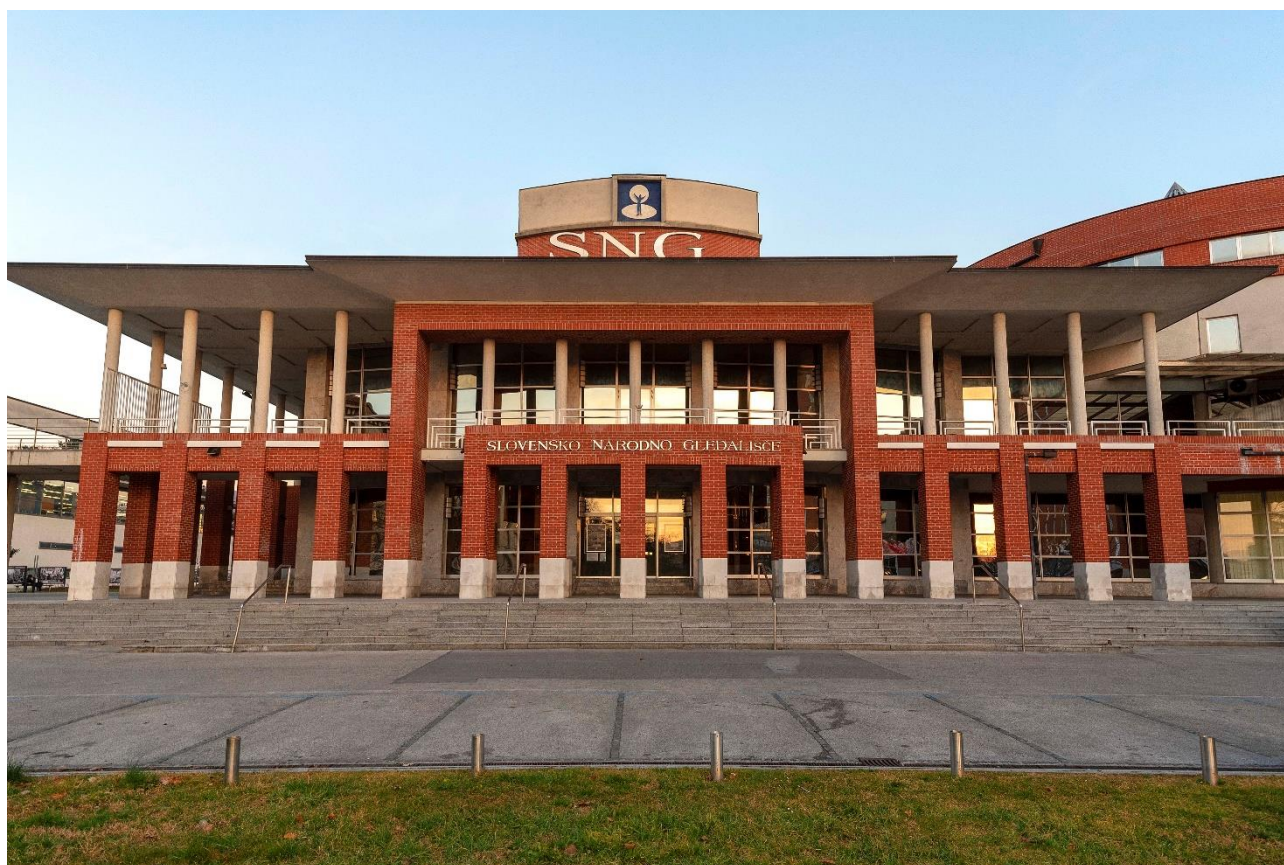


STRATEŠKI NAČRT SNG NOVA GORICA za obdobje 2023–2027

Potrjen na 5. redni seji Sveta Javnega zavoda SNG Nova Gorica
30. 11. 2022



Pripravila: Mirjam Drnovšček

VIZIJA

Slovensko narodno gledališče Nova Gorica bo kot profesionalna ustanova na področju gledališke umetnosti oživiljala klasično dramatiko in budno spremljala dogajanje sodobne svetovne dramatike, redno uprizarjala slovensko dramatiko in spodbujala ustvarjalnost na področju gledališke dejavnosti, odgovorno skrbela za svoj kvalitetni in kvantitativni razvoj, se aktivno vključila v čezmejno in mednarodno sodelovanje ter si prizadevala zadovoljiti kulturne potrebe čim širšega kroga odjemalcev, ne le znotraj občine in regije, temveč tudi v širšem slovenskem, čezmejnem in mednarodnem prostoru. Postane naj eno od treh najvplivnejših gledališč v Sloveniji.

POS LANSTVO

Javni zavod Slovensko narodno gledališče Nova Gorica skrbi za trajno izvajanje in posredovanje programov in projektov na področju uprizoritvenih umetnosti v lokalnem, regionalnem in mednarodnem prostoru. Omogoča profesionalno in kakovostno umetniško produkcijo, v največji meri dostopno občinstvu, in opravlja vlogo slovenskega kulturnega žarišča na zahodu Republike Slovenije. *(Sklep o ustanovitvi javnega zavoda Slovensko narodno gledališče (Uradni list RS, št. 1/04)*

KAZALO

I.	OCENA STANJA	4
1.1	Značilnosti panoge	4
1.2	Značilnosti SNG Nova Gorica.....	5
1.2.1	Zgodovina	5
1.2.2	SNG Nova Gorica danes.....	6
II.	USMERITEV	8
III.	MERILA ZA IZDELAVO PROGRAMA.....	10
3.1	Osnovna menjalna razmerja.....	10
3.2	Interesna menjalna razmerja	11
3.3	Analiza dejavnikov uspešnosti (SPIN).....	12
3.3.1	Priložnosti.....	12
3.3.2	Težave.....	13
IV.	IZHODIŠČA ZA RAZVOJ GLEDALIŠČA V NASLEDNJIH PETIH LETIH.....	14
V.	CILJI IN UKREPI.....	16
5.1	Cilj: Uprizarjati umetniško vznemirljive predstave	16
5.2	Cilj: Povečati dostopnost gledališke produkcije	17
5.3	Cilj: Povečati prepoznavnost v mestu, v Sloveniji in v mednarodnem okolju	17
5.4	Cilj: Razvoj občinstev	18
5.5	Cilj: Razvoj kadra	19
5.6	Cilj: Izboljšanje infrastrukture	20
5.7	Cilj: Vzpostavitev delovanja Zunanjega avditorija SNG Nova Gorica	20

I. OCENA STANJA

1.1 Značilnosti panoge

Gledališka ustvarjalnost na Slovenskem se je v dobrih dveh stoletjih razvila v celovito in moderno ustvarjalnost. V slovenskem prostoru imamo danes razvite vse oblike gledališke ustvarjalnosti: repertoarna dramska gledališča, ljubiteljske gledališke in profesionalne iskateljske skupine, projektna profesionalna ter zasebna komercialna gledališča.

Na področju uprizoritvene umetnosti deluje 13 javnih zavodov: tri je ustanovila država (nacionalni javni zavodi), to so SNG Drama Ljubljana, SNG Nova Gorica, SNG Drama Maribor; deset pa občine, in sicer Mestno gledališče ljubljansko, Slovensko mladinsko gledališče, Lutkovno gledališče Ljubljana, Lutkovno gledališče Maribor, Slovensko ljudsko gledališče Celje, Prešernovo gledališče Kranj, Gledališče Koper/Teatro Capodistria, Mestno gledališče Ptuj, Anton Podbevšek Teater Novo mesto in Gledališče Toneta Čufarja Jesenice. Ob navedenih javnih zavodih v enotnem kulturnem slovenskem prostoru deluje tudi Slovensko stalno gledališče v Trstu. Javni zavodi, razen Gledališča Toneta Čufarja Jesenice, ki ni profesionalno gledališče, se povezujejo v neformalno mrežo slovenskih institucionalnih gledališč. Delovanje javnih zavodov, vključenih v mrežo, je v celoti ali delno sofinancirano iz državnega proračuna prek neposrednega poziva.

Izvajalci javnih kulturnih dobrin na področju uprizoritvenih umetnosti so poleg javnih zavodov tudi NVO-ji in samostojni ustvarjalci na področju kulture.

SNG Nova Gorica deluje na področju odrske uprizoritvene dejavnosti, kjer se na nacionalni ravni srečuje z enajstimi profesionalnimi gledališkimi hišami (če odštejemo Lutkovno gledališče Ljubljana in Lutkovno gledališče Maribor). Razlikujejo se po načinu ustanovitve in financiranja:

- tri nacionalna gledališča, katerih ustanovitelj in financer je država: SNG Drama Ljubljana, SNG Maribor in SNG Nova Gorica;
- štiri gledališča, katerih ustanovitelj je občina, financerja pa občina (materialni stroški) in država (program): PG Kranj, Gledališče Koper, Mestno gledališče Ptuj in Anton Podbevšek Teater Novo mesto;
- tri gledališča, katerih ustanovitelj je občina, a se pretežno financirajo iz državnega proračuna: Mestno gledališče ljubljansko, SLG Celje, Slovensko mladinsko gledališče ter
- eno gledališče, ki je ustanovljeno zunaj meja Republike Slovenije, a se programsko financira tudi iz državnega proračuna: SSG Trst.

Vsi javni zavodi s področja uprizoritvene umetnosti, vključeni v mrežo slovenskih institucionalnih gledališč, so financirani prek neposrednega poziva Ministrstva za kulturo RS. Pri metodologiji financiranja se kot osnove za izračun uporabljajo določila 27. člena Zakona o uresničevanju javnega interesa za kulturo (ZUJIK). Ministrstvo je leta 2009 vzpostavilo normative za financiranje posameznih segmentov stroškov izvajanja javne službe oziroma dejavnosti, ki se izvaja na način javne službe.

Financiranje javnih zavodov na področju uprizoritvene umetnosti je povezano z izvajanjem dejavnosti teh javnih zavodov, z njihovim programom dela in izvedbo tega programa, ki je osnova za vključenost javnega zavoda v mrežo slovenskih institucionalnih gledališč. V skladu s tem izhodiščem v segmentu programskih materialnih stroškov (financiranje programa) vse javne zavode na področju gledališča Ministrstvo za kulturo obravnava enakopravno, ne glede na njihov status in ustanovitelja. V drugih segmentih stroškov, opredeljenih v 27. členu ZUJIK, javni zavodi na področju uprizoritvene umetnosti med seboj niso enaki.

Javni zavodi, ki jih je ustanovila država (slovenska narodna gledališča), se v celoti sofinancirajo iz državnega proračuna. Javni zavodi, ki jih je ustanovila občina, pa se sofinancirajo iz državnega proračuna na podlagi dveh različnih pravnih podlag. Občinski javni zavodi, ki so se financirali iz državnega proračuna pred Uredbo ustavnega sodišča U-I-359/98, z dne 30. 9. 1999 (ki je razveljavila 27. člen Zakona o spremembah in dopolnitvah Zakona o financiranju občin, objavljenem v Uradnem listu RS, št. 56/98, ki je urejal financiranje teh občinskih javnih zavodov, ker ni v skladu z Ustavo), se na podlagi Uredbe ustavnega sodišča sofinancirajo iz državnega proračuna v obsegu in segmentih stroškov (splošni stroški delovanja, stroški za plačilo dela v skladu s kadrovskim načrtom in programski materialni stroški; stroške investicijskega vzdrževanja in nakupa opreme krije ustanovitelj), kakor so bili sofinancirani pred razveljavljenim 27. členom Zakona o spremembah in dopolnitvah Zakona o financiranju občin (MGL, SMG, LGL, LGM, SLG). Drugi občinski javni zavodi (PG KR, MGP, GK, APT, v letu 2010 še SSG), ki so bili vključeni v mrežo slovenskih institucionalnih gledališč na podlagi svojega programa, ki presega občinski pomen, po letu 1998, se sofinancirajo iz državnega proračuna na podlagi Nacionalnega programa za kulturo, vendar zgolj v segmentu programskih materialnih stroškov. Neenakost sofinanciranja občinskih javnih zavodov iz državnega proračuna ne izvira iz vsebinskega ločevanja, temveč je posledica različnih pravnih podlag za njihovo sofinanciranje. (Vir: *Analiza stanja na področju kulture s predlogi ciljev za Nacionalni program za kulturo 2012-2015*, Ministrstvo za kulturo, str. 12–13.)

Gledališki prostor sooblikuje še vrsta izven institucionalnih gledališč in gledaliških skupin, katerih ustanovitelji so društva ali celo posamezniki ter pridobivajo sredstva in sodelavce za posamezen projekt iz občinskih proračunov in državnega proračuna na podlagi razpisov ter od sponzorjev. V zadnjem času je zaslediti tudi porast t. i. komercialnih gledališč, ki kot glavni smoter zasledujejo dobiček. Ta gledališča ustvarjajo predvsem predstave komedijskega žanra.

Za ugotavljanje uspešnosti in učinkovitosti delovanja SNG Nova Gorica je pomembna predvsem primerjava z ostalimi enajstimi profesionalnimi gledališči, ki delujejo na nacionalni ravni. Lahko rečemo, da je SNG Nova Gorica srednje velika institucija (glede na število zaposlenih), ki se po kvaliteti in kvantiteti predstav (glede na število letno odigranih predstav in prejetih nagrad) enakovredno meri z ostalimi. Vsa ostala gledališča sicer delujejo v drugih krajih, kljub temu pa predstavljajo konkurenta pri odjemalcih predstav (kulturni domovi, kulturni centri ...) in pri sodelavcih – večji je ugled gledališča v strokovni javnosti, bolj je zanimivo in privlačno za igralce ter ostale ustvarjalce. Pri tem je še vedno opaziti moč »centra«, Ljubljane, saj imajo ustvarjalci tam večje možnosti za razvoj lastnih zmožnosti in dodatni zaslužek tudi izven gledališča (televizija, radio, film).

1.2 Značilnosti SNG Nova Gorica

1.2.1 Zgodovina

Zgodovina Slovenskega narodnega gledališča Nova Gorica sega v leto 1969, ko je Skupščina občine Nova Gorica, 28. 3. 1969, ustanovila takrat pol-profesionalno Goriško gledališče Nova Gorica. Še istega leta, 23. 10. 1969, je ista skupščina gledališče preimenovala v Primorsko dramsko gledališče, ki je do leta 1995 delovalo v stavbi v Solkanu, leta 1995 pa se je preselilo v sodobno gledališko stavbo v Novo Gorico. Stavba, v kateri danes deluje gledališče, je edina nova gledališka stavba v Sloveniji, ki je bila zgrajena v minulem stoletju. Leta 2011 je hiša dobila še malo dvorano.

Gledališče je pod imenom Primorsko dramsko gledališče delovalo do konca leta 2003, ko je Vlada Republike Slovenije sprejela odločitev, da gledališču podeli status nacionalnega gledališča in ga preimenuje v Slovensko narodno gledališče Nova Gorica (v nadaljevanju: SNG Nova Gorica). Odlok o ustanovitvi tretjega

nacionalnega gledališča je bil objavljen v Uradnem listu, 9. 1. 2004, in z naslednjim dnem so bile ustanoviteljske pravice in obveznosti do javnega zavoda Primorsko dramsko gledališče prenesene na Republiko Slovenijo.

1.2.2 SNG Nova Gorica danes

Gledališče od vsega začetka deluje v najmlajšem mestu takratne Jugoslavije, mestu, ki je nastalo kot posledica polpretekle zgodovine na stičišču dveh držav in dveh narodov. Prav zaradi pozicije gledališča na stičišču dveh kultur se je treba zavedati vloge vrhunske kulturne institucije za to okolje in čas, v katerem živimo. Na eni strani kot branilca slovenske besede, na drugi kot promotorja slovenske kulture, na tretji pa kot institucijo, ki v času evropskih povezav podira meje v »glavah in srcih« ljudi, ki živijo ob meji, in v širšem evropskem prostoru. Pomembna prelomnica je tudi odločitev, da bosta mesti ob meji nosilki Evropske prestolnice kulture 2025.

SNG Nova Gorica je danes nepridobitna organizacija, registrirana kot javni zavod. Vloga SNG Nova Gorica je izjemnega pomena, ne samo za Primorsko regijo, temveč za širši slovenski prostor, predvsem zaradi naslednjih dejstev:

- gre za edino nacionalno gledališko hišo v zahodnem delu države;
- je največji javni zavod s področja kulture in umetnosti v Novi Gorici;
- SNG Nova Gorica ima pomembno vlogo v zgodovini in prihodnosti slovenskega naroda – nekaj kot branik slovenskega jezika, samostojnosti in neodvisnosti na zahodu države, zdaj in v prihodnje pa čedalje bolj kot prostor čezmejnega uveljavljanja znotraj Evrope;
- pomeni možnost za ustvarjalno delo na visoki ravni tako za dramske igralce kot druge gledališke ustvarjalce iz celotne Slovenije;
- stavba, zgrajena po načrtih Vojteha Ravnikarja, je ena najlepših gledaliških hiš ne samo v Sloveniji, ampak tudi v Evropi.

Glede na namen, zaradi katerega je zavod ustanovljen, kot javna služba opravlja naslednje naloge:

- ustvarja in izvaja gledališke in multimedijske predstave;
- organizira glasbeno-gledališke, plesne in druge predstave;
- organizira festivale ter gledališke, plesne in glasbene delavnice;
- skrbi za razvoj gledališke in druge scenske dejavnosti z uvajanjem novitet, usposabljanjem umetniških ustvarjalcev in poustvarjalcev ter usposabljanjem tehničnega osebja;
- skrbi za kulturno vzgojo mladih;
- slovenskim avtorjem omogoča predstavljanje novih del;
- vzdržuje ravnovesje med kulturnim izročilom ter novimi umetniškimi stremljenji;
- omogoča umetniški razvoj najbolj talentiranim mladim umetnikom;
- skrbi za kulturni razvoj z izdajanjem gledaliških listov in drugih publikacij;
- neguje strokovno in publicistično refleksijo, skrbi za dokumentiranje in arhiviranje;
- z organizacijo gostovanj drugih domačih in tujih gledališč skrbi za predstavitev kvalitetne umetniške produkcije;
- z gostovanji po Sloveniji in v tujini predstavlja lastno umetniško produkcijo;
- programsko in poslovno sodeluje z državnimi dramskimi gledališči, Slovenskim stalnim gledališčem v Trstu, Cankarjevimi domom in Slovenskim gledališkim muzejem;
- sodeluje z Akademijo za gledališče, radio, film in televizijo ter javnim umetniškim šolam omogoča predstavitve njihove umetniške produkcije;
- na podlagi poslovnega sodelovanja svojo produkcijo in prireditve predstavlja na RTV Slovenija;
- drugim izvajalcem kulturnih programov nudi prostorske pogoje ter produkcijsko in tehnično pomoč;
- umetniškim šolam omogoča predstavitev njihove umetniške produkcije;

- sodeluje s slovenskimi kulturnimi organizacijami v zamejstvu in v tujini;
- sodeluje s kulturnimi institucijami v kulturnih središčih sosednjih regij;
- vključuje se v kulturno življenje lokalne in širše skupnosti ter omogoča uporabo svojih prostorskih in tehničnih zmogljivosti za druge javne kulturne prireditve;
- hrani, zbira in predstavlja gradiva s področja dela zavoda;
- enkrat letno organizira dan odprtih vrat za zainteresirano javnost in brezplačno predstavi delo zavoda;
- redno obvešča javnost o prireditvah in delu zavoda.

II. USMERITEV

Usmeritev in razvoj SNG Nova Gorica mora izhajati iz prostora, v katerem je gledališče nastalo in se razvijalo ter doseglo današnjo vsebino, in iz izhodišč, ki so zapisana v Resoluciji o nacionalnem programu za kulturo (Re NPK 2022–2029), ki je bila sprejeta 25. 2. 2022.

Poslanstvo ReNPK 2022–2029 je, da se slovensko kulturo uveljavi kot pomemben družbeni dejavnik, ki omogoča razvoj, rast in prepoznavnost slovenske narodne substance tako doma kot v svetu ter zagotavlja pogoje za ustvarjalnost, svobodo izražanja in (avto)refleksijo posameznika. Za doseg tega cilja se povezuje z drugimi sektorji, s ciljem sooblikovanja ustvarjalne, povezane in trajnostno usmerjene demokratične družbe. Prednostni cilji ReNPK so:

- okrepiti vlogo kulture kot povezovalne in združevalne sile v javnem življenju, še posebej pri oblikovanju slovenske narodne identitete, domoljubne in državotvorne zavesti in družbene etike;
- zagotavljati kulturni pluralizem, svobodo izražanja in enake možnosti za ustvarjanje;
- skrbeti za slovenski jezik ter okrepiti vlogo in pomen slovenskega jezika znotraj enotnega slovenskega kulturnega prostora in v mednarodnem okolju, vključno s skrbjo za Slovence v zamejstvu in po svetu;
- skrbeti za ohranjanje in razvijanje kulturne identitete narodnih skupnosti Madžarov in Italijanov, romske skupnosti, skrbeti za pripadnice in pripadnike etničnih skupin in ranljivih skupin;
- spodbuditi medresorsko povezovanje kulture, še posebej z gospodarstvom, turizmom in izobraževanjem ter zagotoviti prisotnost kulturnih vsebin znotraj politik drugih resorjev;
- zagotoviti vzpostavitev vzdržnega, učinkovitega in transparentnega sistema financiranja kulture;
- upoštevati trenutno situacijo in razvojne perspektive na področju kulturnega sektorja ter vzpostaviti pogoje za njegovo prilagodljivost na spremembe in razvoj z zmanjševanjem administrativnih ovir, izobraževanjem in usposabljanjem;
- pospešiti digitalizacijo ter uvajanje novih tehnologij in sodobnih pristopov na področju kulture;
- zagotoviti posodobitev in izgradnjo nujno potrebne javne kulturne infrastrukture;
- zaščititi in promovirati slovensko kulturno dediščino, vključno s prizadevanji za ohranjanje naravnega okolja;
- okrepiti vključenost prebivalstva v kulturno dogajanje, še posebej na področju razvijanja kulturne zavesti pri otrocih in mladini, poudarjanja kulturne vzgoje kot vseživljenjskega učenja in razvijanja ljubiteljske kulture;
- decentralizirati slovenski kulturni prostor in povečati dostopnost kulture na celotnem ozemlju Republike Slovenije in širše znotraj enotnega slovenskega kulturnega prostora – doseči večjo zastopanost kulture na regionalni in lokalni ravni;
- okrepiti navzočnost kulturnih vsebin v medijih in vzpodbuditi refleksijo o kulturnih dosežkih doma in v tujini;
- okrepiti mednarodno promocijo slovenske kulture in doseči večjo prepoznavnost Republike Slovenije in njene kulturne dejavnosti v mednarodnem okolju.

Razvojni cilji ReNPK 2022–2029 na področju uprizoritvenih umetnosti so naslednji:

- Sprejetje področnega zakona o scenskih umetnostih, ki bo celovito urejal področje gledališke in glasbene umetnosti, pri čemer bo vključeval tudi refleksijo, raziskovanje, kulturno-umetniško vzgojo (KUV), trajno

hrambo in dokumentiranje gledališke in glasbene dediščine ter digitalizacijo. Na področju gledališča bo formaliziral mrežo institucionalnih gledališč, natančno opredelil načela za določitev višine financiranja (delež v odnosu do lokalnih ustanoviteljev), določil poklicne standarde in normative, povečal obseg avtonomije in stopnje odgovornosti organov javnih zavodov, opredelil vloge strokovnih komisij (načine sofinanciranja, standarde in normative, zaposlovanje). Hkrati bodo potrebne ustrezne spremembe na področju zaposlovanja s ciljem oblikovanja sodobnejšega in bolj prilagodljivega modela zaposlovanja na področju uprizoritvenih praks.

- Prenova pravnih aktov: Pravilnik o merilih za doseganje naziva prvak in vrhunski glasbenik (Uradni list RS, št. 82/08) ter Merila in kriteriji za zasedbo delovnih mest priznanih ustvarjalcev (Uradni list RS, št. 82/08).
- Kontinuirano izvajanje programov KUV ter skrb za razvoj občinstev.
- Razvijanje platform za kritiško dejavnost s področja uprizoritvenih umetnosti in spodbujanje kakovostne gledališke, plesne in operne kritike.

Pri razmišljanju o usmeritvi je treba razmišljati še o dveh pomembnih dejavnikih:

- da gre za ustanovo, ki deluje ob meji, in so ji odprte možnosti širitve svojega vpliva in pridobivanja publike tudi preko zahodne meje naše države;
- da gre za ustanovo, ki bo vpeta v EPK 2025, in so ji odprte možnosti širitve svojega vpliva v širši evropski prostor.

Osnovno usmeritev gledališča določa 2. člen Sklepa o ustanovitvi javnega zavoda SNG Nova Gorica:

- poslanstvo zavoda je trajno izvajanje in posredovanje programov in projektov na področju uprizoritvenih umetnosti v lokalnem, regionalnem in mednarodnem prostoru;
- zavod omogoča profesionalno in kakovostno umetniško produkcijo, v največji meri dostopno občinstvu, in opravlja vlogo slovenskega kulturnega žarišča na zahodu Republike Slovenije.

III. MERILA ZA IZDELAVO PROGRAMA

3.1 Osnovna menjalna razmerja

V teh razmerjih se SNG Nova Gorica srečuje z udeleženci, katerih interesi zadevajo njegovo dejavnost in ki jih skuša gledališče z uresničevanjem svojih smotrov in ciljev za doseganje vizije, za katero je bilo gledališče ustanovljeno, čim boljše zadovoljevati.

UDELEŽENCI Kdo ima vpliv na organizacijo?	INTERESI UDELEŽENCEV ORGANIZACIJE Kaj predvsem hočejo?
DRŽAVA	Spremljanje in uprizarjanje domače in svetovne dramatike.
	Kvalitativen in kvantitativen razvoj gledališča (najprej kvalitetne predstave, potem rast števila predstav in obiskovalcev).
	Racionalna poraba finančnih sredstev in večji lastni dohodek.
	Sodelovanje z javnimi zavodi in NVO-ji ter čim večja post produkcija.
MESTNA OBČINA NOVA GORICA	Kvalitativen in kvantitativen razvoj gledališča in dvig lastnega ugleda (rast št. predstav in obiskovalcev, odmevne in privlačne predstave).
	Zadovoljevanje interesov čim širšega kroga občanov.
GLEDALCI V DOMAČEM OKOLJU	Kvalitetne, vrstno in stilno raznolike predstave.
	Nizke cene vstopnic.
	Sproščen program.
KUPCI PREDSTAV	Nizke cene predstav.
	Fleksibilne predstave.
	Kvalitetne, vrstno in stilno raznolike predstave.
STROKOVNA JAVNOST	Spodbujanje domače ustvarjalnosti in spremljanje svetovne dramatike.
	Kvalitetne, vrstno in stilno raznolike predstave.
	Možnost dela za neodvisne gledališke ustvarjalce (režiserje, scenografe, kostumografe ...).

Osnovno poslanstvo javnega zavoda ni ustvarjanje dobička, temveč kvalitetna gledališka ustvarjalnost, zato na njegovo dejavnost v prvi vrsti ne morejo imeti največjega vpliva gledalci in kupci predstav, ampak je gledališče v prvi vrsti instrument za doseganje smotrov in ciljev gledališke ustvarjalnosti. Program gledališča je financiran iz državnega proračuna, zato so pomembni interesi države. V to skupino sodijo tudi interesi strokovne javnosti – gledališki ustvarjalci (režiserji, scenografi, kostumografi ...), gledališki kritiki ter Akademija za gledališče, film, radio in televizijo, ki na eni strani spremljajo strokovni razvoj gledališča oz. usmerjajo razvoj gledališke dejavnosti v Sloveniji, na drugi strani pa gledališče oskrbujejo s kadri za njegovo delovanje. Strokovna javnost je za delovanje gledališča izredno pomembna, saj daje državi osnovo za presojanje, kako gledališče kvalitetno izpolnjuje svoje poslanstvo.

Seveda gledališče ne more uspešno delovati, če ne zadovoljuje interesov občine, na področju katere deluje. Le-ta pričakuje predstave, ki bodo zadovoljevale okus čim širšega kroga obiskovalcev, to je predvsem kvantitativen razvoj, obenem pa želi, da gledališče s svojim uspešnim delovanjem dviguje tudi ugled same občine, v katerem deluje (kvalitativen razvoj). Zadovoljevanje njenih interesov je za gledališče prav tako pomembno, predvsem zaradi oblikovanja njegove podobe v javnosti. Gledališče ne bi moglo uspešno delovati v okolju, v katerem bi prevladalo stališče, da je njegov obstoj za okolje nepomemben ali celo nepotreben. V

ta rang sodi zadovoljevanje interesov uporabnikov svojih storitev, to je v prvi vrsti gledalcev in kupcev njenih predstav. Ker mora gledališče v prvi vrsti skrbeti za dvig kakovosti predstav, interesi obiskovalcev ne morejo prevladati, saj bi gledališče za zadovoljevanje le-teh uprizarjalo predvsem predstave lažjega žanra in ne bi izpolnjevalo svojega poslanstva.

3.2 Interesna menjalna razmerja

Interesna razmerja povezujejo SNG Nova Gorica z udeleženci, ki ga oskrbujejo s sredstvi za izvajanje njegove osnovne dejavnosti. To so predvsem Ministrstvo za kulturo, Mestna občina Nova Gorica (projekti) in sponzorji, ki ga oskrbujejo s finančnimi sredstvi, vodstvo, zaposleni ter neodvisni gledališki ustvarjalci kot njegova nematerialna sredstva in dobavitelji kot glavni oskrbovalci z materialnimi sredstvi.

UDELEŽENCI Kdo ima vpliv na organizacijo?	INTERESI UDELEŽENCEV ORGANIZACIJE Kaj predvsem hočejo?
DRŽAVA	Spremljanje in uprizarjanje domače in svetovne dramatike.
	Kvalitativen in kvantitativen razvoj gledališča (rast št. predstav in obiskovalcev, odmevne in privlačne predstave).
	Skrb za utrjevanje slovenske kulture ob meji in sodelovanje z zamejci.
	Racionalna poraba finančnih sredstev.
MESTNA OBČINA NOVA GORICA	Kvalitativen in kvantitativen razvoj gledališča (rast št. predstav in obiskovalcev, odmevne in privlačne predstave).
	Racionalna poraba finančnih sredstev.
VODSTVO	Možnost uvajanja lastnih idej in usmeritev.
	Kvalitativen in kvantitativen razvoj gledališča (kvalitetne predstave, rast št. predstav in obiskovalcev).
	Dvig lastnega ugleda.
ZAPOSLENI	Dvig lastnega ugleda.
	Razvoj lastnih zmožnosti.
	Čim višje plače, ustrezen sistem nagrajevanja, socialna varnost.
NEODVISNI GLEDALIŠKI USTVARJALCI	Možnost dela.
	Ugled gledališča in s tem dvig lastnega ugleda.
	Redna plačila.
SPONZORJI	Čim večja publiciteta.
	Dvig lastnega ugleda.
DOBAVITELJI	Redna možnost dobave.
	Redna plačila.
	Ugodni plačilni pogoji.

Pri interesnih menjalnih razmerjih udeležence delimo v štiri range. V najvišjega sodijo interesi države, po pomembnosti ji sledijo interesi vodstva, nato interesi zaposlenih, v zadnji rang pa interesi sponzorjev, neodvisnih ustvarjalcev in dobaviteljev.

Država gledališču namenja največ sredstev, zato so njeni interesi – spodbujanje in uprizarjanje domače ustvarjalnosti, spremljanje svetovne dramatike ter skrb za svoj kvalitativen razvoj – pomembni. Njen interes

po kvalitetnih predstavah je lahko kdaj v navzkrižju z zadovoljevanjem interesa širšega kroga gledalcev, ki si želi predstav lažjega žanra. Država pričakuje tudi racionalno porabo sredstev.

V drugo kategorijo sodijo interesi vodstva, ki si želi uveljavljanje lastnih idej in usmeritev, ter zaposlenih, ki si želijo dobrih delovnih pogojev in ugled gledališča v javnosti. Zadovoljevanje njihovih interesov, to so dobre plače in možnost lastnega razvoja, je prav tako pomembno, saj je od njih odvisno uspešno delovanje organizacije.

V zadnji rang sodijo interesi sponzorjev, neodvisnih ustvarjalcev in dobaviteljev. Gledališče je v svojem delovanju omejeno s finančnimi sredstvi, zato mora za svoje delovanje pridobivati tudi sredstva sponzorjev in zaradi tega zadovoljevati tudi njihove interese – to pa je čim večja publiciteta, ki si jo želi tudi organizacija sama, ter odkrivanje novih možnosti oglaševanja. Za delovanje gledališča so pomembni tudi neodvisni gledališki ustvarjalci (režiserji, scenografi ...), ki jih ni v strukturi redno zaposlenih, ampak jih gledališče najame za posamezne projekte. Prav tako gledališče ne more uspešno poslovati brez dobaviteljev, ki ga oskrbujejo z materialnimi sredstvi, zato mora z uspešnim poslovanjem zadovoljevati tudi njihove interese po rednem plačilu, konstantni možnosti dobav in ugodnih plačilnih pogojih, čeprav le-te določa država.

3.3 Analiza dejavnikov uspešnosti (SPIN)

3.3.1 Priložnosti

1. Notranje prednosti:

- vizija in smotri organizacije, katerih uresničevanje zadovoljuje širok krog udeležencev;
- ugled organizacije;
- dobra sredstva organizacije:
 - materialna: stalen dotok finančnih sredstev, delovno okolje,
 - nematerialna: strokovno usposobljen kader (znanje, zmožnosti);
- geografska lokacija organizacije.

2. Zunanji izzivi:

- sprememba zakonodaje, ki bo omogočila nagrajevanje zaposlenih in večjo fleksibilnost zaposlovanja;
- sprememba zakonodaje, ki bi uveljavila večletno financiranje;
- strategija razvoja Mestne občine Nova Gorica (ustvarjanje privlačnega življenjskega okolja pomeni nov dotok prebivalcev);
- EPK 2025;
- izgradnja amfiteatra.

3. Dejavniki konkurenčnosti organizacije:

- privlačnost vizije za vse udeležence;
- zagotovljena sredstva za uresničevanje vizije.

4. Dejavniki privlačnosti okolja:

- sprememba zakonodaje, ki bi omogočila boljšo urejenost organizacije in možnost za motiviranje zaposlenih;
- širitev kroga odjemalcev.

3.3.2 Težave

1. *Notranje slabosti:*

- Odsotnost sistemskih rešitev za nagrajevanje in motiviranje zaposlenih;
- kadrovska podhranjenost;
- nefleksibilne predstave (predstave, ki ne morejo gostovati na manjših odrih);
- premalo predstav lažjega žanra.

2. *Zunanje nevarnosti:*

- nadaljevanje epidemije Covid-19;
- gospodarska kriza;
- zmanjšanje javnih sredstev;
- komercialne predstave neodvisnih ustvarjalcev in komercialnih gledališč.

IV. IZHODIŠČA ZA RAZVOJ GLEDALIŠČA V NASLEDNJIH PETIH LETIH

Pri načrtovanju umetniškega in siceršnjega razvoja gledališča je na podlagi prej naštetih dejstev treba izhajati iz naslednjih izhodišč:

1. SNG Nova Gorica je repertoarno gledališče s stalnim in kvalitetnim ansamblom, ki je sposoben odigrati celotno paleto dramskega klasičnega in sodobnega repertoarja. Gledališče ima status javnega zavoda, zato njeno osnovno poslanstvo ni ustvarjanje dobička, temveč dvigovanje kakovosti življenja oz. zadovoljevanje kulturnih potreb. Umetniška usmeritev mora upoštevati domači ansambel ter stremeti, da na osnovi le-teh skozi repertoar razvija umetniško rast posameznika in gledališča v celoti.
2. SNG Nova Gorica je nacionalno gledališče, zato je poleg skrbi za kakovostno uprizarjanje dramatike in iskanje novih uprizoritvenih konceptov pomembna tudi skrb za uprizarjanje slovenske dramatike.

Repertoar mora nastajati tudi z mislijo na domačo publiko, seveda ne v smislu »ugajanja širšemu okusu«, temveč »ogledala družbi« in »vzgoje publike«, potem z mislijo na publiko v širšem geografskem prostoru ter z mislijo na festivale doma in po svetu (deluj lokalno, razmišljaj globalno). Upoštevati je treba celotno strukturo prebivalstva, od najmlajših do najstarejših, kar od načrtovalcev progama gledališča zahteva, da repertoar oblikujejo tudi z mislijo na predstavo za otroke/mladino, predstavo, ki bo upoštevala srednješolski program (*svetovna, domača klasika*) in z mislijo na dejstvo, da SNG Nova Gorica polovico svojega programa odigra na gostovanjih (*najmanj 4 nove uprizoritve morajo biti tehnično prilagojene za nastop na vseh delujočih odrih v slovenskem kulturnem prostoru*).

3. SNG Nova Gorica deluje v enem od petih najpomembnejših regionalnih središč in pri razvoju gledališča je treba upoštevati tudi Trajnostno urbano strategijo Nove Gorice, ki pravi: »Nova Gorica je mlado in dinamično evropsko središče. Je upravno, gospodarsko in kulturno središče Goriške regije in jedro čezmejnega somestja s Šempetrom in Gorico. Je središče ustvarjalnih energij in povezav med Ljubljano, Trstom, Benetkami in Vidmom. Kot inovativno gospodarsko središče širšega obmejnega prostora gradi na odprtosti, multikulturalnosti, individualnosti in ustvarjalnosti njenih prebivalcev in je odlična poslovna lokacija za prodorna podjetja iz širšega obmejnega območja. Nova Gorica je mesto veselja do življenja za vse generacije, zato je še posebej privlačno za mlade družine, ki v mestu najdejo svojo prihodnost in želijo tu živeti, ustvarjati in delati. Mesto ponuja dostopne in kakovostne socialne, zdravstvene, izobraževalne in kulturne storitve.« V tem smislu je treba skrbeti za povezanost mladih družin z gledališčem, od progama Goriškega vrtiljaka in Lutkovnega abonmaja za najmlajše, prek programa Mladega odra Amo ter abonmajev za odrasle. Te programe je treba ohraniti in širiti in s tem ponuditi mladim družinam kvalitetno preživljanje prostega časa.
4. Upoštevati je treba geografski položaj – domet gledališča, ki na eni strani zaradi izboljšanja infrastrukture širi svoj vpliv, po drugi strani pa ima prav zaradi boljših prometnih povezav večjo konkurenco gledališč iz osrednje Slovenije.
5. V razvoju vsakega mesta igrajo kulturne ustanove pomembno vlogo pri oblikovanju mestne »civilizacije« in življenja v njem. Ustrezna podpora ustanovi in dobro delovanje le-te lahko bistveno pripomoreta k boljši kvaliteti življenja v njem.
6. Zaradi ciljev, zapisanih v Navodilih za pripravo finančnih načrtov in programov dela, ki jih vsako leto izda Ministrstvo za kulturo, mora biti ena od osnovnih usmeritev gledališča tudi odprtost za koprodukcije z

drugimi gledališči (kar omogoča večjo post produkcijo) in odprtost za izmenjavo predstav (s tem na eni strani širimo vpliv gledališča, na drugi strani pa odpiramo domači publiko vpogled v gledališko ustvarjanje drugih gledališč).

7. Gledališče deluje na stičišču dveh kultur, zato je smotrno razmišljati o povezovanju s kulturnimi ustanovami na drugi strani meje, obenem pa tudi iskati poti za privabljanje publike z druge strani meje. Prav ta bližina in neke vrste tudi vse večja prepletenost dveh kultur je ena od priložnost za razvijanje evropskih projektov in pridobivanje sredstev v okviru Ustvarjalne Evrope. Zavod je član pomembne evropske gledališke mreže ETC, ki nudi možnosti razvoja projektov sodelovanja na evropski ravni.
8. Poseben izziv je zagotovo tudi EKP 2025, zato se je treba povezati z njegovimi snovalci in iskati možnosti aktivnega sodelovanja v njegovem uresničevanju, saj je to velika priložnost za še večjo mednarodno prepoznavnost.
9. Nova Gorica bo pridobila z izgradnjo amfiteatra, kar je – še posebej v času prisotnosti virusa Covid-19 – pomembno novo prizorišče, na katerega bo treba razmišljati pri snovanju programa.
10. Nova Gorica je včasih imela odmeven festivalih Goriška srečanja malih odrov (kasneje Srečanja gledališč Alpe Jadran) in čas je, da se ponovno začne razmišljati o mednarodnem festivalu – članstvo v ETC, EPK 2025 in izgradnja amfiteatra so dobri temelji za njegov razvoj. Vsako slovensko mesto, ki ima gledališče, ima tudi gledališki festival.
11. Nazadnje, a nenazadnje – SNG Nova Gorica deluje v primorskem okolju, zato mora s svojim programom odražati tudi to specifikko, ki ga dela prepoznavnega in drugačnega od ostalih gledališč.

V. CILJI IN UKREPI

Pri določanju dolgoročnih ciljev in ukrepov je treba zasledovati usmeritev gledališča ter navodil za pripravo finančnih načrtov in programov dela. Cilje, katerih ukrepi in kazalniki se med seboj prepletajo, lahko strnemo v naslednje točke:

1. Uprizarjati umetniško vznemirljive predstave.
2. Povečati dostopnost gledališke produkcije.
3. Povečati prepoznavnost javnega zavoda v mestu, Sloveniji in v mednarodnem okolju.
4. Razvoj občinstev.
5. Razvoj kadra.
6. Izboljšanje infrastrukture.
7. Vzpostavitev delovanja Zunanjega avditorija SNG Nova Gorica.

5.1 Cilj: Uprizarjati umetniško vznemirljive predstave

Umetniški program je treba sestavljati z mislijo na to, da je prostor, v katerem gledališče deluje, majhen, zato je nujno polovico predstav odigrati na terenu (program in scena) in obenem skrbno misliti na to, da je izbor predstav privlačen za režiserje in ostale pomembne sooblikovalce podobe gledališča. K sodelovanju je treba privabiti že preverjene režiserje, ki bodo s svojimi ustvarjalnimi idejami igralskemu ansamblu in gledalcem ponudili izziv, kot tudi mlajšim režiserjem, ki v slovenski gledališki prostor praviloma prinašajo svežino. Treba je razmišljati o udeležbah na festivalih, saj so nagrade pomemben motivator in dejavnik pri napredovanjih.

Ukrepi:

- na repertoar uvrščati klasično in sodobno svetovno in domačo dramatiko;
- pri izbiri dramskih tekstov skrbeti za ravnotežje med tujim in domačim, sodobnim in tradicionalnim;
- skrb za slovensko dramatiko;
- ob izbiri režiserjev in uprizoritvenih konceptov skrbeti za inovativnost in izvirnost;
- ustvarjati kvalitetne predstave;
- ustvarjati predstave za otroke/mladino;
- načrtno skrbeti za razvoj in rast igralcev;
- odpiranje možnosti mladim gledališkim ustvarjalcem.

Kazalniki:

- uravnoreženi repertoarji (vsako sezono vsaj en slovenski tekst ter vsako sezono vsaj ena noviteta);
- število pozitivnih kritik (minimalno 75 % kritiško pozitivno ocenjenih uprizoritev);
- izbira režiserjev (vsako sezono režiser, od katerega se lahko pričakuje inovativni uprizoritveni koncept),
- število predstav za otroke/mladino (vsako sezono izmenjuje ena za otroke ali ena za mladino);
- izbira zunanjih sodelavcev (vsako sezono vsaj en režiser mlajše generacije);
- udeležba na festivalih doma in v tujini (vsako leto vsaj ena predstava na Borštnikovem srečanju).

5.2 Cilj: Povečati dostopnost gledališke produkcije

SNG Nova Gorica tako kot ostala gledališča čaka v naslednjih letih težak izziv, kako spet pridobiti publiko, ki jo je tako ali drugače »odnesla« epidemija. Treba se je zavedati, da stanje vsaj še dve do tri leta ne bo »normalno«.

Ukrepi:

- optimalno planiranje premiernih uprizoritev;
- najmanj 20 ponovitev na produkcijo;
- načrtno povečevati število gledalcev,
- vzpostaviti »železni repertoar«;
- raznovrstna ponudba abonmajev z vključevanjem predstav ostalih gledališč;
- načrtno spodbujanje gostovanj in izmenjav z ostalimi gledališči;
- skrb za vzgojo gledališke publike;
- okrepiti marketing oddelek za posodobljen pristop k promociji, ki bi doseglo večji krog ciljne publike (nadgradnja in razvoj digitalnega marketinga).

Kazalniki:

- število premier (med 6 in 8 letno – 3 do 4 na velikem in 3 do 4 na malem odru);
- število lastnih predstav (vsaj 200 predstav letno);
- število koprodukcij (na dve sezoni vsaj ena),
- število raznovrstnih abonmajev in načrtno vključevanje gostujočih predstav v abonmaje (vsaj dva abonmaja za otroke in trije različni abonmaji za odrasle);
- število gostovanj v Sloveniji (vsaj 80 letno);
- število gostovanj v tujini (vsaj 2 letno);
- število predstav (ponovitev) za otroke (vsaj 30 letno);
- število dodatnega programa za otroke (abonma Mali in Veliki polžek, Lutkovni abonma, Mladi oder Amo – 2 premieri na leto, vsaj ena letna gledališka delavnica za otroke, minimalno pet vodenih ogledov gledališča, vsaj enkrat letno dan odprtih vrat).

Ob načrtovanju tega cilja se je treba zavedati tudi nekaj pomembnih dejstev:

1. Da je ta cilj naravnani na leta, ko se bo epidemija umirila in se bomo povrnili v neke vrste normalno življenje. Do takrat bo treba program prilagajati glede na stanje.
2. Da se v SNG Nova Gorica ob pridobitvi novega prizorišča (mali oder) v letu 2011 niso povečala ne programska sredstva ne število zaposlenih.
3. Število predstav ni edino in ne vedno merodajno merilo kvalitete. Veliko število predstav še ne pomeni kvalitete. Gledališče seveda lahko uprizarja predstave lahkotnega komedijskega žanra, ki gredo najbolj »v promet«, vendar s tem ne izpolnjuje svojega osnovnega poslanstva.

5.3 Cilj: Povečati prepoznavnost v mestu, v Sloveniji in v mednarodnem okolju

Ukrepi:

- odprtost gledališča za gledališke, plesne in druge kulturno-umetniške skupine, ki želijo svoje predstave odigrati na gledališkem odru, seveda v prostih terminih (Nedeljska gledališka srečanja, festival Vizije in podobno);
- sodelovati z ostalimi izvajalci kulturnih programov na področju kulture v Novi Gorici in v Gorici (Mestna knjižnica Nova Gorica, Goriški muzej, Kulturni dom Nova Gorica);

- izvajanje pedagoških programov (Mladi oder Amo, vodenja po gledališču, pogovori o predstavah, dnevi odprtih vrat, gledališke delavnice);
- sodelovanje z umetniško gimnazijo in Visoko šolo za umetnost;
- sodelovanje z javnimi zavodi in NVO-ji;
- sodelovanje in razvijanje programov v okviru ETC (Evropske teatralne mreže, katere član je gledališče) – rezidence, izmenjava kadrov, izmenjava predstav;
- izmenjave predstav z gledališči iz Slovenije in tujine;
- sodelovanje s snovalci programov za EPK 2025 in priprava lastnih projektov;
- gostovanja v Sloveniji in v tujini;
- izvajanje ciljno usmerjenega PR;
- usposabljanje in razširitev ekipe, ki bi skrbela za uporabo sodobnih marketinških pristopov.

Kazalniki:

Najkasneje do leta 2026:

- število gledaliških, plesnih in drugih kulturno-umetniških dogodkov drugih izvajalcev (vsaj 10 dogodkov letno);
- število skupnih dogodkov z ostalimi izvajalci kulturnih programov v občini (vsaj pet projektov letno);
- število koprodukcij z javnimi zavodi in NVO-ji (na dve leti vsaj ena)
- število predstav na gostovanju v slovenskem prostoru (vsaj 80 letno),
- število predstav na gostovanju v tujini (vsaj 2 letno);
- število člankov v medijih (povečevanje na letni ravni);
- vzpostavitev mednarodnega gledališkega festivala, ki bi povezal slovenko in italijansko stran.

5.4 Cilj: Razvoj občinstev

Vzgoja občinstev je ena pomembnih nalog gledališča, predvsem pa je treba že otroke od malih nog navajati na kvalitetno preživljanje prostega časa, tudi v gledališču. SNG Nova Gorica se s svojimi programi (abonma Goriški vrtiljak, Mladi oder Amo, delavnice) tega zaveda, ob tem je treba upoštevati tudi pomembno dejstvo, da prav v Novi Gorici deluje prva gledališka gimnazija v Sloveniji, pomemben mozaik možnosti pa dopolnjuje tudi Visoka šola za umetnost, ki nudi možnosti za sodelovanje s študenti digitalnih medijev. Prav v času epidemije so se ta znanja izkazala za izjemno pomembna pri iskanju novih poti ohranjanja stika z občinstvom.

Stavba, v kateri domuje gledališče od leta 1995, za marsikoga še vedno predstavlja objekt, v katerega vstopajo samo »posvečeni«, zato mora gledališče iskati pot do ljudje tudi na druge načine, preko predstav na prostem oz. na lokacijah, ki so ljudem bliže, in jih na ta način pripeljati v gledališče.

V Novi Gorici se povečuje število prebivalcev iz drugih kulturnih območij, zato se moramo s svojim programom dotakniti tudi njih in jih na ta način aktivno vključevati v družbo.

Ukrepi:

- vzdrževanje programa Malega in Velike polžka, Mladega odra Amo, gledaliških delavnic;
- sodelovanje z gledališko gimnazijo ter ostalimi srednjimi šolami;
- podpiranje projektov mladih producentov, avtorjev in režiserjev ter vključevanje produkcije mladih ustvarjalcev v program javnega zavoda;
- sodelovanje s študenti Visoke šole za umetnost pri uprizoritvah in medijski tehnologiji;
- povezovanje s programi ETC;
- izvajanje predstav na prostem;

- gostovanja predstav iz tujine.

Kazalniki:

- število abonentov Malega in Velikega odra (do leta 2026 80 % zasedenost dvorane), 2 premieri Mladega odra letno;
- število priprav na gledališke predstave za osnovne in srednje šole (kulturno-umetniška vzgoja vsaj 4-krat letno);
- vključevanje dijakov gledališke gimnazije in študentov Visoke šole za umetnost v proces produkcije (na dve leti eden);
- predstavitev produkcij gledališke gimnazije na našem odru;
- število delavnic za otroke in mladino;
- število projektov izven gledališča (vsaj 6 predstav letno na drugih prizoriščih);
- število interaktivnih projektov (vsaj en letno);
- vsaj dve gostujoči predstavi iz tujine letno.

5.5 Cilj: Razvoj kadra

SNG Nova Gorica je kot vsako gledališče razdeljeno na tri sektorje – umetniški, tehnični in splošni. Med njimi je na prvem mestu treba doseči pravilno ravnotežje, zaupanje in motivacijo za sodelovanje za izvajanje osnovne dejavnosti gledališča, tj. gledališkega ustvarjanja.

Zavod se sooča z veliko kadrovsko podhranjenostjo predvsem v tehničnem sektorju, saj ob izgradnji male dvorane in povečanem programu ni pridobilo dodatnih zaposlitev. Poleg tega bi bilo treba poskrbeti za boljšo notranjo organiziranost dela in usklajenost delovnih mest s potrebami procesa dela in doseči primerljivost z ostalima nacionalnima teatroma. Do leta 2025 naj bi bil zgrajen tudi zunanji avditorij, zato bo zaposlitev dodatnega kadra še toliko bolj nujna.

V celotnem slovenskem gledališkem prostoru se soočamo s problem zaposlitve tehničnega kadra. Zaradi nizkih plač namreč ta kader »uhaja« iz gledališča in ga na trgu ni več moč dobiti.

V SNG Nova Gorica je bilo na dan 31. 12. 2021 zaposlenih 74. Tako velik kolektiv zahteva natančno organizacijo dela in sistemizacijo delovnih mest, ki jo je po potrebi za bolj učinkovito organizacijo dela treba premisliti in morebiti dopolniti tako, da bo omogočala sodobne oblike zaposlovanja (zaposlovanje za določen čas, zaposlovanje v okviru evropskih socialnih skladov, zaposlitve za krajši delovni čas, zaposlitve preko javnih del).

Ob vsem tem je treba razmišljati o izobraževanju in razvoju kadra.

Oglaševanje se je zlasti po epidemiji Covida-19 spremenilo. Trend zaposlovanja po podjetjih se je temu prilagodil z novimi zaposlenimi na področju digitalnega marketinga, saj so specifične tega oglaševanja nove, drugačna je narava nagovarjanja množic, kar terja določeno strokovno znanje in predvsem večje število zaposlenih na tem področju. Promocija kulturnih dobrin in še posebej gledališča je še zahtevnejša, saj se ne more posluževati ustaljenih marketinških prijemov, ker je prodajna vsebina duhovna in nematerialna dobrina.

Ukrepi:

- enakomerna razdelitev vlog (vsak igralec povprečno dve do tri vloge na sezono, na dve do tri sezone eno večjo vlogo);
- delavnice za zaposlene;
- izobraževanje tehničnega kadra za uporabo modernih tehnologij,

- motiviranje za delo v tehničnem sektorju – predstavitev poklicev na srednjih tehničnih šolah in omogočanje praks ter dela v gledališču že med srednjo šolo;
- izobraževanje marketinškega oddelka za uporabo modernih marketinških orodij;
- ustvarjanje prijetnega delovnega vzdušja;
- nove zaposlitve v tehničnem sektorju ter v oddelku za odnose z javnostjo in marketing;
- posodobitev Pravidnika o notranji organizaciji dela in sistemizaciji delovnih mest.

Kazalniki:

- zasedbe;
- število izobraževanj (vsaj tri letno);
- število zainteresiranih kandidatov za delo v tehničnem sektorju (do leta 2026 vsaj dva za delo na področju luči, tona in videa ter dva za delo v mizarski in šiviljski delavnici);
- število in oblike novih zaposlitev v skladu z novo sistemizacijo in katalogom delovnih mest;
- t. i. »team buildingi«.

5.6 Cilj: Izboljšanje infrastrukture

Stavbo gledališča, ki bo kmalu beležila 30 let, počasi najeda zob časa, poleg tega je bilo v času ZUJF-a v vzdrževanje objekta vloženi premalo sredstev. Zastarela je tudi tehnična oprema (odrski vlaki, lučni park ...). Čas epidemije je pokazal, da mora imeti gledališče tudi dobro digitalno opremo, poleg tega pa se sodobne tehnologije vse bolj uporabljajo tudi v uprizoritvah.

Glede na energetske krize in energetske potratnosti stavbe bo treba poiskati načine, kako privarčevati sredstva na tem področju.

Gledališče je tudi lastnik stanovanj (za zaposlene in gostujoče ustvarjalce), ki bi jih bilo treba ustrezno renovirati.

Ukrepi:

- letno izvajanje vzdrževanja stavbe in stanovanj po prioritetah;
- menjava zastarele opreme;
- nakup nove opreme;
- iskanje energetskih rešitev.

Kazalniki:

- izvedena vzdrževalna dela v skladu z letno odobrenimi sredstvi za investicijsko vzdrževanje;
- do leta 2026 menjava odrskih vlakov in obnova odra;
- do leta 2026 nakup moving-reflektorjev;
- do leta 2025 zamenjava žarnic z led osvetljavo (razen na odru);
- letni nakup potrebnih osnovnih sredstev v skladu z odobrenimi sredstvi za nakup nove opreme.

5.7 Cilj: Vzpostavitev delovanja Zunanjega avditorija SNG Nova Gorica

V letu 2020 je Nova Gorica pridobila naziv Evropska prestolnica kulture in v luči izvajanja tega programa, pa tudi lastnega programa, je potrebna izgradnja zunanjega prizorišča z vso potrebno tehnično opremo.

Ukrepi:

- do leta 2025 izgradnja zunanjega avditorija;

- nove zaposlitve (vsaj 8 – programski vodja, producent, lučni in tonski mojster, dva scenska delavca, vzdrževalec, čistilka);
- vzpostavitev rednega financiranja.

Kazalniki:

- pridobitev uporabnega dovoljenja;
- število novih zaposlitev;
- določba o rednem financiranju programa, splošnih stroškov in stroškov dela.

VI. ZAKLJUČEK

Strateški načrt Javnega zavoda SNG Nova Gorica 2023 - 2027 je ambiciozen in cilji so jasni:

- izvajanje vrhunskega programa,
- povečanje prepoznavnosti in dostopnosti,
- dobra organizacija in stabilno poslovanje,
- izboljšanje infrastrukture in vzpostavitev delovanja Zunanjega avditorija SNG Nova Gorica.

Z uresničevanjem teh strateških ciljev in ob upoštevanju svojega poslanstva se bo gledališče lahko prilagajalo izzivom hitro spreminjajočega se sveta ter uresničevalo svojo vizijo - postati eno najvplivnejših gledališč v Sloveniji in prepoznavna ustanova v širšem mednarodnem prostoru.