

STRATEGIJA CANKARJEVEGA DOMA ZA OBDOBJE 2003–2007

A POSLANSTVO (zakaj obstajamo)

- Cankarjev dom je predvsem kulturni center, zato mora biti v vsakoletnem povprečju kulturi in umetnosti namenjeno 70 % razpoložljivih kadrovskih, organizacijskih in terminskih kapacitet; preostalih 30 % je namenjeno dejavnosti na trgu
- oblikovanje, razvijanje in udejanjanje kulturne in širše nacionalne identitete
- izvajanje dogovorjenega dela javnega interesa iz nacionalnega in mestnega kulturnega programa
- izboljšanje kakovosti življenja ljudi
- razvijanje in pospeševanje znanosti in gospodarstva – še posebej turističnega -mesta, regije in republike
- predstavljanje, produciranje, koproduciranje, organiziranje in posredovanje kulturno-umetniških, kongresnih, sejemskih, protokolarnih in drugih prireditev, razstav in festivalov
- kulturno-umetniška vzgoja mladih in izvajanje specializiranih humanističnih programov
- sooblikovanje odprtosti glavnega mesta z vsestranskim kulturno-umetniškim in znanstvenim mednarodnim pretokom
- zadovoljevanje kulturnih potreb vseh prebivalcev Slovenije in Slovencev v zamejstvu

B TEMELJNE VREDNOTE (v kaj verjamemo)

- humanizem, internacionalizem, socialna pravičnost, družba enakih možnosti (tudi po spolu, verskem prepričanju, spolni usmerjenosti itd.) pluralizem,
- poslovna odličnost, inovativnost, izvirnost, raziskovalnost, zavzetost za sodelovanje in kulturno izmenjavo, strast do umetnosti, profesionalizem
- kulturno-umetniško in znanstveno ustvarjanje je ključni pogoj za doseganje duhovne prostosti, vedno bogatejšega duhovnega življenja ljudi in razvoja družbe
- uveljavljanje kulture in umetnosti je osvobajajoča, ustvarjalna, kritična in raziskujoča dejavnost človeka za človeka in človeško skupnost
- mednarodno kulturno, umetniško, znanstveno in strokovno sodelovanje je vse bolj pomembna dejavnost za razvoj človeške skupnosti, doseganje miru, medsebojnega razumevanja in sožitja med narodi in državami sveta, obenem pa tudi za razvoj in referenčnost posameznih umetniških praks
- predstavljanje najkakovostnejših umetniških dosežkov iz vseh obdobij človeške zgodovine omogoča najbolj čvrsto povezavo med umetniško tradicijo in sodobnim ustvarjanjem ter omogoča človeku globlje razumevanje umetnosti in njene zgodovinske vloge
- omogočanje novih sodobnih umetniških del na področju odrskih umetnosti, predvsem pa spodbujanje tistih domačih in mednarodnih umetniških praks, za katere verjamemo, da so referenčne v mednarodnem kontekstu
- sodelovanje s sorodnimi kulturnimi ustanovami doma in v svetu ter aktivno vključevanje v mednarodne mreže je ključnega pomena za uresničitev zanimivih kulturno-umetniških projektov

C VIZIJA (kaj želimo biti)

- vodilni kulturni center v Sloveniji s kakovostnim, pestrim in zanimivim glasbenim, gledališkim, plesnim, filmskim in razstavnim kulturno-umetniškim programom ter kulturno vzgojnimi, humanističnimi in drugimi prireditvami
- osrednji kongresni center v Sloveniji s številnimi mednarodnimi kongresi in mobilno skupino profesionalnih kongresnih organizatorjev na preostalih slovenskih kongresnih prizoriščih
- kulturni center, ki povezuje različne domače in tuje producente pri ustvarjanju novih umetniških vsebin
- najbolj množično obiskan kulturno-umetniški zavod v Sloveniji, vendar ne z zniževanjem programskih kriterijev ali vdorom cenениh komercialnih vsebin
- osrednja točka zbiranja in druženja ljudi v ožjem mestnem središču, kar bo mogoče doseči zlasti z novim pokritim prostorom med CD, NLB in TR3 ter z načrtovanjem kakovostnih razvedrilnih programov
- kulturni center, v katerega bodo prihajali pomembni umetniki in ansambli z vsega sveta in ki bo dejaven v mednarodnih umetniških koprodukcijah na področju odrskih umetnosti
- kulturni center, ki bo omogočal umetniški razvoj najbolj nadarjenim mladim in obetavnim umetnikom na področju odrskih umetnosti
- multikulturni center, ki ustvarja umetniške vsebine, ki združujejo različne medije oz. umetniške zvrsti
- zanimivo prizorišče za organizatorje tistih sejmov, ki korespondirajo s kulturo v najširšem pomenu besede ali pa povezujejo predstavljanje eksponatov oz. dejavnosti z izobraževalnimi programi
- prizorišče dejavnosti države in mesta glede obeleževanja pomembnih dogodkov iz zgodovine slovenskega naroda in številnih drugih protokolarnih dogodkov
- kulturni center z razvito agencijsko dejavnostjo, ki bo skrbela za prodor slovenske umetnosti v svet in za posredovanje kulturno-umetniških dogodkov iz Cankarjevega doma po vsej Sloveniji
- oblikovanje Cankarjevega doma v učinkovit poslovni sistem, ki bo v vedno večji konkurenci na področju odrskih dejavnosti in kongresnega gospodarstva lahko uspešno izvajal svoje poslanstvo
- razvijanje Ljubljane, ki je zgodovinsko, turistično in kulturno dovolj zanimivo mesto, da postane eno pomembnejših evropskih kongresnih središč; toliko bolj, ker razpolaga z odličnim znanstvenim potencialom, ki je najpomembnejši za gostiteljstvo mednarodnih kongresov

D. GLOBALNA STRATEGIJA (naš načrt igre)

Oprelitev globalne strategije, strategij ključnih razvojnih področij in strateški razvojni program so tesno povezani z razrešitvijo oz. ureditvijo statusa CD. Akt o ustanovitvi CD mora izraziti ključna izhodišča globalne strategije CD. Za prihodnost Cankarjevega doma je bistveno, da bo imel (čim) več avtonomije, celotni delovni kolektiv pa bi moral biti bolj motiviran za izvajanje programov, brušenje kakovosti, omogočanje široke dostopnosti do programov in doseganje finančne uspešnosti. Vloga države in mesta naj bi bila izvajanje nadzorne funkcije in zagotavljanje sredstev za izvajanje javne službe ter investicijsko posodabljanje prostorov in tehničnih postrojev, vloga menedžmenta CD uresničevanje kakovostnega kulturno-umetniškega programa in oplojevanje proračunskega denarja z uspešno dejavnostjo na trgu oziroma neproračunskimi viri.

Globalna strategija izhaja iz ocene, da projekt privatizacije CD v prihodnjih 10 letih ni realen in da CD mora (po)ostati nacionalni javni zavod v najtesnejši zvezi z mestno občino kot najpomembnejšim soustanoviteljem ter v navezi s tistimi ustanovitelji, ki so sofinancirali

njegovo gradnjo – seveda, če bodo za soustanoviteljsko vlogo še naprej zainteresirani (LB, RTVS, Maksimarket, ISKRA).

GS1. Globalna programska strategija: izvajanje programa javne službe in programa dejavnosti na trgu

- a) vsebina programa javne službe: dogovorjeni kulturno-umetniški program, ki je v javnem interesu in je dolgoročno redno sofinanciran iz proračunskih virov
- b) pridobivanje, načrtovanje in izvajanje znanstvenih, strokovnih in političnih kongresov ter drugih prireditev (simpoziji, seminarji, družabni dogodki, izobraževalno-sejemske prireditve, agencijska kulturno-umetniška dejavnost, kupovanje, predvajanje in distribucija komercialnih filmov, založništvo)
- c) zagotavljanje prostorskih, tehničnih in kadrovskih pogojev v Gallusovi dvorani za izvajanje vsakoletnega abonmajskega programa Slovenske filharmonije in Simfoničnega orkestra RTV
- d) produciranje velikih opernih, plesno-baletnih, dramskih ali večmedijskih projektov v Gallusovi dvorani

Ključna strateška prednost Cankarjevega doma in hkrati popotnica za njegovo prihodnost je, da že ves čas opravlja javno službo in dejavnost na trgu. Tudi narava javne službe, ki jo opravlja, je takšna, da jo je treba razumno tržiti s povečanjem obiska koncertov, predstav in razstav, doseganjem čim boljšega iztržka od prodaje vstopnic, zainteresiranja sponzorjev in pridobivanja finančnih virov iz tujine. Dejavnosti na trgu predstavljajo kongresna, sejemska, prireditvena, agencijska in druge pridobitne dejavnosti.

GS2. Utrditi vlogo vodilnega kulturnega in kongresnega centra v Sloveniji, v Evropi pa zadržati mesto med največjimi kulturnimi centri, tako po obsegu kot kakovosti kulturno-umetniškega programa.

GS3. Vsakoletni obisk kulturno-umetniških prireditev mora biti nad 240.000 obiskovalcev, obisk kongresov, sejmov in drugih prireditev pa nad 110.000 udeležencev.

GS4. Usposobitev CD kot najkakovostnejšega izvajalca kongresnih storitev po vsej Sloveniji.

GS5. Prostorska in tehnična posodobitev celotnega objekta, vključno s pridobitvijo novih prostorov v »mrtvih kotih« zgradbe. Cankarjev dom bo leta 2005 deloval že 25. leto, zato je pospešeno posodabljanje prostorov in tehnike nujno, zlasti še, če želi, da se ne bi začelo njegovo fizično propadanje.

GS6. Izgradnja novega družabnega in poslovnega središča v mestnem središču, na prostoru med CD – NLB – TR3 – z namestitvijo steklene strehe (v okviru projekta prenove Trga republike).

GS7. Pridobitev prostora na zunanji lokaciji za priprave opernih, plesnih, dramskih in drugih (ko)produkcij .

GS8. Doseči, da bo z dokončno ureditvijo statusa CD v letu 2003 neposredne, splošne stroške in stroške dela javne službe financirala država (letno najmanj 1000 milijonov, po cenah leta 2001), stroške investicijskega vzdrževanja, prenove prostorov in tehnične opreme pa Mestna občina Ljubljana (letno približno 200 milijonov po cenah leta 2001).

GS9. Ohraniti delež neproračunskih prihodkov v celotnem prihodu CD.

E1. PROGRAMSKE STRATEGIJE ZA IZVAJANJE JAVNE SLUŽBE

- PSJS1** Poslovno in programsko partnerstvo (sodelovanje) s SF, RTVS, SNG Opero in baletom Ljubljana, SNG Dramo Ljubljana in drugimi zavodi, ki lahko pomembno prispevajo h kakovosti programa CD
- PSJS1-1** Izvajanje štirih abonmajev SF (modri 1 in 2, oranžni 1 in 2) s po 9 koncerti v sezoni v Gallusovi dvorani, z zagotovitvijo najmanj enega dneva v tednu, ko sta abonmajska koncerta, za vaje orkestra
- PSJS1-2** Izvajanje zelenega abonmaja SORTVS z 9 koncerti v Gallusovi dvorani, z zagotovitvijo enega dneva v tednu, ko je koncert, za vaje orkestra
- PSJS1-3** Koprodukcije velikih opernih in baletnih del v GD s SNG Opero in baletom Ljubljana (2003 Faust, 2004 Aida itd.)
- PSJS1-4** Koprodukcije velikih dramskih projektov z ljubljanskimi gledališči
- PSJS1-5** (Ko)produkcije sodobnih plesnih predstav v Linhartovi dvorani
- PSJS2** Izvajanje interdisciplinarnih (mnogozvrstnih) programskih sklopov od leta 2003, ko bo CD predstavil aktualni pregled avstralske kulture, nato japonske kulture, francoskega in nemškega sodobnega plesa (geografski princip), posamezne vsebinske sklope, kot npr.: mnogozvrstna predstavitev posameznih avtorskih poetik, obeleževanje 10. obletnice skupine En Knap (tematski princip) ali pa velike mednarodne kulturno-umetniške prireditve (Svetovni glasbeni dnevi 2003)
- PSJS3** Lastne produkcije in koprodukcije odrskih projektov v Linhartovi, Kosovelovi, Štihovi dvorani in drugih ustreznih prostorih CD, pri čemer bo ostala Dvorana Duše Počkaj namenjena predvsem nastajanju novih odrskih del mlajših in izvernih avtorjev
- PSJS4** Vsakoletni ljubljanski mednarodni filmski festival, LIFFE
- PSJS5** Zlati abonma tujih simfoničnih orkestrrov (vsako leto 5–6 koncertov)
- PSJS6** Srebrni abonma vrhunskih solistov in komornih ansamblov (podnaslavljan tudi kot Mednarodni mojstrski cikel, vsako leto 7–10 koncertov)
- PSJS7** Cikel koncertov tradicionalne in popularne glasbe sveta (vsako leto do 15 koncertov)
- PSJS8** Vsakoletni mednarodni jazz festival
- PSJS8-1** Jazz abonma svetovno in lokalno uveljavljenih glasbenikov (do 10 koncertov)
- PSJS9** Art filmska distribucija CD (vsako leto nakup štirih do sedmih filmov, njihovo predvajanje v CD – približno 100 ponovitev in predvajanje v kinematografih po Sloveniji)

- PSJS10** Koproducentstvo ali partnerstvo pri festivalih (Mesto žensk, Druga godba, Exodos, Ex Ponto, Gibanica, Mladi levi) in tesno sodelovanje ter izmenjava z nekaterimi referenčnimi festivali v tujini
- PSJS11** Izvedba dveh vrhunskih tujih vokalnih koncertov letno (lahko tudi v sodelovanju z vokalnim abonmajem s SF)
- PSJS12** Izvajanje projekta Zvoki šestih strun, vsakoletnega kitarskega cikla iz mednarodne ponudbe in koncert domačega kitarista
- PSJS13** Vsako leto gostovanja sodobnih gledaliških ali plesnih predstav iz tujine (od 6–12, glede na stroške)
- PSJS14** Letno vsaj šest koprodukcij z gledališkimi skupinami nevladnih organizacij, ki jih projektno sofinancirata tudi MIK ali MOL
- PSJS15** Program prireditev za najmlajše, osnovnošolce in dijake (letno do 80 prireditev)
- PSJS16** Humanistični program CD (predavanje, okrogle mize, seminarji, delavnice, panelke, letno do 60 enot)
- PSJS17** Knjižni klub Lili Novy (letno od 30 do 40 prireditev)
- PSJS18** Festival ustvarjalnosti srednješolcev Transgeneracije
- PSJS19** Koncerti Akademije za glasbo v CD (diplomski nastop orglavcev in akademijskega simfoničnega orkestra)
- PSJS20** Teden dokumentarnega filma
- PSJS21** Umetniški projekti s področja novih tehnologij
- PSJS22** Dva do trije filmski cikli na leto
- PSJS23** Štiri do šest likovnih razstav letno v Galeriji CD (redni termin za Bienale slovenske knjižne ilustracije in Mednarodni grafični bienale)
- PSJS24** Mala foto galerija CD (vsako leto do 10 razstav)
- PSJS25** 8–12 tematskih, priložnostnih, jubilejnih itd. razstav v preostalih prostorih CD

E2. PROGRAMSKA STRATEGIJA DEJAVNOSTI NA TRGU

- PSDNT26** Pridobivanje, organizacija in izvedba strokovnih kongresov, simpozijev in sorodnih prireditev kot srčika (osišče) dejavnosti CD na trgu
- PSDNT27** Organizacija 2–4 vsakoletnih izobraževalno-sejemskih prireditev
- PSDNT28** Organizacija tradicionalnih družabnih in promocijskih prireditev za zunanje naročnike
- PSDNT29** Organizacija 8–12 spomladanskih maturantskih večerov GAUDEAMUS in razširitev te dejavnosti na druge lokacije po Sloveniji

PSDNT30	Prirejanje in tehnična izvedba državnih proslav ter drugih državnih protokolarnih dogodkov
PSDNT31	Oddajanje dvoran in drugih prostorov za zunanje naročnike, skupaj s tehnično in drugo podporo
PSDNT32	Razvedrilni kulturni program (koncerti zabavne glasbe, komedije, predvajanje filmov, kabaretni programi itd.)
PSDNT33	Agencijska dejavnost za področje kulture in umetnosti; posredovanje umetnikov in ansamblov po Sloveniji in v tujino, filmska distribucija, priprava in izvedba kulturno-umetniških programov za odprtja kongresnih in drugih svečanih dogodkov, jubilejna ali prednovoletna srečanja podjetij itd.
PSDNT34	CD kot profesionalni kongresni organizator kongresov in sorodnih prireditev na drugih lokacijah (Grand hotel Union, Hotel Intercontinental-Lev, Ljubljanski grad, Hotel Emona Bernardin, Avditorij Portorož, Festivalna dvorana Bled, Hotel Habakuk Maribor itd.)
PSDNT35	Tehnična izvedba prireditev ali posamezne tehnične storitve na drugih lokacijah
PSDNT36	Kongresni in prireditveni inženiring
PSDNT37	Prodaja produktov, povezanih s kulturno-umetniškim programom CD (odprtje stalnega prodajnega prostora, priprava koncepta privlačne ponudbe)
PSDNT38	Prodaja vstopnic za prireditve drugih organizatorjev

F. STRATEŠKA RAZVOJNA PODROČJA

SRP1	<u>Sprememba organizacijske strukture v skladu z novim Aktom o ustanovitvi CD</u> Nova organizacijska podoba in sistemizacija CD z letom 2003
SRP2	<u>Posodobitev in razvoj informacijsko podprtega projektnega menedžmenta vseh vrsti prireditev in uveljavitev multiprojektnega sistema Cankarjev dom</u>
SRP3	<u>Razvoj obiskovalcev kulturno-umetniških prireditev (zveza GS4):</u> <ul style="list-style-type: none"> - načrt pridobivanja novih obiskovalcev - načrt ohranjanja abonentov in drugih stalnih obiskovalcev - uveljavljanje novih abonmajskih sklopov - raziskovanje obiskovalcev, občasne ankete - sodobni koncept obveščanja o programu CD - posodabljanje prodaje vstopnic (Ivanka, internet), zagotovitev optimalne hitrosti pri prodaji vstopnic v informacijskem središču CD - uvajanje inovativne, učinkovite in samosvoje celostne podobe CD - sodelovanje pri izboljšanju prometnih tokov do CD, zlasti v večernem času - sodelovanje s SF in SORTVS; motiviranost CD v skrbi za povečanje števila teh abonentov - uvedba prodaje »vročih vstopnic« po polovični ceni - klub CD, zagotoviti ugodnosti za njegove člane

- posodobitev e-pošte, povezave med ciljnimi skupinami, merjenje odzivnosti na vabila na prireditve s pismi
- raziskava perspektivnosti različnih novih oblik trženja prireditev
- varstvo otrok v času prireditev

SRP4 Razvoj agencije CD, ki bo opravljala obe globalni strateški usmeritvi CD: javno službo in dejavnost na trgu

Program Agencije CD:

- izvoz umetnikov in ansamblov v tujino (JS)
- distribucija filmov po Sloveniji (JS, DNT)
- zastopanje umetnikov in ansamblov (DNT, lahko tudi kombinacija DNT in JS)
- posredovanje prireditev iz programa CD po Sloveniji (DNT)
- posredovanje prireditev drugih organizatorjev po Sloveniji (DNT)
- priprava kulturnih programov in njihova izvedba za zunanje naročnike (za njihove prireditve v CD in zunaj njega) (DNT)

SRP5 Kadri: zmanjševanje števila zaposlenih v CD

- analiza upokojitev, projekcija možnosti nadomestitve upokojenih delavcev z razširjanjem delokrogov zaposlenih ter s pogodbenim delom
- analiza možnosti za delo po pogodbi
- vključitev zunanjih storitvenih organizacij in prevzem nekaterih zaposlenih v CD (področje varnosti, vzdrževanje, tehnična izvedba ...)
- skrajno restriktivna politika zaposlovanja
- analiza morebitnih tehnoloških presežkov
- smotrno reševanje čedalje akutnejšega problema delovne invalidnosti in manjše delovne zmožnosti starejšega dela kolektiva CD

SRP6 Prenovitev programa motiviranja sodelavcev in sodelavk za boljše, učinkovitejše, smotrnejše in inovativnejše delo

- izobraževanje
- strokovno izpopolnjevanje (doma in v tujini)
- strokovne ekskurzije
- napredovanje v organizacijski kulturi zavoda
- izboljšanje obveščenosti o poslovni politiki in problemih CD
- ohranitev razvejanega kolegijskega poslovanja
- stimulatívni del plač

SRP7 Cene vstopnic prireditev

- izdelava projekcije cen vstopnic za vsako sezono posebej – razprava o njej, uskladitev
- cene vstopnic 1995–2000 in izdelava projekcije rasti cen vstopnic 2002–2007
- enotna in transparentna letna politika popustov, ki je ni mogoče samovoljno spreminjati

SRP8 Razvoj in koordinacija zunanjih izvajalcev storitev, potrebnih za celovito ponudbo in izvedbo vseh vrst prireditev v CD

- SRP9** Cenik storitev, kadrov, najemanja prostorov in tehnične ter druge opreme
- primerjalna analiza cenikov drugih kongresnih centrov in CD
 - prenova cenika kot trojna naloga
 - nepretrgano spremljanje konkurence pri njeni cenovni ponudbi
- SRP10** Cankarjev dom (tudi) kot prepoznavni center kakovostne zabave
- izdelava celovitega koncepta zabavnega programa CD (koncerti zabavne glasbe, komedija, kabaret v Klubu CD, magija, filmi, zabava v VSD, sodelovanje s TVS)
 - programsko vodenje tega dela programa kot sklenjene programske entitete
 - finančno ovrednotenje, pričakovani prihodki
- SRP11** Dostop in razpolaganje z razpoložljivimi dvoranskimi (in drugimi) termini
(smotrna izraba terminov za dejavnost na trgu ob izvajanju obveznega programa javne službe)
- izdelava terminskega priročnika oz. priročnika o smotni uporabi dvoranskih in drugih terminov
 - strukturalna razdelitev terminov kot rezultat 20-letnega razvoja CD
 - analiza neizkoriščenih terminov
 - vnaprej oddani oziroma prednostni termini – ostanek terminov (SF, SORTV, januarska velika produkcija v GD, proslave v GD in LD, prednovoletne rezervacije za stalne stranke, specifičnost DPP, optimalno število terminov za art distribucijo, velika gledališka gostovanja, sproščanje terminov za dejavnost na trgu itd.)
 - smotrno razporejanje ostalih terminov: prioritete, postopek, zaslužek itd.
 - termin v funkciji doseganja boljših poslovnih rezultatov
 - svetost termina: pridobivanje prireditev ali najemnikov za proste termine na kratek rok s posebnimi ponudbami
- SRP12** Posodobitev sistemov za vodenje in kontrolo tekoče finančne dejavnosti, postopni prehod na interno obračunavanje dela po projektih
- SRP13** Obnova Tretjega preddverja CD
- vsebinska utemeljitev in izdelava idejnega načrta do pomladi 2003
 - pridobivanje dovoljenj v letu 2003
 - terminski načrt (faza I. 2002 končana) faza II. 2004, faza III. 2005, faza IV. 2006
- SRP14** Vključevanje neposredne okolice CD v njegovo programsko shemo (park med osnovno šolo in CD; ploščad med CD in NLB; Trg republike; park pred CD)