PLAN 2015	PLAN 2016	PLAN 2017	PLAN 2018	PLAN 2019
<b>I. PRIHODKI</b>	<b>12.120.000</b>	<b>12.120.000</b>	<b>12.190.000</b>	<b>12.300.000</b>	<b>12.450.000</b>
MZK	10.320.000	10.320.000	10.350.000	10.410.000	10.500.000
MOM	175.000	175.000	180.000	190.000	200.000
Prih. iz nejavnih virov	1.400.000	1.400.000	1.410.000	1.420.000	1.450.000
Sponzorstva, donacije	210.000	210.000	230.000	250.000	270.000
ostalo	15.000	15.000	20.000	30.000	30.000
<b>II. ODHODKI</b>	<b>12.118.000</b>	<b>12.118.000</b>	<b>12.187.000</b>	<b>12.297.000</b>	<b>12.447.000</b>
Stroški dela	8.525.000	8.525.000	8.580.000	8.600.000	8.680.000
Storitve - AH	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.555.000	1.570.000
material + storitve	2.055.000	2.055.000	2.067.000	2.100.000	2.150.000
ostalo	38.000	38.000	40.000	42.000	47.000
<b>POSLOVNI IZID</b>	<b>2.000</b>	<b>2.000</b>	<b>3.000</b>	<b>3.000</b>	<b>3.000</b>

#### *4. Nadaljnji izzivi javnega zavoda SNG Maribor in sklepi*

Javni kulturni zavod Slovensko narodno gledališče Maribor je po navodilih Ministrstva za kulturo že v preteklih letih dosledno izvajal varčevalne ukrepe na tako rekoč vseh področjih delovanja ter v skladu z določili ZUJF zmanjšal število zaposlenih, kar pa žal ni prispevalo k boljši kadrovski politiki in splošni urejenosti tega področja, ki ga še vedno pesti problem staranja umetniških ansamblov in potencialnega upada poustvarjalne kakovosti.

V preteklih letih smo v vseh treh enotah (Drami, Operi in Baletu) kljub doslednemu upoštevanju in izvajanju varčevalnih ukrepov uspeli realizirati zastavljene programske cilje in jih zlasti v domeni mednarodnih gostovanj uspeli celo preseči, kar gre pripisati predvsem boljšemu ugledu našega gledališča v svetu ter posledični večji zainteresiranosti partnerjev iz tujine. Vseskozi smo iskali nove umetniške usmeritve, izraze in vsebine, da bi zadostili karseda širokemu diapazonu interesov publike ter stremeli k porastu kvalitete naših predstav in umetniških projektov. Dvorane so več kot zadovoljivo zasedene, obiskanost je bila kljub nepojenjači krizi in upadu kupne moči zainteresirane javnosti dovolj visoka, kar kaže na razmeroma velik poslovni uspeh glede na dane razmere. Naše analize o prodajnosti abonmajev kažejo sicer tendence po stabilizaciji, kar bomo skušali odpraviti z ugodnejšimi ponudbami ter privlačnimi paketi za naše obiskovalce.

Upravičeno si zastavljamo vprašanje, ali bomo tudi v prihodnjih letih v primeru nadaljnje varčevalne politike in »racionalizaciji« na vseh področjih našega delovanja še uspeli zagotoviti primerno izvedbo vseh programov in ohraniti poslovno stabilnost. Najbolj pereč problem in obenem tudi največji izziv vodenja predstavlja prav načrtovanje stroškov dela, ki jih ne moremo v nedogled zniževati, ne da bi obenem tvegali drastičen upad v kvaliteti opravljenih storitev ter motivacije zaposlenih in naših stalnih zunanjih sodelavcev. Poleg zmanjševanja sredstev za kulturno-umetniško produkcijo in plače zaposlenih se je zaradi neaktivnega in neuspešnega reševanja krize zmanjšal tudi priliv sponzorskih sredstev, ki predstavljajo izjemno pomemben delež sredstev v programskem segmentu.

Postopno odpiranje našega gledališča za nove trende, »zahodne« repertoarne modele, projektno združevanje različnih umetniških sodelavcev, repertoarna stabilnost, inovativnost in prepoznavnost ter sodobna organizacijsko-tehnična podpora predstavljajo trdno garancijo za razvoj modela modernega evropskega gledališča, ki uspešno združuje Dramo, Opero in Balet ter festival Borštnikovo srečanje.

Vizija trajnostnega razvoja Slovenskega narodnega gledališča Maribor – Drame, Opere, Baleta, Festivala Borštnikovo srečanje – je povsem adekvatna in primerljiva z modelom drugih evropskih gledališč, ki organizirani abonmajski način prodaje predstav postopoma nadgrajujejo z večjim številom izvenabonmajskih predstav, saj te v gledališče praviloma privabijo več obiskovalcev, posledično pa se na ta način spodbuja tudi kulturna ponudba v domeni celostne slovenske turistične politike. Iz tega razloga vidimo velik izziv predvsem v sodelovanju z različnimi ponudniki turističnih storitev, ki v svoje programe vključujejo tudi najrazličnejšo kulturno ponudbo, del katere predstavljajo tudi naše predstave oziroma kulturno-umetniški dogodki.

Zaradi občutljive in pereče problematike kadrovanja si bomo še naprej prizadevali za optimizacijo umetniških ansamblov in tehničnih služb v dogovoru z Ministrstvom za kulturo, z namenom doseganja predvidene realizacije umetniškega programa, seveda v skladu s finančnimi možnostmi in dodatnimi dejavnostmi zavoda.


Cilj kadrovske politike je pomlajevanje in optimizacija zasedenosti umetniškega in tehničnega kadra s sočasno podporo drugih dejavnosti, ki niso vezani na osnovne programe Opere, Baleta, Drame ter festivala Borštnikovo srečanje.

Predvidena dinamika programa Slovenskega narodnega gledališča Maribor bo v enotah Drama, Opera in Balet zahteval nekoliko večjo fleksibilnost pri zaposlovanju, ki jo bo narekovala predvsem finančna zmožnost ter izvedbene zahteve umetniškega programa posameznih enot. Potrebno število zaposlenih opredeljujemo glede na programske vsebine za določena obdobja, ki so vezana na mandat direktorja in področnih umetniških direktorjev. Potreba po zaposlovanju za določen čas kakor tudi projektno angažiranje umetniških in tehničnih sodelavcev bosta iz tega razloga bistveno presešla dosedanjo prakso zaposlovanja za nedoločen čas. Po dosedanjih izkušnjah bomo kadre zaposlovali pretežno projektno, tj. glede na potrebe in sredstva, ki bodo zagotovljena za realizacijo programa.

S sledenjem zastavljeni viziji, ki vključuje in predvideva poseganje po sodobnih uprizoritvenih izrazih, trendih in postopkih, ter z ustvarjalno participacijo vseh, ki soustvarjajo umetniški program SNG Maribor – Drame, Opere, Baleta, Festivala Borštnikovo srečanje – lahko z visoko stopnjo zanesljivosti pričakujemo dosledno realizacijo ciljev, ki so prioriteten izpostavljeni tudi v resoluciji aktualnega *Nacionalnega programa za kulturo 2014–2017*. Več kot ugodni odzivi publike, med katerimi se v zadnjih letih vedno bolj intenzivno oglašča tudi glas mednarodne javnosti multikulture Evrope, praviloma pozitivna refleksija slovenske strokovne kritike ter glede na razmere izjemno dobra obiskanost vseh predstav nam vedno znova dokazujejo, da smo na pravi poti pri promoviranju slovenske kulture, ki postaja tudi z našim prispevkom vedno bolj dostopna javna dobrina, vse večji uspeh in odličnost pa dosegamo tudi z uveljavljanjem in boljšo prepoznavnostjo naše **lastne zaščitne umetniške blagovne znamke**:

*»Ustvarjeno v Drami, Operi, Baletu SNG Maribor«.*



  
Danilo Rošker, direktor



	12. 1. 2015
T: +386 1 478 1000	Bretič
F: +386 1 478 1607	
E: gp.g@gov.si http://www.vlada.si/	

Številka: 61000-7/2014/5  
Datum: 8. 1. 2015

Na podlagi šestega odstavka 21. člena Zakona o Vladi Republike Slovenije (Uradni list RS, št. 24/05 – uradno prečiščeno besedilo, 109/08, 38/10 – ZUKN, 8/12, 21/13, 47/13 – ZDU-1G in 65/14) in četrtega odstavka 35. člena Zakona o uresničevanju javnega interesa za kulturo (Uradni list RS, št. 77/07 – uradno prečiščeno besedilo, 56/08, 4/10, 20/11 in 111/13) je Vlada Republike Slovenije na 17. redni seji dne 8. 1. 2015 pod točko 5.9 sprejela naslednji

#### SKLEP:

1. Vlada Republike Slovenije je dala predhodno mnenje k strateškemu načrtu z naslovom »Strateški načrt SNG Maribor – drama, opera, balet, festival Borštnikovo srečanje – za obdobje 2015–2019«, ki ga je dne 19. 12. 2014 predložil javni zavod Slovensko narodno gledališče Maribor, Slovenska ulica 27, 2000 Maribor.
2. V primeru da letni finančni načrt in program dela javnega zavoda Slovensko narodno gledališče Maribor, usklajen s finančnim načrtom ministrstva za posamezno proračunsko leto, pomembno odstopa od strateškega načrta iz prejšnje točke, mora javni zavod Vladi Republike Slovenije predložiti spremembo strateškega načrta v predhodno mnenje.



Mag. Darko Krašovec  
generalni sekretar

#### Priloga:

- Predhodno mnenje k strateškemu načrtu z naslovom »Strateški načrt SNG Maribor – drama, opera, balet, festival Borštnikovo srečanje – za obdobje 2015–2019«

#### Prejmejo:

- Slovensko narodno gledališče Maribor, Slovenska ulica 27, 2000 Maribor
- Ministrstvo za kulturo
- Ministrstvo za finance
- Služba Vlade Republike Slovenije za zakonodajo
- Urad Vlade Republike Slovenije za komuniciranje



Številka: 61000-7/2014/5

Datum: 8. 1. 2015

Na podlagi četrtega odstavka 35. člena Zakona o uresničevanju javnega interesa za kulturo (Uradni list RS, št. 77/07 – uradno prečiščeno besedilo, 56/08, 4/10, 20/11 in 111/13) daje Vlada Republike Slovenije

#### PREDHODNO MNENJE

k strateškemu načrtu z naslovom »Strateški načrt SNG Maribor – drama, opera, balet, festival Borštnikovo srečanje – za obdobje 2015–2019« (v nadaljnjem besedilu: Strateški načrt), ki ga je dne 19. 12. 2014 Ministrstvu za kulturo predložil javni zavod Slovensko narodno gledališče Maribor, Slovenska ulica 27, 2000 Maribor (v nadaljnjem besedilu: javni zavod).

Strateški načrt javnega zavoda je sestavljen v skladu z določbami Zakona o uresničevanju javnega interesa za kulturo in upošteva cilje in prioritete Resolucije o nacionalnem programu za kulturo 2014–2017.

Strateški načrt obsega programske usmeritve, organizacijske usmeritve, opredelitev investicij in investicijskega vzdrževanja ter kadrovske načrt in sledi namenu, zaradi katerega je bil javni zavod ustanovljen, kot izhaja iz Sklepa o ustanovitvi javnega zavoda Slovensko narodno gledališče Maribor (Uradni list RS, št. 46/03, 68/03, 98/08 in 59/10).

Ključni poudarki strategije so ustvarjanje javnega zavoda lastne zaščitne umetniške blagovne znamke, ki temelji na vrhunski ustvarjalnosti. Vizija razvoja in delovanja je opredeljena s »skupnimi imenovalci«, ki v globalnem smislu optimizirajo delovanje celotnega javnega zavoda, obenem pa omogočajo kontinuirano rast ter implementacijo njihove raznovrstne produkcije. Le-te izpostavljajo v smislu trajn(ostn)ega razvoja kot interdisciplinarno inovativnost, sinhroniziranost, kreativnost, pripadnost ter dostopnost. Zaradi potencialne razpršenosti in produkcijske specifičnosti štirih programskih enot so vizijo zastavili najprej v pripravo primerne organizacijske podlage, ki omogoča optimalno in harmonizirano samostojno delovanje vseh štirih enot, obenem pa spodbuja njihovo povezavo z namenom izboljšave umetniške kvalitete. Intenzivno sodelovanje vseh enot se zrcali tudi v vzpostavitvi lastne zaščitne umetniške blagovne znamke: Ustvarjeno v (Drami, Operi, Baletu) SNG Maribor.



Mag. Darko Krašovec  
generalni sekretar