



# STRATEŠKI NAČRT

JAVNEGA ZAVODA

SLOVENSKA FILHARMONIJA

ZA OBDOBJE 2022 - 2027

Ljubljana, 26. septembra 2022

Polni naziv javnega zavoda: Slovenska filharmonija  
Naslov (sedež): Kongresni trg 10, Ljubljana  
Telefonska številka: +386 1 24 10 800  
Elektronska pošta: info@filharmonija.si  
Spletna stran: www.filharmonija.si  
Matična številka: 5053242  
Identifikacijska številka za DDV: SI85684198

Strateški načrt so pripravili: Matej Šarc, Gregor Klančič, Maja Dremelj, Vesna Dobelšek

Odgovorna oseba: Matej Šarc, direktor



Skladno s Sklepom o ustanovitvi javnega zavoda Slovenska filharmonija (Ur. l. RS, št. 50/03, s spremembami in dopolnitvami), Zakonom o zavodih (Ur. l. RS, št. 12/91, s spremembami in dopolnitvami) in Zakonom o uresničevanju javnega interesa za kulturo (Ur. l. RS, št. 77/07 – uradno prečiščeno besedilo, s spremembami in dopolnitvami) je na podlagi predhodnega mnenja Ministrstva za kulturo z dne 20.6.2022 Svet Slovenske filharmonije na svoji 12. seji dne 23.9.2022 dal soglasje k Strateškemu načrtu javnega zavoda Slovenska filharmonija.

Direktor Matej Šarc je Strateški načrt Slovenske filharmonije sprejel 26. septembra 2022 za obdobje petih let. Strateški načrt velja do 25. septembra 2027.

## KAZALO

|                                                                                                   |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <i>UVOD</i> .....                                                                                 | 4  |
| <i>SPLOŠNO O SLOVENSKI FILHARMONII</i> .....                                                      | 5  |
| Dejavnosti Slovenske filharmonije .....                                                           | 5  |
| Pravne podlage za poslovanje .....                                                                | 5  |
| Organi zavoda .....                                                                               | 6  |
| Preteklost.....                                                                                   | 7  |
| Vrednote .....                                                                                    | 8  |
| <i>POGOJI ZA DELOVANJE</i> .....                                                                  | 9  |
| Ekonomski pogoji.....                                                                             | 9  |
| Vpliv davčnega sistema .....                                                                      | 9  |
| Obdavčitve vseh vrst pogodbenega dela .....                                                       | 9  |
| Obdavčitve študentskega dela .....                                                                | 10 |
| Pravni in politični pogoji .....                                                                  | 10 |
| Zakon o izvrševanju proračuna Republike Slovenije .....                                           | 10 |
| Kadrovski pogoji .....                                                                            | 10 |
| Tehnični pogoji .....                                                                             | 11 |
| Stavba Slovenske filharmonije .....                                                               | 11 |
| Cankarjev dom .....                                                                               | 13 |
| Naravno, kulturno in socialno okolje.....                                                         | 15 |
| <i>OCENA PREDNOSTI, SLABOSTI, PRILOŽNOSTI IN NEVARNOSTI</i> .....                                 | 16 |
| Prednosti.....                                                                                    | 16 |
| Slovenska filharmonija kot cenjena blagovna znamka.....                                           | 16 |
| Vedno boljša strokovna usposobljenost zaposlenih v obeh umetniških ansamblih .....                | 16 |
| Dober kolektivni duh, motivacija in visoka predanost k vrhunskim izvedbam .....                   | 16 |
| Ugodna starostna struktura Zbora Slovenske filharmonije .....                                     | 16 |
| Podpora ustanovitelja .....                                                                       | 17 |
| Slabosti .....                                                                                    | 17 |
| Neustrezni delovni pogoji .....                                                                   | 17 |
| Kadrovska podhranjenost .....                                                                     | 17 |
| Slaba kvaliteta godalnih inštrumentov.....                                                        | 18 |
| Porušena plačna razmerja v Organizacijski enoti Orkester .....                                    | 18 |
| Nezmožnost izrednih napredovanj Organizacijski enoti Zbor .....                                   | 19 |
| Iztrošenost ob staranju zaposlenih v Orkestru in Zboru Slovenske filharmonije .....               | 20 |
| Staranje občinstva v klasičnih abonmajih in premajhno zanimanje mladih za umetnostno glasbo ..... | 20 |
| Nezadostna razpoložljivost Cankarjevega doma za potrebe abonmajskih koncertov .....               | 21 |
| Zastopanje tujih založb notnega materiala s strani Društva slovenskih skladateljev .....          | 21 |

|                                                                                                  |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Priložnosti .....                                                                                | 21        |
| Gospodarska rast .....                                                                           | 22        |
| Prebujeno zanimanje mladih za sodobno glasbeno umetnost .....                                    | 22        |
| Možnosti sodelovanja s sorodnimi subjekti doma in v tujini .....                                 | 23        |
| Energetska prenova stavbe Slovenske filharmonije v sklopu Načrta za okrevanje in odpornost ..... | 23        |
| Kulturni evro .....                                                                              | 24        |
| Nevarnosti .....                                                                                 | 24        |
| Nezadostna medijska pokritost kulturnih dogodkov .....                                           | 24        |
| Neznana dolžina trajanja epidemije SARS-CoV-19 in njene posledice .....                          | 25        |
| <b>KAZALNIKI USPEŠNOSTI IN UČINKOVITOSTI POSLOVANJA SLOVENSKE FILHARMONIJE .....</b>             | <b>26</b> |
| Prihodki in odhodki po denarnem toku .....                                                       | 26        |
| Število prodanih abonmajev, vstopnic in mest .....                                               | 28        |
| Prihodki od prodanih abonmajev in vstopnic .....                                                 | 29        |
| Povprečna zasedenost dvoran .....                                                                | 30        |
| Prihodki od gostovanj in turnej po denarnem toku .....                                           | 31        |
| Stroški avtorskih honorarjev za program po denarnem toku .....                                   | 32        |
| Stroški investicij po denarnem toku .....                                                        | 33        |
| Stroški dela po denarnem toku .....                                                              | 34        |
| Stroški oglaševanja po denarnem toku .....                                                       | 35        |
| <b>STRATEŠKI CILJI .....</b>                                                                     | <b>36</b> |
| <b>POSLOVNI CILJI .....</b>                                                                      | <b>36</b> |
| Promocija in pridobivanje novega občinstva .....                                                 | 37        |
| <b>PROGRAMSKI CILJI ZA OBDOBJE 2022–2027 .....</b>                                               | <b>37</b> |
| Splošni programski cilji .....                                                                   | 37        |
| Umetniški in spremljevalni programi .....                                                        | 38        |
| Abonmajski koncerti .....                                                                        | 38        |
| Komorna glasba .....                                                                             | 39        |
| Koncerti v koprodukciji .....                                                                    | 39        |
| Glasbena vzgoja .....                                                                            | 39        |
| Gostovanja orkester .....                                                                        | 40        |
| Gostovanja zbor .....                                                                            | 41        |
| Dirigenti .....                                                                                  | 41        |
| Šef dirigent .....                                                                               | 42        |
| Orkester .....                                                                                   | 42        |
| Zbor .....                                                                                       | 43        |
| <b>USMERITVE IN CILJI V ORGANIZACIJI IN ZAPOSLOVANJU .....</b>                                   | <b>44</b> |
| Notranja organizacijska enota Orkester .....                                                     | 44        |
| Notranja organizacijska enota Zbor .....                                                         | 44        |

|                                                                                |           |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Notranja organizacijska enota Skupne službe .....                              | 45        |
| <b>KADROVSKI RAZVOJ .....</b>                                                  | <b>45</b> |
| Sistematizacija .....                                                          | 45        |
| Število zaposlenih konec decembra po letih .....                               | 46        |
| Zunanji sodelavci .....                                                        | 47        |
| <b>INVESTICIJE V INFRASTRUKTURO IN TEHNIČNO OPREMO .....</b>                   | <b>48</b> |
| Energetska sanacija matične stavbe .....                                       | 48        |
| Istočasna popravila in gradbeni posegi ob energetske sanaciji .....            | 48        |
| Nakup inštrumentov enakomerno časovno razporejen skozi obdobje 2022-2027 ..... | 48        |
| Druga tehnična oprema .....                                                    | 49        |
| Najem skladišča v neposredni bližini Slovenske filharmonije .....              | 50        |
| Vzdrževanje stanovanj .....                                                    | 50        |
| <b>PRIZADEVANJA ZA IZGRADNJO NOVE KONCERTNE DVORANE .....</b>                  | <b>50</b> |
| Nova Slovenska filharmonija 2030 .....                                         | 50        |
| <b>SKLEP .....</b>                                                             | <b>52</b> |



## UVOD

Javni zavod Slovenska filharmonija je osrednja slovenska glasbena ustanova, ki zagotavlja trajno in nemoteno izvajanje kakovostne umetniške glasbene produkcije, dostopne domačemu in mednarodnemu občinstvu. Z njenima umetniškima ansambloma Zborom in Orkestrom Slovenske filharmonije prireja in izvaja tiste najpomembnejše in najkvalitetnejše glasbene dogodke, ki slovensko glasbeno umetnost umeščajo v mednarodni kulturni prostor.

Podobno kot njenim predhodnicam gredo Slovenski filharmoniji zasluge za to, da smo v Sloveniji lahko prvič slišali žive izvedbe nešteto pomembnih del svetovne klasične glasbe, veliko večino izvirnih del slovenskih avtoric in avtorjev, spoznali številne vrhunske svetovne dirigente in občudovali izvajalske umetnosti tujih in domačih solistov. Je edina glasbena ustanova v Sloveniji, ki združuje profesionalni koncertni zbor in orkester.

Razloge za takšen ugled in položaj Slovenske filharmonije v slovenski družbi najdemo v nenehni skrbi ustanovitelja Republike Slovenije ter izvajalca njegovih ustanoviteljskih pravic in obveznosti Vlade Republike Slovenije za njeno nemoteno delovanje in razvoj, ki se odražajo:

- v imenovanjih ustreznih vodstvenih kadrov in umetniških vodij, ki so znali Slovensko filharmonijo umeščati v aktualno mednarodno glasbeno dogajanje,
- v skrbi preteklih vodstev za najboljšo možno kadrovsko zasedenost obeh umetniških ansamblov,
- v pripadnosti in visokem profesionalnem odnosu članic in članov umetniških ansamblov do vrhunškega umetniškega poustvarjanja.

Slovenska filharmonija zato danes ni le nosilec bogate glasbene tradicije in vznemirljive sedanjosti. Je tudi iskan in cenjen partner mnogih mednarodnih festivalov in dom umetniških ansamblov.

Vse to slovenska in širša mednarodna javnost z veliko naklonjenostjo spremlja, obenem pa utemeljeno pričakuje, da se bo Slovenska filharmonija uspešno razvijala na takšen način, da bo kot prva med slovenskimi glasbenimi ustanovami omogočala duhovno rast in nudila vrhunske glasbene užitke.

Naloga Slovenske filharmonije in namen tega strateškega dokumenta je torej izpolnjevati pričakovanja, ki jih do najpomembnejše glasbene ustanove v Sloveniji gojita domača in mednarodna javnost.

## SPLOŠNO O SLOVENSKI FILHARMONII

### Dejavnosti Slovenske filharmonije

Slovenska filharmonija uresničuje svoje poslanstvo z dejavnostmi, naštetimi v Sklepu o ustanovitvi javnega zavoda Slovenska filharmonija (Uradni list RS št. 50/03 s spremembami in dopolnitvami). Pri tem tvorno sodeluje s sorodnimi ustanovami, kot so Cankarjev dom, RTV Slovenija, Akademija za glasbo Univerze v Ljubljani, Društvo slovenskih skladateljev, Glasbena mladina Slovenije, Glasbena mladina ljubljanska, Festival Ljubljana, Narodni dom Maribor, ter mnoge druge doma in na tujem. Rezultati takšnega sodelovanja se kažejo v uspešno izvedenih koncertih v Slovenski filharmoniji, Cankarjevem domu, na Ljubljana festivalu in na drugih prizoriščih širom Slovenije, v kvalitetnih posnetkih koncertov in arhivskih snemanj RTV Slovenija ter lastne produkcije, v izvedenih glasbenih matinejah za mlade, izdajah zgoščenk in odmevnih turnejah na tujem.

Veliko večino koncertov Slovenska filharmonija izvede v Ljubljani, in sicer približno 30 koncertov letno v Cankarjevem domu, ter podobno toliko v matični hiši.

### Pravne podlage za poslovanje

Najpomembnejši pravni akti, ki urejajo delovanje Slovenske filharmonije so:

- Sklep o ustanovitvi javnega zavoda Slovenska filharmonija (Ur. l. RS, št. 50/03, s spremembami in dopolnitvami),
- Zakon o zavodih (Ur. l. RS, št. 12/91, s spremembami in dopolnitvami),
- Zakon o uresničevanju javnega interesa za kulturo (Ur. l. RS, št. 77/07 – uradno prečiščeno besedilo, s spremembami in dopolnitvami),
- Zakon o javnih financah (Ur. l. RS, št. 11/11 – uradno prečiščeno besedilo, s spremembami in dopolnitvami),
- Zakon o delovnih razmerjih (Ur. l. RS, št. 21/13, s spremembami in dopolnitvami),
- Zakon o javnih uslužbencih (Ur. l. RS, št. 63/07 – uradno prečiščeno besedilo, s spremembami in dopolnitvami),
- Zakon o sistemu plač v javnem sektorju (Ur. l. RS, št. 108/09 – uradno prečiščeno besedilo, s spremembami in dopolnitvami),

- Zakon o avtorskih in sorodnih pravicah (Ur. l. RS, št. 16/07 – uradno prečiščeno besedilo, s spremembami in dopolnitvami),
- Zakon o splošnem upravnem postopku (Ur. l. RS, št. 24/06 – uradno prečiščeno besedilo, s spremembami in dopolnitvami),
- Kolektivna pogodba za javni sektor (Ur. l. RS, št. 57/08, s spremembami in dopolnitvami),
- Kolektivna pogodba za kulturne dejavnosti v Republiki Sloveniji (Ur. l. RS, št. 45/94, s spremembami in dopolnitvami),
- Uredba o napredovanju javnih uslužbencev v plačne razrede (Ur. l. RS, št. 51/08, s spremembami in dopolnitvami),
- Pravilnik o merilih za doseganje naziva prvak in vrhunski glasbenik (Ur. l. RS, št. 82/08),
- Merila in kriteriji za zasedbo delovnih mest priznanih ustvarjalcev (Ur. l. RS, št. 82/08) in
- Resolucija o nacionalnem programu za kulturo 2022–2029 (ReNPK22–29) (Ur. l. RS, št. 29/22).

## Organi zavoda

Organi zavoda so:

- direktor,
- svet in
- strokovni svet.

Direktor zastopa, predstavlja in vodi poslovanje ter odgovarja za zakonitost in strokovnost dela zavoda. Zavod ima lahko naslednje pomočnike direktorja: (a) za vodenje umetniško strokovnega dela za področje orkestra, (b) za vodenje umetniško strokovnega dela za področje zbora in (c) za zadeve splošno upravnega značaja, finančno-računovodske in kadrovske zadeve. Direktor lahko imenuje dva pomočnika za področji, za kateri sam nima ustrezne izobrazbe in delovnih izkušenj.

Direktorja imenuje minister, pristojen za kulturo na podlagi javnega razpisa po predhodnem mnenju sveta in strokovnega sveta za dobo petih let z možnostjo ponovnih imenovanj. Z odločbo ministra za kulturo je bil za obdobje petih let, od 20. 5. 2021 do 19. 5. 2026, imenovan Matej Šarc.

Svet zavoda sestavlja sedem članov, in sicer: pet predstavnikov ustanovitelja, ki jih na predlog ministra imenuje Vlada Republike Slovenije med strokovnjaki s področja dela zavoda, financ in pravnih zadev, ter dva predstavnika delavcev zavoda, ki ju izmed zaposlenih izvolijo zaposleni v zavodu. Svet

zavoda nadzira zakonitost dela in poslovanja zavoda. Člani sveta zavoda za petletno mandatno obdobje (2021 – 2026) so: dr. Robert Ličen (predsednik), Vesna Fašink (namestnica predsednika), Lovrenc Blaž Arnič, mag. Jani Šalamon, mag. Igor Teršar, Žiga Berložnik (predstavnik zaposlenih) in Matic Anžej (predstavnik zaposlenih).

Strokovni svet sestavlja pet članov: dva člana izvolijo zaposleni, enega s področja dela orkestra in enega s področja dela zbora. Preostale tri člane strokovnega sveta predlagajo Društvo slovenskih skladateljev, Slovensko muzikološko društvo in Zveza glasbene mladine Slovenije. Strokovni svet ugotavlja ustreznost strateškega načrta in programa dela glede na namen, zaradi katerega je javni zavod ustanovljen, ter obravnava vprašanja s področja strokovnega dela javnega zavoda in daje direktorju mnenja, predloge in pobude za reševanje teh vprašanj.

Člani strokovnega sveta zavoda za petletno mandatno obdobje (2019 – 2024) so: Andrej Petrač (predsednik), dr. Peter Šavli (namestnik predsednika), Matej Zupan (član), Veronika Brvar (članica) in Matevž Kink (član).

Zavod Slovenska filharmonija sestavljajo tri notranje organizacijske enote (v nadaljnjem besedilu tudi: NOE):

- Orkester
- Zbor in
- Skupne službe.

## Preteklost

Od njene ustanovitve leta 1908 dalje je bila Slovenska filharmonija prva vstopna točka za vse tiste vrhunske glasbenice in glasbenike, ki so imeli namen sodelovati s slovenskim orkestrom. Zato so ravno z njo nastopali najslavnejši dirigenti in solisti, kot so Václav Talich, Lovro Matačić, Carlos Kleiber, Riccardo Muti, Anna Netrebko, Luciano Pavarotti, Plácido Domingo, Marta Argerich, Mstislav Rostropovič, Luciano Berio, Daniel Harding, Charles Dutoit in mnogi drugi. Tudi najbolj znane slovenske umetnice, kot so Marjana Lipovšek, Irena Grefenauer in Dubravka Tomšič Srebotnjak, so največkrat sodelovale prav z Orkestrom Slovenske filharmonije. Zbor in Orkester Slovenske filharmonije sta nastopila v najprestižnejših glasbenih prizoriščih, kot so Concertgebouw v Amsterdamu, Berlinska filharmonija, Konzerthaus v Berlinu,

Gasteig v Münchnu, Bozar v Bruslju, Suntory Hall v Tokiu, Musikverein in Konzerthaus na Dunaju, Salle Pleyel v Parizu, Carnegie Hall v New Yorku, Gewandhaus v Leipzigu in mnogih drugih. Zbor in Orkester Slovenske filharmonije sta edina slovenska korpusa, ki sta posnela zgoščenko za založbo Deutsche Gramophon. Vse to priča nesporni kakovosti in edinstvenosti Slovenske filharmonije v slovenskem kulturnem prostoru.

Zaradi vsega naštetega se je ugled Slovenske filharmonije vedno odražal v dobri obiskanosti koncertov, za katere je velika dvorana Slovenske filharmonije že v sedemdesetih letih prejšnjega stoletja postala premajhna. Odprtje Cankarjevega doma leta 1981 je odločilno pripomoglo k naglemu skoku števila obiskovalcev koncertov do te mere, da je bilo težko najti proste sedeže celo v 1.400 sedežev veliki Gallusovi dvorani Cankarjevega doma. V obdobju 1981 pa vse do nekje leta 1995 je bilo zanimanje javnosti za koncerte klasične glasbe in s tem tudi Slovenske filharmonije veliko. Okoli leta 1995 pa je število obiskovalcev koncertov klasične glasbe po vsem svetu pričelo upadati, koncerte je obiskovalo vse manj mladih, povprečna starost poslušalcev se je pričela višati. Ta trend se je tudi v Slovenski filharmoniji nadaljeval vse do leta 2017, ko se je ustavil. Po prvih vzpodbudnih znakih rasti občinstva v letih 2018 in 2019 pa je javno življenje in s tem obiskanost koncertov drastično spremenila epidemija SARS-Cov-19. Zato od marca 2020 dalje več ne moremo izvajati primerjalnih analiz obiskanosti koncertov med obdobjem pred in po izbruhu epidemije.

## Vrednote

V službi posredovanja sporočil miru in humanizma, ki jih vsebujejo največje glasbene umetnine, se Slovenska filharmonija zavzema za miroljubno sožitje različnih družbenih segmentov, družbo enakih možnosti, spoštovanje tradicije in spodbujanje inovativnosti. Takšne cilje želi dosežati v duhu spoštljivega medsebojnega sodelovanja, medkulturnega dialoga in prizadevanj za kar najbolj kvalitetno opravljeno delo. Slovenska filharmonija je kolektiv, kjer so posamezniki zaradi svoje specifičnosti dela večkrat izpostavljeni nevarnostim kratenja individualne svobode, medtem ko javnost od njih pričakuje visok profesionalizem, za katerega sta potrebna vrhunska psihofizična kondicija in nenehna čustvena stabilnost skozi celotno dobo zaposlitve.

Dosegati miroljubno sožitje v takšnih okoliščinah je še posebej težko, zato je potrebna velika mera strpnosti in medsebojnega spoštovanja vseh zaposlenih.

## POGOJI ZA DELOVANJE

### Ekonomski pogoji

#### Vpliv davčnega sistema

Slovenska filharmonija je zavezana k rednemu spremljanju in spoštovanju davčne zakonodaje. V skladu s 13. točko prvega odstavka 42. člena ZDDV-1 so plačila DDV oproščene kulturne storitve in z njimi neposredno povezano blago, ki jih opravljajo javni zavodi in druge, od države priznane kulturne institucije. Za oprostitev plačila DDV mora biti izpolnjen pogoj, da oproščene dejavnosti ni mogoče opravljati brez te konkretne dobave blaga in storitev ali da osnovni namen dobave blaga in storitev ni pridobitev dodatnega prihodka z opravljanjem transakcij, ki neposredno konkurirajo transakcijam davčnih zavezancev, ki obračunavajo DDV. Oprostitev plačila DDV za kulturne storitve pomembno pozitivno vpliva na določanje cen abonmajev in vstopnic za posamezne koncerte ter vzpodbuja k razvoju in zavedanju kulture v slovenskem prostoru.

Poleg oproščene dejavnosti Slovenska filharmonija opravlja tudi obdavčljivo dejavnost (oddaja dvoran v uporabo, prodaja zgoščenk). V skladu s 65. členom Zakona o davku na dodano vrednost je glede na razmerje med obdavčljivo in oproščeno dejavnostjo, ki vključuje tudi financiranje Ministrstva za kulturo, izračunan delež vstopnega davka, ki se sme odbiti. Odbitni delež se v zadnjih letih giblje med 1 % in 2 %. Nizek odbitni delež pomeni, da si Slovenska filharmonija vstopni DDV odbija minimalno. Zato stroški ostajajo visoki, s čimer se znižuje konkurenčnost tržne dejavnosti Slovenske filharmonije.

#### Obdavčitve vseh vrst pogodbenega dela

V preteklih letih je prišlo do občutnega zvišanja obdavčitev vseh vrst pogodbenega dela, tako avtorskih honorarjev kot podjemnih pogodb in začasnega in občasnega dela upokoјencev. Slovenska filharmonija ima zaradi velikega obsega avtorskih honorarjev gostujočih umetnikov in drugih sodelavcev tako iz domovine kot tujine za izvajanje programa višje stroške iz tega naslova kot v preteklih letih.

## Obdavčitve študentskega dela

Pred letom 2015 je študentsko delo veljalo za najcenejšo obliko dela. V letu 2015 pa je zakonodajalec študentsko delo dodatno obdavčil in s tem praktično izenačil študentsko delo z ostalimi oblikami dela. S to spremembo so se zvišali stroški hostes in tehnikov, ki pomagajo pri izvajanju programa Slovenske filharmonije.

## Pravni in politični pogoji

### Zakon o izvrševanju proračuna Republike Slovenije

Zakonodajalec vsako leto sprejme Zakon o izvrševanju proračunov Republike Slovenije za dve leti. Tega se ga uporablja za proračun dveh let oziroma do sprejema novega zakona. Z navedenim zakonom se določajo sestava proračuna, posebnosti izvrševanja proračuna, poraba sredstev kohezijske politike, namenski prihodki in prejemki države, obseg zadolževanja in poroštev države ter javnega sektorja na ravni države, višina povprečnine ter druga vprašanja, povezana z izvrševanjem proračuna.

Določbe navedenega zakona se uporabljajo za neposredne uporabnike proračuna Republike Slovenije, v posameznih členih (plačilni roki, plačilo pravnomočnih sodnih in dokončnih upravnih odločb in poravnjav, zmanjšanje obsega sredstev za financiranje posrednih uporabnikov proračuna, dopustnost neizterjave, priprava finančnih načrtov uporabnikov proračuna, politika zaposlovanja, sankcije za prekršek, razrešitev odgovorne osebe posrednega uporabnika proračuna) pa se uporabljajo tudi za posredne uporabnike, med katere se uvršča tudi Slovenska filharmonija.

## Kadrovski pogoji

Ustanoviteljske pravice in obveznosti Republike Slovenije izvaja po pooblastilu Vlada RS preko Ministrstva za kulturo. Slovenska filharmonija je javni zavod in kot posredni proračunski uporabnik del javnega sektorja, zaposleni pa so del širšega javno uslužbenkega plačnega sistema. V sistemu plač javnega sektorja so delovna mesta razdeljena v plačne skupine in podskupine, ter določeni plačni razredi zanje, nadalje pa tudi pravila rednih in izrednih napredovanj, nagrajevanje delovne uspešnosti in pravila

upokojevanja. Za zaposlene v javnem sektorju s področja kulture so delovna mesta opredeljena v Kolektivni pogodbi za kulturne dejavnosti (šifra G in J).

Število zaposlenih je vezano na potrjen kadrovski načrt. V Slovenski filharmoniji se je od leta 2009 zmanjšalo za več kot deset, kar je posledica gospodarske krize v letih 2008 in 2009 ter ukrepov za uravnoteženje javnih financ. To ima za posledico nezapolnjenost sistematiziranih delovnih mest v organizacijski enoti Orkester ter prešibko marketinško in tehnično podporo umetniškoma ansambloma.

## Tehnični pogoji

### Stavba Slovenske filharmonije

Stavba Slovenske filharmonije se nahaja na naslovu Kongresni trg 10 v Ljubljani. Zgrajena je bila leta 1891 na pogorišču nekdanjega Stanovskega gledališča in ob izgradnji dobila ime *Tonhalle*. V njej sta dve koncertni dvorani: velika dvorana, ki od leta 2001 nosi ime Dvorana Marjana Kozine, in mala dvorana – Dvorana Slavka Osterca. Med ostale prostore spadajo še arhiv orkestra, arhiv zbora, garderobe, vadbice, prostor za klimatizacijo, pisarne in drugo.

Obe koncertni dvorani sta namenjeni vajam in koncertom obeh umetniških ansamblov in drugih uporabnikov stavbe. Orkester in zbor sicer običajno vadita istočasno, izvedba koncerta ob hkratnem vadenju v kateremkoli drugem prostoru pa zaradi nezadostne zvočne izoliranosti ni mogoča.

Stavba Slovenske filharmonije ima sledeče prednosti:

- Nahaja se v središču mesta v neposredni bližini Akademije za glasbo, Cankarjevega doma in drugih najpomembnejših kulturnih ustanov.
- Stavba je kulturni spomenik državnega pomena.
- Dvorana Marjana Kozine (Velika dvorana) ima v normalnih okoliščinah 440 sedežev in oder, primeren za orkester velikosti do 50 glasbenikov oziroma večji pevski zbor. Akustika dvorane je za takšno zasedenost odra zelo dobra, za večje zasedbe pa zaradi premajhne prostornine dvorane neustrezna.

- V dvorano Slavka Osterca (Malo dvorano) je mogoče namestiti cca 150 stolov in je primerna za manjše komorne koncerte, predkoncertne pogovore, pokoncertna druženja in različne sprejeme.

in sledeče slabosti:

- Stavba je premajhna za sobivanje 100-članskega orkestra in 40-članskega zbora. Za izvajanje koncertov z udeležbo obeh ansamblov fizično ni prostora za preoblačenje, uigravanje in upevanje 140 oseb.
- Dvorana Marjana Kozine je premajhna za delo 60- in več članskega orkestra in zbora. Ker večina partitur orkestrske glasbe 19., 20. in 21. stoletja zahteva 90- in več članski orkester, koncertne izvedbe v njej niso mogoče, vaje pa so skrajno otežene, neučinkovite in zaradi prevelike hrupnosti zdravju škodljive.
- Neustrezni klimatski pogoji: slabo prezračevanje, neenakomerno hlajenje in ogrevanje dvorane ter presuh zrak, ki močno škoduje tako glasbenim inštrumentom kot tudi zaposlenim.
- Zaradi majhnosti Dvorane Marjana Kozine so neustrezne tudi logistične in akustične razmere. Glasbeniki so si ob igranju preblizu, med seboj se zelo slabo slišijo, zvok inštrumentov zlasti trobil in tolkal pa je za bližnje premočan in zdravju škodljiv. Člani obeh umetniških ansamblov se po svojih najboljših močeh razmeram prilagajajo, vseeno pa trpijo rezultati.
- Slaba in energetska potratna odrska razsvetljava.
- V stavbi ni dovolj prostora za hrambo inštrumentov, ki so v lasti in uporabi Slovenske filharmonije.
- Premajhni in neustrezni prostori za notni arhiv in distribucijo notnega materiala.
- Nezadostno število vadb, ki so z izjemo treh garderob občutno premajhne.
- Otežen dostop do stavbe z avtomobili oziroma tovornjaki, kar ima za posledico težave pri transportu inštrumentov in druge opreme.
- Zaradi statusa spomenika državnega pomena je stavba podvržena ohranjanju njenega prvotnega izgleda pod strogimi pogoji, ki jih določa Zavod za varstvo kulturne dediščine. To onemogoča izvedbo sodobnih tehnoloških rešitev za odpravo velikih mikroklimatskih in akustičnih težav.
- Neposredno ob stavbi Slovenske filharmonije se nenehno zadržuje večje število brezdomcev, ki s prosjačenjem, popivanjem, vpitjem, pretepanjem in posedanjem na stopnicah ob vhodu v stavbo otežujejo prihod v Slovensko filharmonijo.

- Na hrbtne strani stavbe se pod arkadami Slovenske filharmonije nahaja kavarna oziroma bar *Solist*, ki ni del Slovenske filharmonije. Zemljišče pod arkadami je last Mestne občine Ljubljana. Bar in notni arhiv loči le steklena stena, kar zaradi hrupa v baru močno otežuje delo v arhivu.

Načrtovani ukrepi za delno odpravo slabosti:

- Nadgradnja prezračevalnega sistema z možnostjo regulacije zračne vlažnosti
- Namestitev zvočnih absorberjev za izboljšanje akustike v Dvorani Marjana Kozine
- Zamenjava odrske razsvetljave
- Zaščita delov stavbe, po katerih posedajo brezdomci
- Poskus dogovora z Mestno občino Ljubljana o pridobitvi pravice do uporabe zemljišča, na katerem se nahaja bar *Solist*

## Cankarjev dom

Slovenska filharmonija vsako leto izvede okoli trideset najpomembnejših koncertov v Gallusovi dvorani Cankarjevega doma, ki je najprimernejša dvorana za izvajanje simfonične in vokalno-instrumentalne glasbe v Sloveniji.

Izvajanje abonmajskih koncertov Slovenske filharmonije v Cankarjevem domu opredeljuje in ureja Pogodba o sodelovanju št. KUP-124/04 s pripadajočimi aneksi. Osnovna pogodba določa temeljna pogodbeni razmerja in medsebojne pravice in obveznosti pogodbenih strank, medtem ko pogodbeni stranki termine ali druge spremembe ali dopolnitve vezane na osnovno pogodbo urejata s posamičnimi aneksi. Izhodišče sodelovanja Cankarjevega doma s Slovensko filharmonijo je določeno že s Sklepom o ustanovitvi javnega zavoda Cankarjev dom, kulturni in kongresni center (Uradni list RS, št. 103/13 in 70/17), na podlagi katerega je Cankarjev dom osrednji slovenski kulturni center, ustanovljen za izvajanje kulturnega in umetniškega programa ter kongresne dejavnosti. Svoje poslanstvo uresničuje prek lastne produkcije in postprodukcije ter sodelovanja z javnimi zavodi, nevladnimi organizacijami, stanovskimi združenji, pravnimi osebami zasebnega prava in samozaposlenimi ustvarjalci, ki delujejo na področju kulture. To pomeni, da Slovenska filharmonija predstavlja le enega od mnogih kulturnih subjektov, ki gostujejo v Cankarjevem domu.

Gallusova dvorana Cankarjevega doma je edina koncertna dvorana v Sloveniji, ki v določeni meri zadostuje tehnološkim in akustičnim zahtevam sodobne koncertne dvorane. Ima vrsto prednosti, kot so zadosti velik oder, zadosten volumen dvorane, veliko število sedežev, koncertne orgle, dobro usposobljeno tehnično osebje, ugodne klimatske pogoje in dobro razsvetljavo.

Vseeno pa se Slovenska filharmonija ob načrtovanju in izvajanju abonmajskih koncertov v Cankarjevem domu sooča z vrsto težav, med katere sodijo:

- Pozno dodeljevanje terminov za abonmajске koncerte. Cankarjev dom odreja Slovenski filharmoniji termine koncertov približno leto in pol do dve leti pred začetkom sezone. To je za angažmaje odličnih in mednarodno uveljavljenih dirigentov in solistov prekratek čas.
- Neenakomerna razporeditev terminov za koncerte. Cankarjev dom odreja Slovenski filharmoniji termine koncertov prekomerno v mesecih oktobru, novembru, marcu in aprilu, zato je SF prisiljena izvajati v teh mesecih 3 ali celo 4 abonmajске programe mesečno, kar vodi v preobremenjenost orkestra in prenasičeno koncertno ponudbo. Na drugi strani v mesecih decembru, januarju, aprilu, maju in juniju Cankarjev dom ponudi Slovenski filharmoniji premalo koncertnih terminov, kar je zopet slabo zaradi preredke pojavnosti Slovenske filharmonije pred občinstvom.
- Za vsak koncert ima Slovenska filharmonija v Gallusovi dvorani možnost imeti samo eno vajo in generalko, le redko dve ali več. Zaradi nevzdržnih prostorskih in akustičnih razmer v matični stavbi si Slovenska filharmonija prizadeva dobiti več terminov za dodatne vaje.
- V letu 2021 je Cankarjev dom dokončal prenovo garderob. Od tedaj zaposleni v Slovenski filharmoniji ne morejo več v njih stalno hraniti svojih osebnih predmetov, kot so koncertna oblačila, inštrumenti, note in drugi rekviziti.
- Sama akustika Gallusove dvorane sicer ni slaba, vseeno pa je daleč od zelo dobre. Glavna pomanjkljivost so ogromne razlike med zvočnimi slikami na različnih mestih v dvorani in pa splošna neuravnanost jakosti zvoka med posameznimi sekcijami v orkestru.

Slovenska filharmonija zelo ceni vse prednosti sodelovanja s Cankarjevim domom, hkrati pa si prizadeva za dogovor o izboljšanju pogojev za izvedbe koncertov.

Načrtovani ukrepi za odpravo slabosti:

- Redna srečanja vodstev Cankarjevega doma in Slovenske filharmonije z obojestranskim namenom reševanja težav, povezanih z vajami in koncerti, ter hrambo osebnih predmetov glasbenikov, potrebnih za izvajanje koncertov.

## Naravno, kulturno in socialno okolje

Naravno okolje, v katerega je umeščena Slovenska filharmonija, samo po sebi nudi odlične pogoje za delovanje. Poleg prebivalcev Ljubljane in širše okolice, filharmonične koncerte občasno obiskujejo tudi poslušalci iz cele Slovenije, Italije (Trst, Videm), Avstrije (Celovec, Beljak) in Hrvaške (Zagreb). Po drugi strani pa tudi v Ljubljano prihaja čedalje več mednarodno uglednih simfoničnih orkestrrov, ki zlasti v Zlatem abonmaju Cankarjevega doma in na Ljubljana festivalu predstavljajo močno konkurenco slovenskim orkestrom. Tako je Slovenska filharmonija nenehno izpostavljena kritičnim presojam in primerjavam z najboljšimi svetovnimi orkestri, ki jih je mogoče slišati v živo v Ljubljani oziroma na lahko dostopnih posnetkih in prenosih preko elektronskih medijev. Takšno izpostavljenost konkurenci Slovenska filharmonija jemlje kot spodbudo pri nenehnem dvigovanju lastne izvedbene ravni in snovanju privlačnih koncertnih sporedov.

Vsekakor pa ostaja prvenstvena naloga Slovenske filharmonije utrjevanje in sooblikovanje slovenske narodne identitete. To je poslanstvo, ki ga v našem kulturnem prostoru tuji orkestri nimajo in je poleg obveze tudi njena prednost. Če se gostujoči orkestri v Ljubljani predstavljajo v glavnem s standardno in preverjeno »turnejsko« glasbo, ima Slovenska filharmonija priložnost in nalogo z občinstvom graditi trajnejše vezi v obliki glasbenega ozaveščanja, izobraževanja in vsebinsko kritičnega podajanja glasbenih del, še posebej slovenskih. Teh moralnih in zakonskih obvez se Slovenska filharmonija zaveda in jih razume kot prednost pri lastni pozicioniranosti v slovenski družbi in njenem kulturnem prostoru.

Dihotomija obvez in priložnosti je še posebej močno prišla do izraza v zadnjih dveh letih zaradi epidemije SARS-CoV-19, ko so postale izvedbe kulturnih dogodkov močno otežene, zgodil pa se je tudi velikeg upad obiska javnih prireditev. V času epidemije je Slovenska filharmonija nenehno vzdrževala stik z občinstvom preko spletnih prenosov koncertov, trenutno pa že dlje časa prireja in izvaja solidno obiskane koncerte v živo.

## OCENA PREDNOSTI, SLABOSTI, PRILOŽNOSTI IN NEVARNOSTI

### Prednosti

#### Slovenska filharmonija kot cenjena blagovna znamka

Bogata in spoštovanja vredna tradicija ustanove in njenih predhodnic vzbuja med glasbenimi poznavalci občudovanje.

#### Vedno boljša strokovna usposobljenost zaposlenih v obeh umetniških ansamblih

Zaradi vse boljše izobraženosti in usposobljenosti mladih slovenskih glasbenic in glasbenikov, zaradi globalne nasičenosti trga delovne sile ter zaradi enotnega trga delovne sile znotraj Evropske unije ima tudi Slovenska filharmonija dostop do čedalje boljše usposobljenosti kadrov.

#### Dober kolektivni duh, motivacija in visoka predanost k vrhunskim izvedbam

Ena ključnih vrlin obeh ansamblov Slovenske filharmonije je odlična sposobnost koncentracije in doseganja najboljših možnih rezultatov v ključnih trenutkih, to je na koncertih. Takrat glasbenikom uspeva primerjalno gledano veliko več kot pa sorodnim tujim ansamblom. Takšna ugotovitev temelji na opažanjih gostujočih dirigentov in tujih kritikov.

#### Ugodna starostna struktura Zbora Slovenske filharmonije

Zbor naj bi po svoji osnovni definiciji predstavljal homogen izvajalski vokalni korpus. Ker pa bi preveč poenotena struktura z leti pomenila višanje povprečne starosti pevcev in s tem vse slabšo zvočnost, je potrebna skrb za vzdrževanje primerne in proporcionalne starostne heterogenosti.

Trenutno je starostna struktura zbora v vseh glasovih razmeroma enakomerno porazdeljena v štirih starostnih skupinah (25-35, 35-45, 45-55 in 55-65 let). Slednje prinaša dobro zvočno podobo, ki jo kot pozitivno označijo tudi tuji gostujoči dirigenti.

## Podpora ustanovitelja

Vlada R Slovenije kot izvajalec pravic in obveznosti ustanoviteljice Slovenske filharmonije trajnostno naravnano skrbi za obstoj in razvoj ustanove. Daje potrebna sredstva za vzdrževanje infrastrukture, plače zaposlenih in ključno prispeva k uresničevanju programskih ciljev. Ta stabilnost je bila še posebej izjemnega pomena v času epidemije SARS-CoV-19, ko so bili prihodki zaradi drastičnega upada obiska kulturnih prireditev iz naslova prodaje abonmajev in vstopnic zelo nizki.

## Slabosti

### Neustrezni delovni pogoji

Neustrezni delovni pogoji in predvideni ukrepi za izboljšanje delovnih pogojev so podrobneje opisani v poglavjih Tehnični pogoji / Stavba Slovenske filharmonije ter Tehnični pogoji / Cankarjev dom.

### Kadrovska podhranjenost

Zaradi zmanjševanja števila zaposlenih v javnih zavodih, ki jih je določal Zakon o uravnoteženju javnih financ (ZUJF), je v Orkestru Slovenske filharmonije prišlo do kadrovske podhranjenosti, ki je bila sprva manj očitna zaradi sprotnega reševanja pomanjkanja kadrov s pomočjo substitutov in prekomerne obremenitve nekaterih zaposlenih. Vendar pa danes Slovenska filharmonija ne more uspešno delovati brez vzpostavitve in zasedbe sledečih delovnih mest:

- dodatni vodja 2. violin
- 1. violina tutti
- viola tutti
- arhivar
- stiki z javnostmi
- trženje
- audio / video tehnik

Načrtovani ukrep za odpravo slabosti:

- Čimprejšnje povečanje kadrovskega načrta Slovenske filharmonije s 153,5 delovnih mest na 160,5 delovnih mest v dogovoru z Ministrstvom za kulturo

#### Slaba kvaliteta godalnih inštrumentov

V Orkestru večina pihalcev, trobilcev in tolkalcev igra na inštrumente, ki so last Slovenske filharmonije, medtem ko večina godalcev (cca 70 %) igra na lastne inštrumente. Ti so povečini slabše kvalitete in zato tudi slabše zvenijo. Ambicija Slovenske filharmonije je kupiti čim več čim boljših godalnih inštrumentov in s tem korenito izboljšati zvok orkestra. Pri tem računa na finančno pomoč ustanovitelja, hkrati pa si bo prizadevala za pridobivanje sponzorjev.

Načrtovani ukrep za odpravo slabosti:

- Postopni nakup večjega števila kvalitetnih godalnih inštrumentov in lokov visoke kvalitete

#### Porušena plačna razmerja v Organizacijski enoti Orkester

Za zaposlene v Orkestru Slovenske filharmonije obstaja sistem izrednih napredovanj v zasedbo delovnih mest *Priznani glasbenik*, *Priznani solistični orkestrski glasbenik* in v naziv *Vrhunski glasbenik*. Podlaga za takšna napredovanja sta Kolektivna pogodba za kulturne dejavnosti in Zakon o uresničevanju javnega interesa za kulturo, kriterije za napredovanja pa določajo Merila in kriteriji za zasedbo delovnih mest priznanih ustvarjalcev (Uradni list RS, št. 82/08) oziroma Pravilnik o merilih za doseganje naziva prvak in vrhunski glasbenik (Uradni list RS, št. 82/08). Ta določajo, da o ocenjevanju dosežkov za napredovanja odloča umetniški vodja orkestra, odločbe pa izdaja direktor zavoda. Zaradi različnih kriterijev in preferenc bivših direktorjev in umetniških vodij Orkestra Slovenske filharmonije je danes v orkestru 75 napredovanih glasbenic in glasbenikov, ki dobivajo v povprečju za sedem plačnih razredov višjo plačo od nenapredovanih tuttistov. Pri tem velja poudariti, da merila za področje orkestrov niso dovolj jasna in kot takšna dopuščajo različne interpretacije. Vsako leto v Slovenski filharmoniji vsi nenapredovani oddajajo vloge za napredovanja, število pozitivno rešenih vlog pa je vedno relativno majhno. Vse to pogloblja nepravilne razlike v plačah med zaposlenimi in tako ruši z Zakonom o sistemu plač v javnem sektorju postavljena

plačna razmerja do popolnoma nepravičnih in nesmiselnih anomalij, ko imajo nekateri tuttiisti z daljšim staležem večje plače od mlajših vodij sekcij ali celo koncertnega mojstra, ali pa, ko imajo za isto in enako kvalitetno opravljeno delo nekateri za 7 plačnih razredov in s tem za več kot 25 % višjo plačo od drugih.

Zaradi takšnega stanja vladajo v orkestru izjemno slabi medsebojni odnosi, prežeti z upravičenimi občutki diskriminiranosti in drugorazrednosti 23 nenapredovanih zaposlenih. Večina nenapredovanih zaposlenih je zato vložila tožbe »zaradi ugotovitve izpolnjevanja pogojev za zasedbo delovnih mest, izstavitve pogodb o zaposlitvi in izplačil razlike v plači« na Delovnem in socialnem sodišču v Ljubljani.

Na to težavo so opozarjala že prejšnja vodstva, zato je napočil skrajni čas, da se k tej težavi pristopi z vso strokovno in politično voljo in znanjem vseh pristojnih tako na strani ustanovitelja kot zavoda Slovenske filharmonije.

Načrtovani ukrepi za odpravo slabosti:

- Ministrstvo za kulturo v sodelovanju z vodstvom Slovenske filharmonije prenovi 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), kot je zapisano v Resoluciji o nacionalnem programu za kulturo 2022–2029 (ReNPK22–29) (Ur. l. RS, št. 29/22).

#### Nezmožnost izrednih napredovanj Organizacijski enoti Zbor

Plačna razmerja so v Slovenski filharmoniji so dodatno porušena tudi zaradi nezmožnosti izrednih napredovanj v OE Zbor, saj v Kolektivni pogodbi za kulturne dejavnosti za pevce v zboru ne obstajajo statusna delovna mesta priznanih pevcev, na katera bi lahko ob doseganju izjemnih dosežkov napredovali. Posledično, zato niso bila vzpostavljena Merila in kriteriji za zasedbo delovnih mest priznanih ustvarjalcev (Uradni list RS, št. 82/08) za zborovske pevce, kot obstajajo v VI. in VII. členu merila za orkestrske glasbenike, ali pa v V. členu za operne pevce soliste.

Načrtovani ukrep za odpravo slabosti:

- Vodstvo Slovenske filharmonije opozori Ministrstvo za kulturo na to anomalijo in mu predlaga uvedbo možnosti izrednih napredovanj v Organizacijski enoti Zbor.

### Iztrošenost ob staranju zaposlenih v Orkestru in Zboru Slovenske filharmonije

Dolgoletno intenzivno petje v zboru, kljub skrbi za vokalno-tehnično kondicijo, lahko pri nekaterih pevcih prinaša tudi težave z iztrošenostjo (poškodovane glasilke, slabše delujoča prepona, manjša pljučna kapaciteta ipd.). Tudi v orkestru v nekaterih primerih prihaja do prezgodnjega zmanjšanja sposobnosti za opravljanje poklica orkestrskega glasbenika, kot so trajne poškodbe rame, teniški komolec, kalcinacija prstnih sklepov, paradentozna, trajna okvara sluha zaradi nenehni izpostavljenosti hrupu oziroma premočnim zvokom na delovnem mestu in drugo.

Načrtovani ukrep za odpravo slabosti:

- Vodstvo predlaga osnovanje oblike beneficija, ki bi v primerih nezmožnosti za delo omogočal predčasno upokojevanje oziroma črpanje sredstev iz posebej za to ustanovljenega sklada.

### Staranje občinstva v klasičnih abonmajih in premajhno zanimanje mladih za umetnostno glasbo

Upad števila poslušalcev na koncertih klasične glasbe je težava svetovnih razsežnosti. Enega poglavitnih razlogov za to najdemo v razcvetu ponudbe pretočne glasbe preko svetovnega spleta in pa v splošni prevladi elektronskih medijev, ki so dodobra preobrazili človekov vsakdan, v katerem ukvarjanje z digitalnimi vsebinami zavzema čedalje več časa, prisostvovanje dogodkom v živo pa čedalje manj. Zato se tudi danes mladi vse težje odločajo za obisk kulturnih prireditev, medtem ko se starejše občinstvo stara in počasi odhaja. Mimo vsega naštetega se že dve leti nahajamo v obdobju epidemije SARS-CoV-19, ki je še dodatno drastično povzročila upad obiska kulturnih prireditev.

Da bi takšni vzorci preživljanja prostega časa ne obveljali, Slovenska filharmonija z ustrezno kadrovsko podporo že izvaja in bo še naprej izvajala sledeče ukrepe:

- spremljanje in ocena prioritet preživljanja prostega časa pri mladi populaciji,
- definiranje in ponudba za mlade zanimivih in atraktivnih vsebin, ki jih bodo pritegnile k obiskom koncertov,
- izobraževanje in približevanje glasbenih vsebin mlademu občinstvu,
- izvajanje koncertov s kvalitetnim, a obenem tudi zanimivim in prijetnim sporedom.

### Nezadostna razpoložljivost Cankarjevega doma za potrebe abonmajskih koncertov

O vrsti težko rešljivih in nerešljivih težav z nezadostno razpoložljivostjo Cankarjevega doma je obrazloženo v poglavju Tehnični pogoji / Cankarjev dom.

Načrtovani ukrep za odpravo slabosti:

- Prizadevanje in iskanje politične podpore za izgradnjo nove, akustično in tehnološko dovršene koncertne dvorane Nove Slovenske filharmonije

### Zastopanje tujih založb notnega materiala s strani Društva slovenskih skladateljev

Edicije Društva slovenskih skladateljev so ekskluzivni zastopnik večine tujih založb za Slovenijo, kar pomeni, da si Slovenska filharmonija lahko izposoja notni material samo preko Edicij Društva Slovenskih skladateljev. Takšen sistem upočasnjuje pridobivanje informacij o cenah in drugi pogojih za izposojno notnega materiala, kar otežuje proces sprejemanja programskih odločitev.

Načrtovani ukrep za odpravo slabosti:

- Vzpostavitev direktne povezave s tujimi založbami, kadar je to mogoče.

### Priložnosti

Ustrezno prepoznavanje priložnosti je ob zadostnem razumevanju lastnih prednosti in slabosti ključno za napredek in razvoj Slovenske filharmonije. Z upoštevanjem prednosti in učinkovitim odpravljanjem slabosti bo v bližnji prihodnosti mogoče izkoristiti vrsto priložnosti, ki se Slovenski filharmoniji nudijo v njenem okolju.

## Gospodarska rast

V zadnjih dveh letih smo bili priče nadpovprečni gospodarski rasti v Republiki Sloveniji. Zato se je mogoče nadejati uspešnega navezovanja stikov s sponzorji in donatorji, s pomočjo katerih bi Slovenska filharmonija pridobila dodatna sredstva za nakup inštrumentov in angažiranje medijsko bolj prepoznavnih in privlačnih dirigentov ter solistov, ki so praviloma zelo dragi,

### Načrtovani ukrep:

- Pridobivanje sponzorjev in donatorjev z neposrednimi vabili in ponudbami storitev Slovenske filharmonije v obliki koncertov, priložnostnih nastopov, oglaševanja na plakatih, v koncertnih listih, abonmajskih knjižicah in digitalnih medijih.

## Prebujeno zanimanje mladih za sodobno glasbeno umetnost

V zadnjem desetletju je v slovenskem kulturnem prostoru prišlo do pomembnih premikov na področju sodobne glasbe. Kar nekaj slovenskim skladateljicam in skladateljem je uspel izjemen mednarodni preboj. Nova izvirna dela slovenskih avtoric in avtorjev je tako danes mogoče slišati v izvedbah najboljših tujih in domačih solistov, ansamblov in orkestrrov v najpomembnejših glasbenih središčih, kot so Salzburg, Dunaj, Berlin, Köln, New York in Pariz. Tudi na poustvarjalnem področju se vse več mladih zanima za izvajanje sodobne glasbe, za kar gre velika zasluga tudi nedavno ustanovljenimi Katedri za sodobno glasbo na Akademiji za glasbo v Ljubljani.

Na takšen razvoj dogodkov se je Slovenska filharmonija odzvala tako, da je s sezono 2020/21 v svojo abonmajsko shemo vključila poseben abonma z nazivom *SOS-abonma* – abonma Sodobnih Orkestrskih Skladb. Na njem predstavlja najpomembnejše skladbe 20. in 21. stoletja ter predstavlja nova dela domačih in tujih skladateljic in skladateljev. Kot je bilo za pričakovati, je klasično starejše abonmajsko občinstvo do takšne glasbe rezervirano, zato so do nje toliko bolj odprti mladi.

### Načrtovani ukrepi:

- Dajanje pobud slovenskim izobraževalnim ustanovam za vključevanje koncertov v kulturne vsebine in povezovanje z njihovimi profesorji in učitelji glasbe, da mlade pritegnejo k obisku koncertov,

- Organizacija in izvedba *SIM – Sobotnih Izobraževalnih Matinej*, na katerih se občinstvu s pomočjo v živo izvedenih primerov na razumljiv način predstavlja sodobne kompozicije in njihove avtorje,
- Vključevanje najuglednejših slovenskih muzikologov in publicistov v promocijo koncertov sodobne glasbe,
- Omogočanje pokoncertnih druženj občinstva z avtorji in izvajalci ter skrb za družabno noto koncertnih dogodkov.

### Možnosti sodelovanja s sorodnimi subjekti doma in v tujini

Slovenska filharmonija uživa velik ugled doma in na tujem. V domačem okolju bo nadaljevala in nadgrajevala uspešno sodelovanje z ustanovami, kot so RTV Slovenija, Glasbena matica, Akademija za glasbo v Ljubljani, Konservatorij za glasbo in balet v Ljubljani, SNG Opera in Balet Ljubljana, SNG Maribor, društvo Megaron, APZ Tone Tomšič in drugi. Z uspešnimi gostovanji vedno znova dokazuje visoko kvaliteto kot rezidenčni orkester Ljubljana festivala, redno pa gostuje v Zagrebu v koncertni seriji Lisinski subotom in na Zagrebškem bienalu sodobne glasbe, na Festivalu Ravenna, v Beljaku, Vidmu, Gradcu in Münchnu. Svojo prisotnost bo Slovenska filharmonija v prihodnosti gradila tudi z vzpostavljanjem povezav z Varšavo, Berlinom, Hamburgom, Dunajem in drugimi glasbenimi centri. Takšni načrti temeljijo na povečanem zanimanju tujih koncertnih promotorjev za nastope Orkestra in Zbora Slovenske filharmonije s prvovrstnimi dirigenti.

### Energetska prenova stavbe Slovenske filharmonije v sklopu Načrta za okrevanje in odpornost

V teku so temeljite priprave na energetske sanacije stavbe. Slovenska filharmonija si bo prizadevala pridobiti sredstva iz Načrta za okrevanje in odpornost. Za leto 2023 in 2024 so predvideni sledeči posegi:

- toplotna izolacija »Plečnikove stene« za orglami,
- zamenjava prezračevalnega sistema,
- izboljšava sistema hlajenja in ogrevanja dvorane Marjana Kozine,
- zamenjava delovne razsvetljave za energetske manj potratno in bolj kvalitetno,
- obnova stavbnega pohištva z namenom izboljšati toplotno izolativnost.

To bo imelo za posledice:

- zmanjšanje porabe električne in toplotne energije,
- izboljšanje pogojev za opravljanje dela (mikroklima, boljša osvetljenost delovnega prostora),
- dvig vlažnosti zraka v notranjosti stavbe in s tem izboljšanje delovnih pogojev ter pogojev za hrambo inštrumentov in notnega materiala.

## Kulturni evro

Iz naslova kulturnega evra si bo Slovenska filharmonija prizadevala pridobiti finančna sredstva in tako:

- izboljšati akustiko za vadenje v Dvorani Marjana Kozine s pomočjo mobilnih panelov (v letu 2022)
- vzpostaviti studio za lastno video produkcijo in namestiti fiksne video kamere na stene dvorane (v letu 2022)
- v sodelovanju z RTV Slovenija vzpostaviti sistem mikrofонов, ki ne bo motil videoprodukcije (v letu 2023),
- namestiti sodobno in privlačno scensko koncertno razsvetlitev Dvorane Marjana Kozine (v letu 2023).

## Nevarnosti

### Nezadostna medijska pokritost kulturnih dogodkov

Z izjemo nekaj medijev kot so Program Ars Radia Slovenija, spletni portal SIGIC – Odzven in revija Glasna, v Sloveniji praktično nimamo več medija, ki bi o koncertih klasične glasbe kompetentno poročal, še najmanj pa objavljala kritiške prispevke o dogodkih. Tudi nekoč najuglednejši mediji, kot sta na primer časopisa Delo in Dnevnik, ne poročajo o mnogih pomembnih kulturnih dogodkih, medtem ko je najava le-teh v celoti prepuščena tržnim zakonitostim. Zato se Slovenska filharmonija tudi na področju obveščanja postavlja na lastne noge in gradi svojo informacijsko mrežo obveščanja.

#### Načrtovani ukrepi:

- Izvrševanje Resolucije o nacionalnem programu za kulturo 2022–2029 (ReNPK22–29), ki ima za cilj povečati navzočnost kulturnih vsebin v medijih in vzpodbujati refleksijo o kulturnih dosežkih doma in v tujini,
- Izgradnja lastne informacijske mreže obveščanja o aktivnostih Slovenske filharmonije in drugih zanjo relevantnih dogodkih.

#### Neznana dolžina trajanja epidemije SARS-CoV-19 in njene posledice

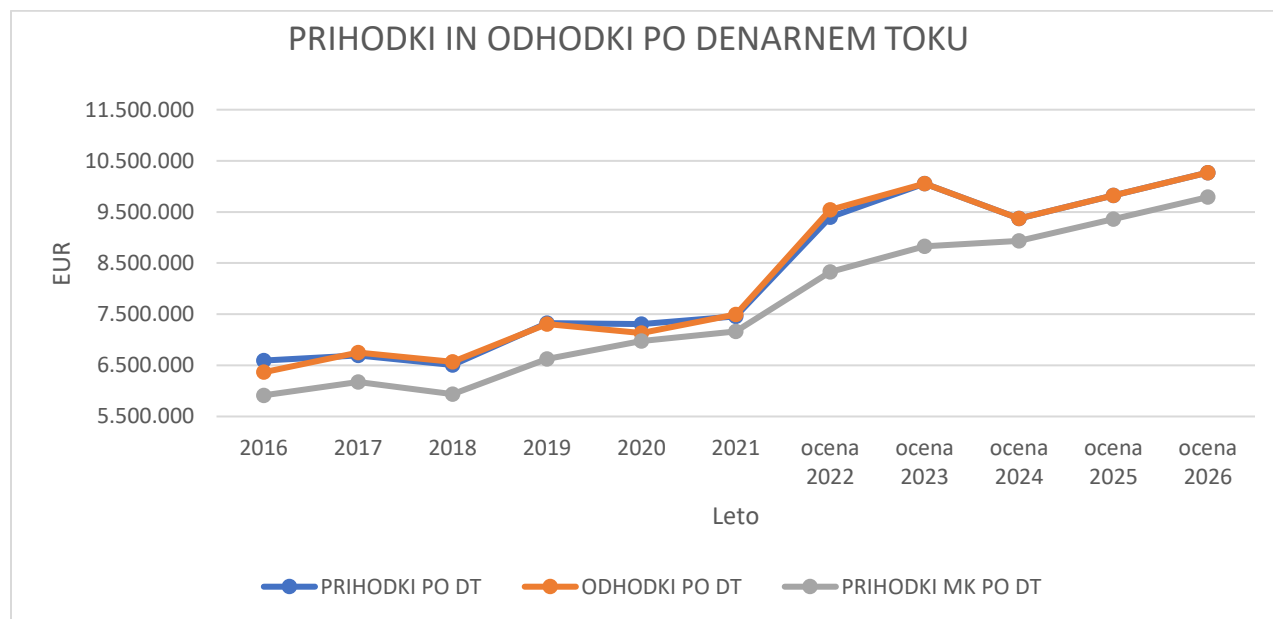
Epidemija SARS-CoV-19 še naprej predstavlja največjo nevarnost za delovanje in razvoj Slovenske filharmonije. Zaradi številnih okužb in izvajanja potrebnih ukrepov za njihovo zaježitev ni mogoče prodati zadostnega števila abonmajev in vstopnic, da bi tako prišli do potrebnih sredstev za izvajanje programa. Iz istega razloga prihaja tudi do številnih odsotnosti v ansamblih zaradi izolacij in karanten. To ima za posledico večno dilemo: koncerte odpovedovati ali iskati substitute zato, da koncerti ne bi odpadli. Na srečo je bilo do sedaj število hkrati okuženih ali oseb v karanteni vedno tako nizko, da je Slovenska filharmonija svoj program lahko v celoti izvedla. To je ogromen dosežek, ki ga večina sorodnih ustanov v svetu ne pozna.

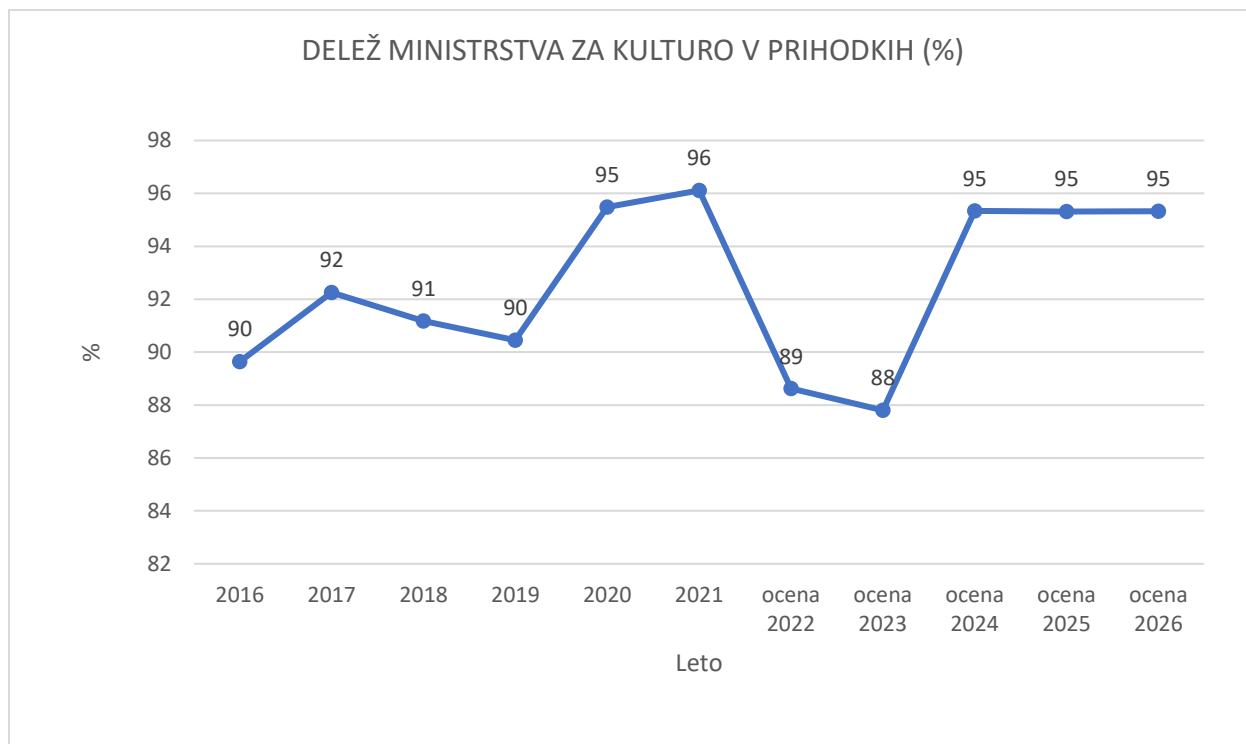
Epidemija dodatno tudi povzroča negotovosti pri načrtovanju gostovanj umetniških ansamblov, saj tudi lokalni organizatorji ne vedo, s kakšno gotovostjo se lahko podajajo v dogovore s Slovensko filharmonijo.

## KAZALNIKI USPEŠNOSTI IN UČINKOVITOSTI POSLOVANJA SLOVENSKE FILHARMONIJE

### Prihodki in odhodki po denarnem toku

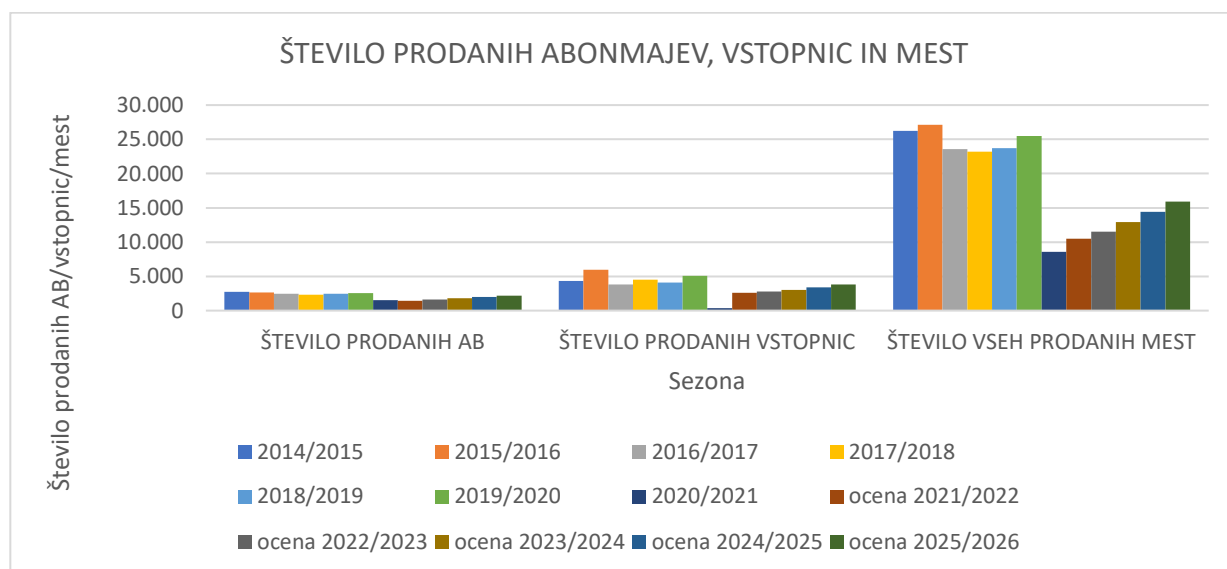
| LETO       | v EUR<br>PRIHODKI                                                  | v EUR<br>ODHODKI                                                   | v EUR<br>PRIHODKI MK                  | v %<br>DELEŽ MK |
|------------|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------|
| 2016       | 6.596.666                                                          | 6.365.458                                                          | 5.913.746                             | 90              |
| 2017       | 6.695.537                                                          | 6.747.493                                                          | 6.177.160                             | 92              |
| 2018       | 6.507.482                                                          | 6.569.352                                                          | 5.933.763                             | 91              |
| 2019       | 7.324.574                                                          | 7.304.605                                                          | 6.625.084                             | 90              |
| 2020       | 7.305.308                                                          | 7.133.151                                                          | 6.975.559                             | 95              |
| 2021       | 7.455.779                                                          | 7.497.969                                                          | 7.165.979                             | 96              |
| ocena 2022 | 8.653.922<br>+611.296 neto energ. san.<br>+134.485 DDV energ. san. | 8.792.749<br>+611.296 neto energ. san.<br>+134.485 DDV energ. san. | 8.195.625<br>+134.485 DDV energ. san. | 88              |
| ocena 2023 | 9.070.000<br>+806.378 neto energ. san.<br>+177.403 DDV energ. san. | 9.070.000<br>+806.378 neto energ. san.<br>+177.403 DDV energ. san. | 8.650.000<br>+177.403 DDV energ. san. | 87              |
| ocena 2024 | 9.370.000                                                          | 9.370.000                                                          | 8.933.000                             | 95              |
| ocena 2025 | 9.820.000                                                          | 9.820.000                                                          | 9.360.000                             | 95              |
| ocena 2026 | 10.270.000                                                         | 10.270.000                                                         | 9.790.000                             | 95              |





## Število prodanih abonmajev, vstopnic in mest

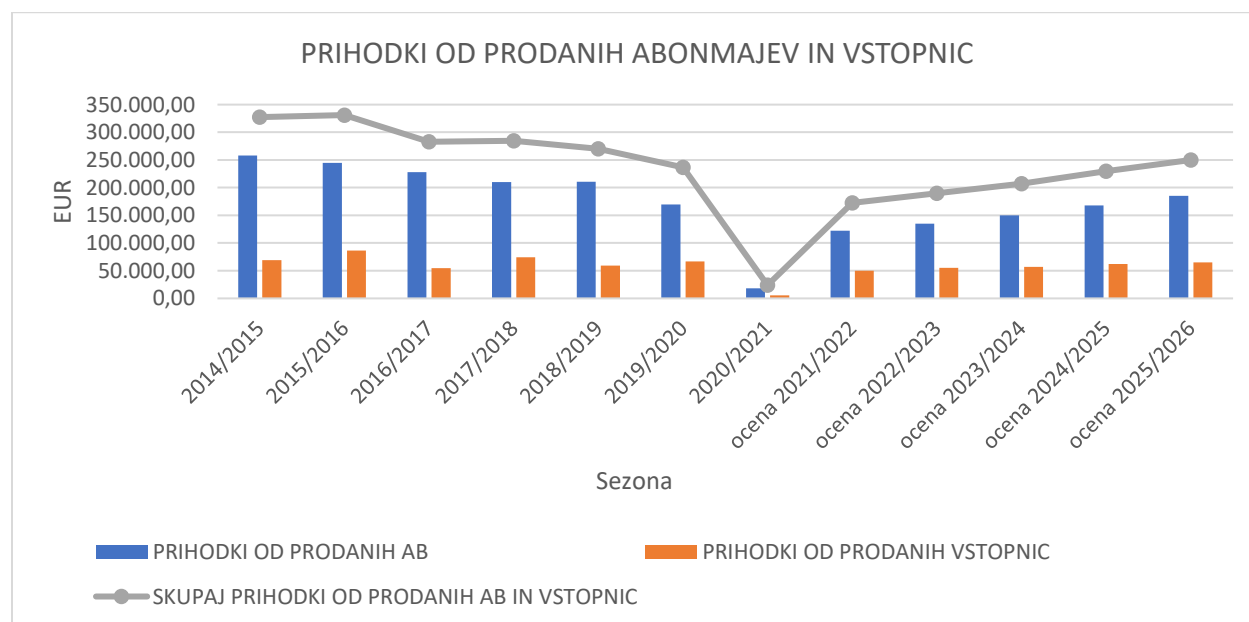
| SEZONA          | ŠTEVILO PRODANIH ABONMAJEV | ŠTEVILO PRODANIH VSTOPNIC | ŠTEVILO VSEH PRODANIH MEST |
|-----------------|----------------------------|---------------------------|----------------------------|
| 2014/2015       | 2.737                      | 4.317                     | 26.213                     |
| 2015/2016       | 2.647                      | 5.967                     | 27.143                     |
| 2016/2017       | 2.471                      | 3.802                     | 23.570                     |
| 2017/2018       | 2.334                      | 4.519                     | 23.191                     |
| 2018/2019       | 2.461                      | 4.088                     | 23.726                     |
| 2019/2020       | 2.535                      | 5.097                     | 25.487                     |
| 2020/2021       | 1.503                      | 354                       | 8.574                      |
| ocena 2021/2022 | 1.449                      | 2.600                     | 10.508                     |
| ocena 2022/2023 | 1.600                      | 2.800                     | 11.500                     |
| ocena 2023/2024 | 1.800                      | 3.000                     | 12.900                     |
| ocena 2024/2025 | 2.000                      | 3.400                     | 14.400                     |
| ocena 2025/2026 | 2.200                      | 3.800                     | 15.900                     |



## Prihodki od prodanih abonmajev in vstopnic

v EUR

| SEZONA          | PRIHODKI OD PRODANIH ABONMAJEV | PRIHODKI OD PRODANIH VSTOPNIC | SKUPAJ PRIHODKI OD PRODANIH ABONMAJEV IN VSTOPNIC |
|-----------------|--------------------------------|-------------------------------|---------------------------------------------------|
| 2014/2015       | 258.342                        | 69.007                        | 327.349                                           |
| 2015/2016       | 244.680                        | 86.469                        | 331.149                                           |
| 2016/2017       | 228.264                        | 54.538                        | 282.802                                           |
| 2017/2018       | 209.870                        | 74.517                        | 284.387                                           |
| 2018/2019       | 210.436                        | 59.517                        | 269.953                                           |
| 2019/2020       | 169.733                        | 66.705                        | 236.438                                           |
| 2020/2021       | 18.217                         | 5.657                         | 23.875                                            |
| ocena 2021/2022 | 122.351                        | 50.000                        | 172.351                                           |
| ocena 2022/2023 | 135.000                        | 55.000                        | 190.000                                           |
| ocena 2023/2024 | 150.000                        | 57.000                        | 207.000                                           |
| ocena 2024/2025 | 168.000                        | 62.000                        | 230.000                                           |
| ocena 2025/2026 | 185.000                        | 65.000                        | 250.000                                           |



## Povprečna zasedenost dvoran

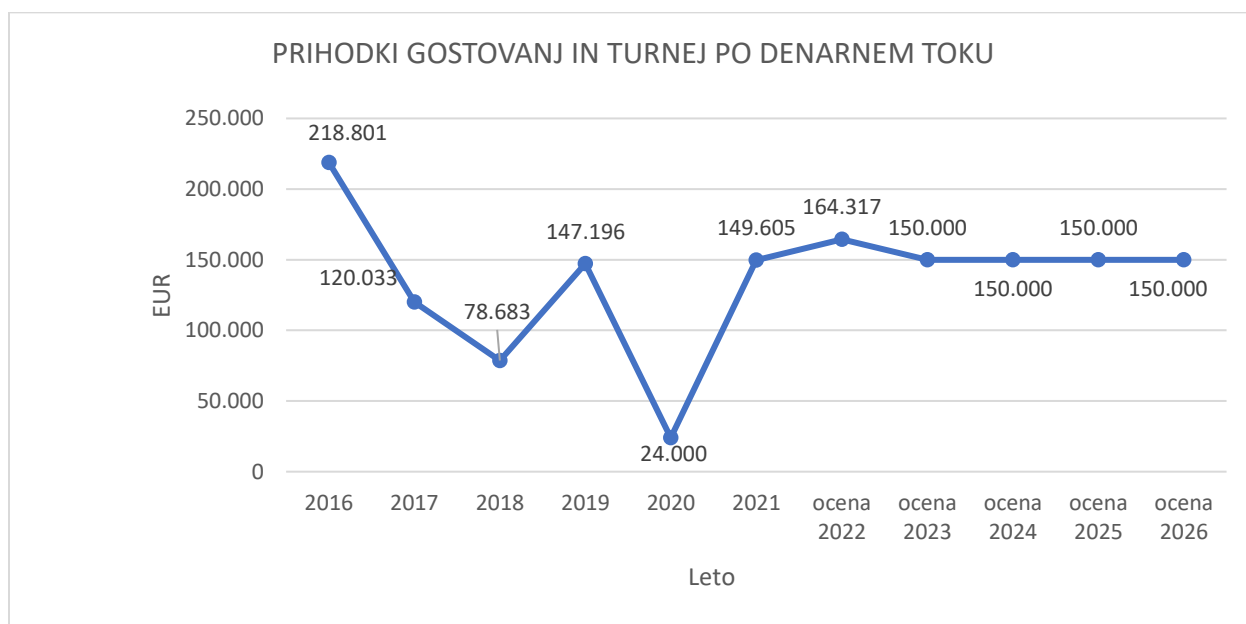
v %

| LETO            | POVPREČNA ZASEDENOST<br>CANKARJEVEGA DOMA  | POVPREČNA ZASEDENOST DVORAN<br>SLOVENSKE FILHARMONIJE |
|-----------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| 2016            | 65                                         | 62                                                    |
| 2017            | 60                                         | 55                                                    |
| 2018            | 58                                         | 55                                                    |
| 2019            | 59                                         | 56                                                    |
| 2020 (do marca) | 69 (4 koncerti, od tega novoletni koncert) | 58                                                    |
| ocena 2021      | 60                                         | 60                                                    |
| ocena 2022      | 61                                         | 61                                                    |
| ocena 2023      | 62                                         | 62                                                    |
| ocena 2024      | 63                                         | 63                                                    |
| ocena 2025      | 64                                         | 64                                                    |
| ocena 2026      | 65                                         | 65                                                    |

## Prihodki od gostovanj in turnej po denarnem toku

v EUR

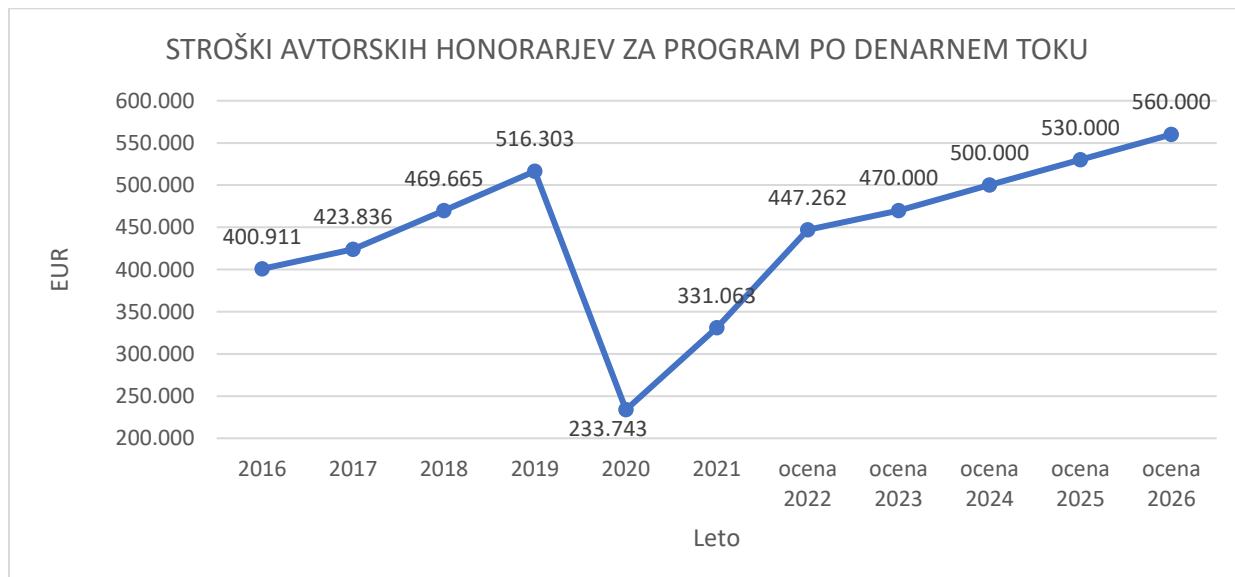
| LETO       | PRIHODKI OD GOSTOVANJ IN TURNEJ |
|------------|---------------------------------|
| 2016       | 218.801                         |
| 2017       | 120.033                         |
| 2018       | 78.683                          |
| 2019       | 147.196                         |
| 2020       | 24.000                          |
| 2021       | 149.605                         |
| ocena 2022 | 164.317                         |
| ocena 2023 | 150.000                         |
| ocena 2024 | 150.000                         |
| ocena 2025 | 150.000                         |
| ocena 2026 | 150.000                         |



## Stroški avtorskih honorarjev za program po denarnem toku

v EUR

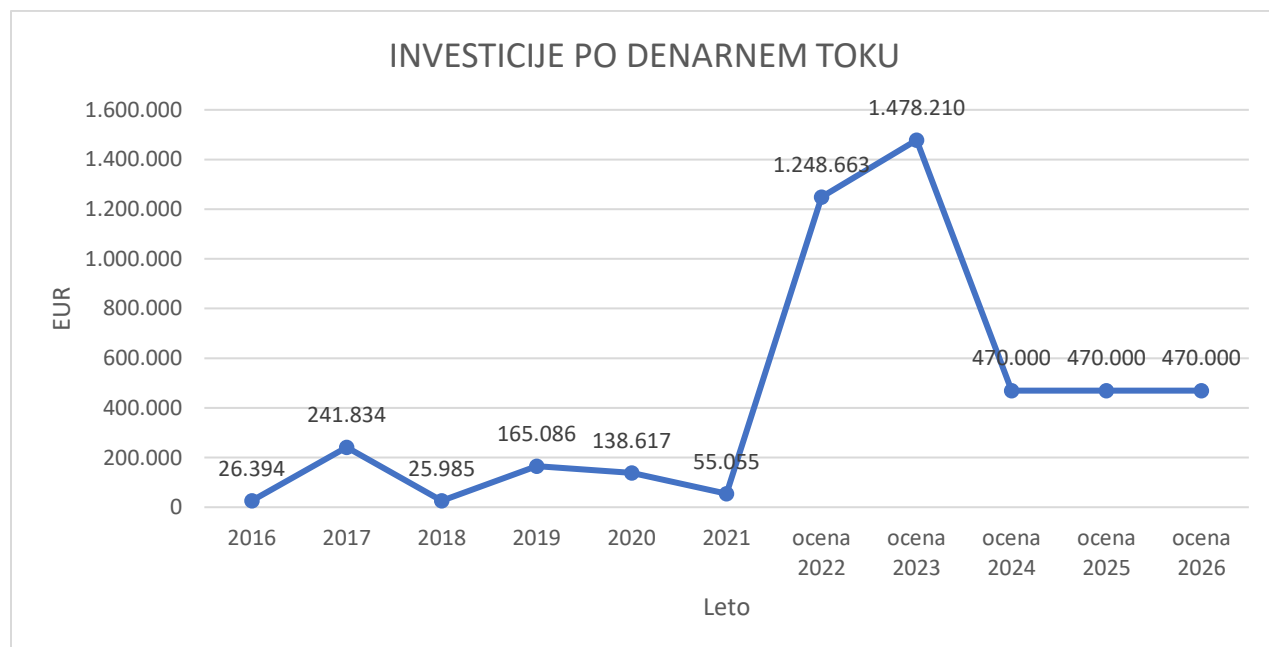
| LETO       | STROŠKI AH ZA PROGRAM PO DT |
|------------|-----------------------------|
| 2016       | 400.911                     |
| 2017       | 423.836                     |
| 2018       | 469.665                     |
| 2019       | 516.303                     |
| 2020       | 233.743                     |
| 2021       | 331.063                     |
| ocena 2022 | 447.262                     |
| ocena 2023 | 470.000                     |
| ocena 2024 | 500.000                     |
| ocena 2025 | 530.000                     |
| ocena 2026 | 560.000                     |



## Stroški investicij po denarnem toku

v EUR

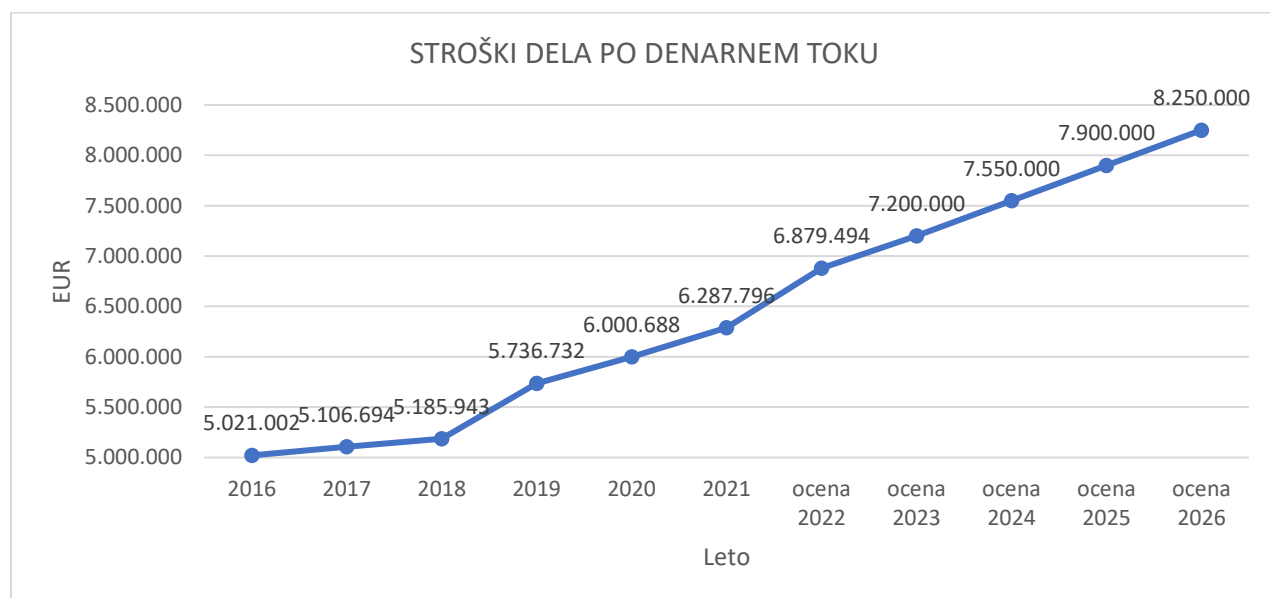
| LETO       | INVESTICIJE PO DENARNEM TOKU                                                    | VRSTA INVESTICIJE                                                                                                                |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2016       | 26.394                                                                          |                                                                                                                                  |
| 2017       | 241.834                                                                         |                                                                                                                                  |
| 2018       | 25.985                                                                          |                                                                                                                                  |
| 2019       | 165.086                                                                         |                                                                                                                                  |
| 2020       | 138.617                                                                         |                                                                                                                                  |
| 2021       | 55.055                                                                          |                                                                                                                                  |
| ocena 2022 | 39.081 (presežek) + 463.800 (MK)<br>+ 745.781 energetska sanacija<br>objekta SF | Restavracija klavirja, nakup pihalnih in<br>tolkalnih inštrumentov, akustična<br>ureditev dvorane, snemalna oprema...            |
| ocena 2023 | 24.429 (presežek) + 470.000 (MK) +<br>983.781 energetska sanacija<br>objekta SF | Nakup čembala, pihalnih in godalnih<br>inštrumentov ter 4 zabojsnikov za<br>violončela, koncertne obleke v znesku<br>120.000 EUR |
| ocena 2024 | 470.000 (MK)                                                                    | Nakup godalnih inštrumentov,<br>posodobitev snemalne opreme, nakup<br>4 zabojsnikov za violončela in 1 zabojsnik<br>za kontrabas |
| ocena 2025 | 470.000 (MK)                                                                    | Nakup koncertnega klavirja Steinway,<br>model D in godalnih inštrumentov,<br>nakup 3 zabojsnikov za violončela                   |
| ocena 2026 | 470.000 (MK)                                                                    | Nakup godalnih inštrumentov                                                                                                      |



## Stroški dela po denarnem toku

v EUR

| LETO       | STROŠKI DELA |
|------------|--------------|
| 2016       | 5.021.002    |
| 2017       | 5.106.694    |
| 2018       | 5.185.943    |
| 2019       | 5.736.732    |
| 2020       | 6.000.688    |
| 2021       | 6.287.796    |
| ocena 2022 | 6.879.494    |
| ocena 2023 | 7.200.000    |
| ocena 2024 | 7.550.000    |
| ocena 2025 | 7.900.000    |
| ocena 2026 | 8.250.000    |



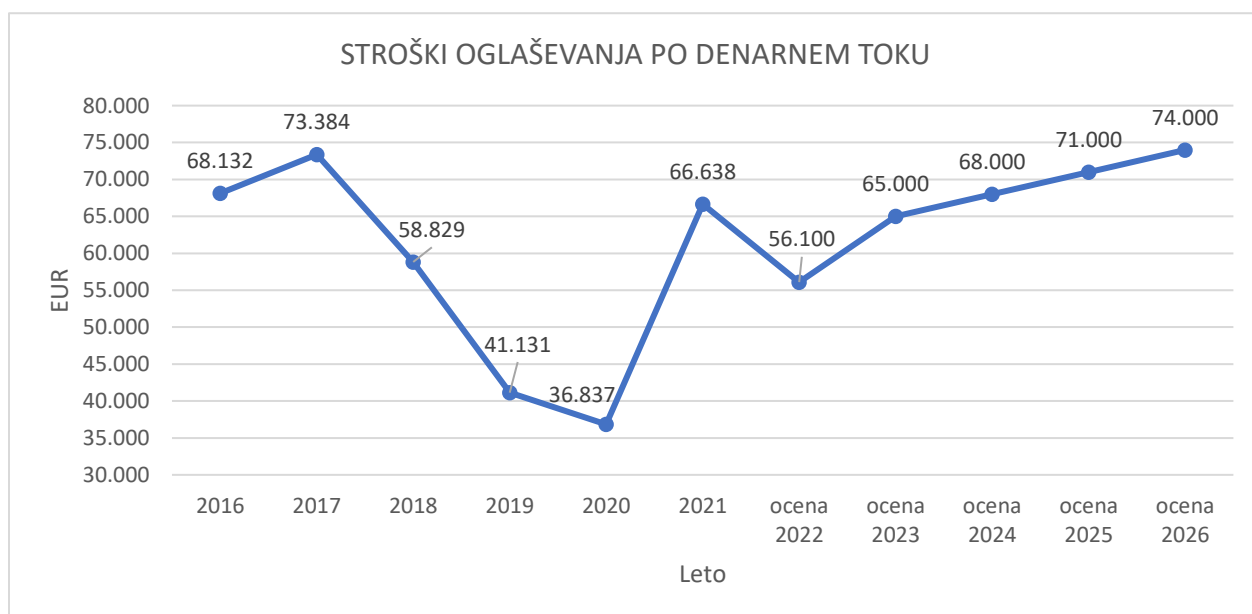
### Opomba:

Dvig stroškov dela v letu 2022 je posledica rednih napredovanj, napredovanj v nazive, višjih stroškov prevoza na delo in z dela ter realizacije kadrovskega načrta (zapolnitev prostih delovnih mest). Ocene stroškov za obdobje od 2022 do 2027 so pripravljene na podlagi danes znanih pogojev, ki pa se lahko spremenijo s spremembo zakonodaje (npr. dvig minimalne plače, sprememba plačne lestvice, sprememba napredovanj...) in nepredvidenimi dogodki.

## Stroški oglaševanja po denarnem toku

v EUR

| LETO       | STROŠKI OGLAŠEVANJA |
|------------|---------------------|
| 2016       | 68.132              |
| 2017       | 73.384              |
| 2018       | 58.829              |
| 2019       | 41.131              |
| 2020       | 36.837              |
| 2021       | 66.638              |
| ocena 2022 | 56.100              |
| ocena 2023 | 65.000              |
| ocena 2024 | 68.000              |
| ocena 2025 | 71.000              |
| ocena 2026 | 74.000              |



## STRATEŠKI CILJI

Na podlagi ugotovljenega stanja in danih priložnosti si Slovenska filharmonija za obdobje 2022-2027 zadaja sledeče strateške cilje:

- večanje ugleda Slovenske filharmonije kot najpomembnejše glasbene ustanove v Republiki Sloveniji in v širši regiji,
- umetniška rast Zbora in Orkestra SF in utrditev pozicije najboljših tovrstnih korpusov v državi in širši regiji,
- skrb za zdravo in spoštljivo delovno okolje,
- pridobivanje novega, predvsem mladega občinstva,
- izvajanje novih in že obstoječih del slovenskih avtoric in avtorjev.

## POSLOVNI CILJI

Za dosego strateških ciljev si Slovenska filharmonija zadaja sledeče poslovne cilje:

- povečati prihodke iz naslova prodaje vstopnic in abonmajev,
- povečati prihodke iz naslova donacij in sponzorstev,
- izboljšati oglaševanje in medijsko pojavnost,
- obogatiti inštrumentarij z nakupom odličnih inštrumentov (godala, čembalo, orgelski pozitiv, tolkala, koncertni klavir),
- povečati prisotnost na mednarodnih referenčnih koncertnih prizoriščih,
- energetsko sanirati stavbo Slovenske filharmonije,
- zagotavljati ustrezne prostorske in delovne pogoje za delovanje obeh ansamblov,
- vzpostaviti pravičnejši sistem nagrajevanja dela zaposlenih.

## Promocija in pridobivanje novega občinstva

Za dosego povečanja prihodkov iz naslova prodaje vstopnic in abonmajev ter za boljšo prepoznavnost si Slovenska filharmonija zadaja sledeče cilje:

- izdelava nove celostne podobe,
- lastna audio in video produkcija,
- razvijanje nove spletne strani in bogatenje njene vsebine z zvočnimi in video posnetki,
- prisotnost in bogatenje vsebin na družbenih omrežjih,
- selektivna prisotnost v etabliranih medijih, kot so televizija, radio, tiskani in elektronski mediji,
- obveščanje vzgojno-izobraževalnih ustanov o glasbenih in izobraževalnih programih Slovenske filharmonije in vzpodbujanje k obisku le-teh,
- sodelovanje in pomoč Slovenske filharmonije pri dobrodelnih akcijah,
- navezovanje stikov s sorodnimi stanovskimi in gospodarskimi organizacijami,
- navzkrižno oglaševanje in obveščanje med sorodnimi ustanovami kot so Festival Ljubljana, Radio Slovenija, Akademija za glasbo, Glasbena matica in druge.

## PROGRAMSKI CILJI ZA OBDOBJE 2022–2027

### Splošni programski cilji

Odličnost koncertnih dogodkov je stičišče Slovenske filharmonije in javnosti. Je ključni kriterij za njeno vrednotenje. Zato bo Slovenska filharmonija sledila sledečim smernicam:

- priprava izvirnih in privlačnih koncertnih sporedov,
- vrhunske izvedbe,
- izvajanje kvalitetne obstoječe glasbene literature slovenskih avtoric in avtorjev,
- izvajanje in snemanje novih izvirnih del slovenskih avtoric in avtorjev,
- spodbujanje slovenskih skladateljev k nastanku novih del,
- dopolnjevanje notnega arhiva z najboljšimi notnimi izdajami,
- notografiranje rokopisov v lasti SF, vplivati na notografiranje Društva slovenskih skladateljev,
- pomoč mladim pri pridobivanju znanj in izkušenj.

## Umetniški in spremljevalni programi

### Abonmajski koncerti

S sezono 2020/21 se je štiridelna abonmajska shema, ki so jo sestavljali: modri, oranžni, vokalni in družinski abonma spremenila tako, da jo odtlej sestavljajo:

**Abonma SMS** – Abonma *Same Mogočne Skladbe*, ki ga pretežno sestavljajo skladbe za velik simfonični orkester, občasno tudi z zborom

**Abonma FKK** – Abonma *Filharmonični Klasični Koncerti*, ki ga pretežno sestavljajo skladbe dunajske klasike in romantike ter njim sorodna dela

**Abonma SOS** – Abonma *Sodobne Orkestrske Skladbe*, ki ga dopolnjujejo

**SIM** – *Sobotne Izobraževalne Matineje*

SOS abonma sestavljajo pretežno skladbe 20. in 21. stoletja.

**Abonma PVC** – *Pretežno Vokalni Cikel*, ki ga sestavljajo pretežno zborovske *a capella* skladbe

**Abonma VIP** – *Vokalno-Inštrumentalni Program*, ki ga sestavljajo skladbe za vokalne soliste, zbor in orkester

**DA!** – *Družinski Abonma*, ki je namenjen najmlajšim poslušalkam in poslušalcem. V njem sodelujeta tako Zbor kot Orkester Slovenske filharmonije.

Nova shema je bila med publiko in v strokovni javnosti dobro sprejeta, saj je z manjšim številom koncertov znotraj enega abonmaja bolj prilagodljiva in omogoča lažje nakupe dveh ali več abonmajev. Skupno število koncertov je večje kot v stari abonmajski shemi. Posebna novost je uvedba Abonmaja SOS, v katerem Slovenska filharmonija predstavlja in izvaja temeljna dela 20. in 21. stoletja, tako tujih kot slovenskih avtorjev. Z njim Slovenska filharmonija nagovarja predvsem novo, mlajše občinstvo. Koncerti SOS abonmaja so ob sredah, ko so mladi (študenti) iz cele Slovenije v Ljubljani, vsako soboto pred sredinim terminom pa Slovenska filharmonija prireja Sobotne izobraževalne matineje (SIM), na katerih skladatelji in dirigenti razlagajo sodobne skladbe in tako občinstvu utirajo pot v svet sodobne glasbe.

## Komorna glasba

Muziciranje v komornih sestavih je ključnega pomena za razvoj orkestrske skupne igre. Zato bo Slovenska filharmonija v prihodnjih petih letih še naprej spodbujala združevanje zaposlenih v komorne sestave in omogočala njihovo delovanje. Pri tem bo sestavam, v katerih bodo delovali zaposleni v SF, pomagala tako, da jim bo:

- nudila vadbene prostore,
- dajala v uporabo inštrumente, ki so last Slovenske filharmonije (tolkala, klavir, orgle,...)
- nudila pomoč pri organizaciji komornih koncertov, kadar bodo takšni koncerti sestavni del programskih odločitev umetniškega vodstva Slovenske filharmonije.

## Koncerti v koprodukciji

V svojstvu sodelovanja s sorodnimi ustanovami bo Slovenska filharmonija še naprej konstruktivno sodelovala z različnimi koproducenti koncertov, kot so: Cankarjev dom, Glasbena mladina Slovenije, Društvo slovenskih skladateljev, Akademija za glasbo Univerze v Ljubljani, Glasbena matica, Festival Ljubljana, Narodni dom Maribor, Kulturni dom Nova Gorica, Avditorij Portorož in drugi.

## Glasbena vzgoja

Slovenska filharmonija bo še naprej prirejala sledeče vzgojno-izobraževalne dogodke:

- SIM – Sobotne izobraževalne matineeje s predstavitvami in razlagami skladb, izvedenih na SOS abonmaju (5 dogodkov),
- DA! – Družinski abonma s predstavitvami tem, primernih za najmlajše občinstvo starosti med 5 in 12 let (5 dogodkov),
- predkoncertne pogovore pred koncerti *Pretežno vokalnega cikla* in *Vokalno-instrumentalnega programa* (5 dogodkov).

Zbor Slovenske filharmonije z izvedbo vaj pred zborom omogoča študentom Akademije za glasbo v Ljubljani prakso in s tem sodeluje v izobraževalnem procesu bodočih zborovskih dirigentov. Ta praksa se bo nadaljevala tudi v prihodnje.

V sodelovanju s Cankarjevim domom, Glasbeno mladino Slovenije in Glasbeno mladino ljubljansko bo Slovenska filharmonija nadaljevala z izvajanjem matinejskih koncertov za vrtce, osnovne in srednje šole.

Slovenska filharmonija bo nadaljevala sodelovanje z Akademijo za glasbo v Ljubljani tako, da bo:

- za igro v orkestru občasno angažirala najboljše študente,
- v dogovoru z Akademijo za glasbo Orkester Slovenske filharmonije spremljal nekatere soliste, študente Akademije za glasbo,
- Slovenska filharmonija v dogovoru z Akademijo za glasbo omogočala najbolj perspektivnim študentom zborovskega in orkestrskega dirigiranja dirigirati obema umetniškima ansambloma.

## Gostovanja orkester

Živimo v času, ko je turnej različnih orkestrov v svetu čedalje manj, saj postajajo finančno vedno manj vzdržne. K zmanjšanju je dodatno prispevala še pandemija SARS-CoV-19, zaradi katere je na globalni ravni na voljo manj finančnih sredstev.

Prvotno in glavno poslanstvo Slovenske filharmonije je oskrbovati s koncerti slovensko občinstvo v Ljubljani in drugod po Sloveniji, na gostovanja v tujino pa se odpravlja občasno, če organizator pokrije vse stroške. V večini takšnih primerov organizator plačnik določa program, soliste in dirigente. Slovenska filharmonija se odzove le tistim vabilom, ki ji dvigajo ugled zaradi izvedb z odličnimi dirigenti. Naloga vodstva Slovenske filharmonije je, da se v okviru možnosti z organizatorji in dirigenti čimvečkrat dogovori za izvedbo del slovenskih avtoric ali avtorjev tudi na gostovanjih v tujini.

Poslanstvo in ambicija Slovenske filharmonije je tudi promocija izvirnih avtorskih del slovenskih skladateljic in skladateljev. Ker pri tujih organizatorjih običajno ni zadostnega zanimanja za takšno glasbo, jo je skoraj nemogoče uvrščati na programe. Vseeno obstaja v tujini nekaj koncertnih prizorišč, kjer bi bila promocija slovenske sodobne glasbe dobrodošla, vendar ta nimajo zadostnih finančnih virov za kritje celotnih stroškov gostovanja. Med takšne priložnosti sodijo možnost nastopa v sklopu Frankfurtkega knjižnega sejma, kjer bo Slovenija leta 2023 častna gostja, in gostovanje v ciklu 20.20 v Berlinu in

Hamburgu, vendar brez dodatne finančne podpore ustanovitelja gostovanj s promocijo slovenske glasbe ni mogoče izpeljati.

Orkester in zbor bosta z okrepitvijo gostovanj po Sloveniji skrbela za decentralizacijo in teritorialno razpršenost kulturnih dobrin.

### Gostovanja zbor

Tako kot pri orkestru je tudi pri zboru osnovno poslanstvo izvajanje programov znotraj abonmajske sheme Slovenske filharmonije. Občasno izkažejo interes za program, ki ga zbor izvede v okviru abonmaja, tudi organizatorji kulturnih prireditev izven Ljubljane. Iz tega sledijo dogovori za gostovanja po Sloveniji ali v zamejstvu. Zbor bo v letih 2022-26 okrepil nastopanje na različnih prizoriščih v Sloveniji (Festival Kogojevi dnevi, Kristalni abonma v Škofji Loki, prireditve v organizaciji območnih izpostav JSKD, ipd.). Ohranjal bo stike z dosedanjimi gostitelji v tujini in navezoval nove. Deloval bo kot ambasador slovenske glasbene ustvarjalnosti, razen v primerih ko ima tuji organizator specifične programske zahteve.

### Dirigenti

Za dvig kvalitete obeh umetniških sestavov je ključnega pomena izbira odličnih dirigentov. Slovenska filharmonija si bo v okviru finančnih zmožnosti prizadevala angažirati kar najboljše. Oba umetniška direktorja bosta po lastni presoji in rednih posvetih s strokovnim svetom izbirala takšne dirigente, ki bodo za izvedbe specifičnega repertoarja kar najboljši. Pri tem bo Slovenska filharmonija čimvečkrat angažirala tudi svetovno znane dirigente, saj le-ti odločilno pripomorejo k popularizaciji koncertov in boljši prodaji vstopnic.

Posebno skrb bo namenjena angažiranju odličnih, mednarodno uveljavljenih slovenskih dirigentov, priložnost za umetniško rast in razvoj pa bodo dobili tudi mladi, perspektivni slovenski dirigenti.

## Šef dirigent

Večino mednarodnih simfoničnih orkestrov in profesionalnih zborov vodijo šefi dirigenti, stalni dirigenti ali t.i. glasbeni direktorji, ki dirigirajo večino koncertov, opravljajo pa tudi funkcijo umetniškega vodje ter tako skrbijo za ansamblov program in druge umetniške zadeve.

V Slovenski filharmoniji je situacija nekoliko drugačna: Sklep o ustanovitvi javnega zavoda Slovenska filharmonija določa vodstveno strukturo enega direktorja in dveh pomočnikov direktorja. Med njimi mora biti direktor ali pomočnik direktorja za področje orkestra ter enako za področje zbora. S tem je za umetniško vodenje obeh ansamblov poskrbljeno. Preostane le še vodenje večine vaj in koncertov, ki ga Slovenska filharmonija trenutno rešuje s tesnejšimi in bolj pogostimi sodelovanji z določenimi dirigenti tako pri orkestru kakor tudi pri zboru.

## Orkester

Orkester Slovenske filharmonije v preteklosti ni imel najbolj srečne roke pri izbiri stalnih oziroma šefov dirigenti, o čemer priča vrsta slabih kritik z abonmajskih koncertov, zanemariti pa ne gre tudi nezadovoljstva orkestrskih glasbenikov praktično pri vseh šefih dirigentih v zadnjih dvajsetih letih, ki je nemalokrat privedlo do njihovih predčasnih razrešitev.

Zdajšnji umetniški vodja Orkestra Slovenske filharmonije zato vodi politiko rednega sodelovanja z nekaterimi dirigenti in glasbenimi vodji, s katerimi je mogoče dosegati umetniško rast orkestra, kar že zaznavata tako občinstvo kot tudi strokovna kritika. Takšnih poglobljenih sodelovanj z določenimi dirigenti bo v prihodnje še več. Tako se bodo med dirigenti in orkestrom lahko stkale močnejše prijateljske in umetniške vezi, kar bo zagotovo za Slovensko filharmonijo boljša in manj rizična rešitev.

Vodstvo Slovenske filharmonije ostaja odprto za sklenitev dogovora in zasedbo funkcije šefa dirigenta v primeru, ko bo takšen izbor omogočal:

- kar najširšo podporo vsaj 80 % zaposlenih v enoti Orkester Slovenske filharmonije,
- bistveno programsko obogatitev koncertnih sporedov,
- nesporno in hitro umetniško ter kvalitativno rast orkestra,

- boljšo prepoznavnost in privlačnost Slovenske filharmonije doma in v tujini, kar se mora pokazati tudi v zadostnem številu vabil na gostovanja.

V kolikor takšnih rezultatov izbor ne omogoča, imenovanje šefa dirigenta ni potrebno.

## Zbor

V sistematizaciji je predvideno delovno mesto »Zborovodja« z možnostjo zaposlitve za nedoločen čas, ki pa trenutno ni zasedeno. S stališča umetniške rasti ansambla takšna oblika zaposlitve ni optimalna, saj na daljši rok prinaša stagnacijo. Pri podobnih evropskih poklicnih pevskih zborih je tako uveljavljeno mesto šefa dirigenta, ki je vezano le na nekajletno obdobje. Pojavlja pa se vprašanje, ali bi ti najbolj prepoznavni zborovski dirigenti, s katerimi zbor že sodeluje in z njimi v kritičnih ocenah prejema dobre odmeve, zaradi njihove vpetosti v številne mednarodne projekte, sploh bili pripravljeni sprejeti stalni angažma v zboru.

Vsekakor je za Zbor bolj sprejemljiva oblika dogovora o stalnem gostujočem dirigentu, ki bi z zborom v nekajletnem časovnem obdobju izvedel večje število koncertov (ne zgolj abonmajskih), snemanj in gostovanj.

## USMERITVE IN CILJI V ORGANIZACIJI IN ZAPOSLOVANJU

Najpomembnejši pogoj za razvoj in napredek Slovenske filharmonije je zaposlovanje najboljših možnih kadrov: izvrstno izobraženih, razgledanih, inovativnih, komunikativnih in učinkovitih. Ustanova mora nuditi dovolj dobre pogoje, da bi se takšni kadri lahko odločali za zaposlitev v njej, pri izboru kadrov pa mora biti kar najbolj strogo selektivna. To pomeni, da bodo kriteriji na avdicijah zelo visoki. Enako visoki bodo tudi pri kritičnem spremljanju dela novozaposlenih v času poskusnega dela.

### Notranja organizacijska enota Orkester

Če v primerih NOE Zbor in Skupne službe računamo predvsem na slovensko govoreče kadre, pa v primeru NOE Orkester ni tako. Pri instrumentalistih obladovanje slovenskega jezika ni ključni pogoj za opravljanje službe, zato se na razpise za zasedbo delovnih mest v orkestru prijavlja čedalje več tujih glasbenikov. To po eni strani omogoča boljšo izbiro kadrov in posledično tudi hitrejši dvig kvalitete orkestra. Vseeno bodo imeli v primeru enake kvalitete domačih in tujih iskalcev zaposlitve prednost državljani R Slovenije.

### Notranja organizacijska enota Zbor

V času ustanovitve Zbora Slovenske filharmonije (takrat Slovenskega komornega zbora) leta 1991 je bila uspešno opravljena avdicija kar nekaj časa edini pogoj za zaposlitev pevcev v zboru. Akademsko izobraženih kadrov je takrat primanjkovalo, ker so diplomanti svoje moči prvenstveno usmerjali v solistično kariero. Med diplomiranimi pevci je celo prevladovalo zmotno prepričanje, da zborovsko petje škoduje solističnemu petju. Vrsto let je tako zbor zaposloval pevce brez glasbene izobrazbe.

V zadnjih letih se situacija znatno izboljšuje. Akademsko izobraženih pevcev je v zboru vse več, kar je danes pogoj za zasedbo delovnega mesta v OE Zbor.

## Notranja organizacijska enota Skupne službe

Neenakomerno razporejen delovni čas, velika potencialna nevarnost stresa in konfliktnih situacij v umetniških ansamblih ter pravne zagate na področju avtorskih in izvajalskih pravic so le nekatera izmed področij, ki zahtevajo dobro poznavanje specifik dela s strani programskega sektorja, računovodstva, kadrovske in pravne službe. Zato si vodstvo Slovenske filharmonije zadaja nalogo skrbeti za dobro medsebojno razumevanje in povezanost NOE Skupne službe z obema umetniškima ansambloma.

V obdobju od leta 2022 do leta 2027 bo Slovenska filharmonija nadaljevala z optimizacijo organizacije dela in medsebojnega sodelovanja zaposlenih v tej enoti. To je še toliko bolj nujno ob prepoznani kadrovski podhranjenosti enote.

V sklopu optimizacije poslovanja zavoda z namenom večje preglednosti, skrbnosti in varstva dokumentarnega in arhivskega gradiva bo v referenčnem obdobju Slovenska filharmonija pristopila k uvajanju sistema klasifikacije in dokumentnega sistema. Slovenska filharmonija že sodeluje z Arhivom Republike Slovenije za predajo arhivskega gradiva. V bodoče pa je cilj vzpostaviti večjo digitalizacijo delovnih procesov, kar bo ravno tako pripomoglo k boljši organizaciji in hitrejšemu reševanju zadev.

## KADROVSKI RAZVOJ

### Sistematizacija

Trenutno veljavni Akt o sistematizaciji delovnih mest je nastal leta 2014. Ta večinoma ustrezno opredeljuje delovna mesta tako, da je zagotovljeno delovanje Slovenske filharmonije. Vseeno pa se v praksi pojavlja vrsta dilem glede podrobnejšega določanja obveznosti zaposlenih na prenekaterih delovnih mestih. Delovne obveznosti je namreč v umetniških ansamblih skoraj nemogoče tako jasno določiti, da bi lahko sistematizacija v vseh primerih lahko predvidela nemoteno izvedbo delovnega procesa. Zato bo potrebna njena prenova v vseh organizacijskih enotah.

Kadrovski načrt Slovenske filharmonije določa 153,5 delovnih mest. Po organizacijskih enotah so delovna mesta trenutno zasedena, kot sledi:

- NOE Orkester 98
- NOE Zbor 40
- NOE Skupne službe 15,25

Število zaposlenih se je od leta 2009 do danes spreminjalo sprva zaradi zniževanja števila zaposlenih zaradi ZUJF, v nadaljevanju pa dodatnih zaposlitev ni bilo, zato kadrovski načrt že več let ostaja nespremenjen in omejen na 153,5 zaposlitve financirane izključno iz proračuna.

*Število zaposlenih konec decembra po letih*

| Stanje na dan      | Število zaposlenih |
|--------------------|--------------------|
| Potreba 31.12.2026 | 160                |
| Potreba 31.12.2025 | 160                |
| Potreba 31.12.2024 | 160                |
| Potreba 31.12.2023 | 160                |
| Ocena 31.12.2022   | 154                |
| 31. 12. 2021       | 153                |
| 31. 12. 2020       | 152                |
| 31. 12. 2019       | 153                |
| 31. 12. 2018       | 153                |
| 31. 12. 2017       | 153                |
| 31. 12. 2016       | 153                |
| 31. 12. 2015       | 155                |
| 31. 12. 2014       | 155                |
| 31. 12. 2013       | 156                |
| 31. 12. 2012       | 158                |
| 31. 12. 2011       | 155                |
| 31. 12. 2010       | 162                |
| 31. 12. 2009       | 166                |

Izvajanje ZUJF je imelo za posledico različne anomalije, ki so nastajale zaradi zmanjševanja števila zaposlenih. Da bi zadostili današnjim potrebam za ustrezno izvajanje načrtovanega programa, bi morala Slovenska filharmonija takoj zaposliti nove kadre na sledeča delovna mesta:

- 1. violinist tuttist,
- vodja 2. violin,
- violist tuttist,
- arhivar dokumentalist v orkestru in zboru,
- svetovalec VII/2 za področje stikov z javnostjo,
- svetovalec VII/2 za področje audio in video snemanj in prenosov.

Vodstvo Slovenske filharmonije si bo prizadevalo optimizirati delovni proces v NOE Skupne službe tako, da bi bila potreba po zunanjih storitvah s področja glasbenega izvajanja, tehnične podpore, stikov z javnostjo ter delo z notnim materialom čim manjša, vendar je takojšnje povečanje kadrovskega načrta s 153,5 na 159,5 zaposlitev nujno.

## Zunanji sodelavci

Partiture velikih skladb pogosto zahtevajo večje število pevcev in orkestrskih glasbenikov, kot jih je zaposlenih v Slovenski filharmoniji. Tudi prilagajanje sodobnim izzivom na področju komunikacije z javnostmi je možno le s sodelovanjem zunanjih sodelavcev.

Za izvedbo nalog, določenih v Aktu o ustanovitvi bo morala Slovenska filharmonija zato redno angažirati sledeče zunanje sodelavce:

- dirigente,
- soliste,
- vokalne in instrumentalne substitute za zbor in orkester,
- muzikologe – tekstopisce koncertnih listov,
- strokovnjake za področje oglaševanja,
- prevajalce,
- lektorje,
- moderatorje izobraževalnih dogodkov,
- snemalce zvoka in slike,
- osvetljevalce,
- in druge.

## INVESTICIJE V INFRASTRUKTURO IN TEHNIČNO OPREMO

### Energetska sanacija matične stavbe

V obdobju 2022-2027 namerava Slovenska filharmonija v sodelovanju z Ministrstvom za kulturo v sklopu Načrta za okrevanje in odpornost izkoristiti sredstva iz EU skladov za energetska sanacija matične stavbe. Na podlagi že izdelanega Razširjenega energetskega pregleda bo energetska sanacija obsegala sledeče ukrepe:

- popravila in zamenjava stavbnega pohištva z toplotno bolj izolativnim,
- toplotna izolacija t.i. Plečnikove stene za odrom dvorane Marjana Kozine,
- zamenjava ogrevalnega sistema,
- zamenjava klimatske naprave,
- zamenjava prezračevalnega sistema s takšnim, ki bo omogočal večjo vlažnost zraka,
- zamenjava delovne razsvetljave v Dvorani Marjana Kozine za bolj učinkovito in varčno.

Predviden rok za zaključek naštetih del je december 2023.

### Istočasna popravila in gradbeni posegi ob energetska sanaciji

- generalno popravilo koncertnih orgel ob demontaži zaradi izoliranja t.i. Plečnikove stene,
- stalna namestitve kamer za video snemanja in neposredne prenose v Dvorani Marjana Kozine,
- vzpostavitev audio/video studia.

Predviden rok za zaključek naštetih del je december 2023.

### Nakup inštrumentov enakomerno časovno razporejen skozi obdobje 2022-2027

Amortizacijska doba pihalnih in trobilnih inštrumentov, ki so v lasti Slovenske filharmonije, se je večinoma že iztekla. Poleg obnove tovrstnega inštrumentarija je potrebno nabaviti vrsto godalnih inštrumentov, saj je le tako možno izboljšati zven godalnega korpusa orkestra. Godalni inštrumenti so

bistveno dražji od pihalnih, zato pa jim z leti vrednost raste, medtem ko pihalom, trobilom in tolkalom pada. V petih letih je potrebno kupiti:

- 19 pihal in trobil (2 flavti, 1 piccolo, 2 oboi, 2 klarineta, angleški rog, 2 fagota, kontrafagot, 3 rogovi, 2 trobenti, 2 pozavni, 1 tuba),
- 6 violin,
- 3 viole,
- 2 violončela,
- 1 kontrabas,
- 25 lokov za violine, viole, violončela in kontrabas,
- 4 strojčke za izdelovanje ustnikov za oboe in fagot,
- marimbo,
- koncertni klavir Steinway, model D,
- orgelski pozitiv.

Predviden rok za zaključek postopnih nabav vseh inštrumentov je december 2027. Za izvedbo potrebnih nabav inštrumentov Slovenska filharmonija potrebuje sredstva v višini 470.000 EUR letno. Sredstva za nabavo v letu 2022 so že zagotovljena s strani Ministrstva za kulturo, enaka sredstva so potrebna na letni ravni za ves čas veljavnosti strateškega dokumenta, to je do leta 2027.

### Druga tehnična oprema

- prenosni paneli za absorpcijo zvoka in posledično zmanjšanje hrupa pri vadenju velikega orkestra v Dvorani Marjana Kozine,
- 4 video kamere ločljivosti 4K za stalno namestitvev,
- vzdrževanje in posodabljenje računalniškega sistema (strežnik, računalniki, krmilniki in vmesniki za video produkcijo, tablični računalniki za zbor).

Sredstva za nabave navedene tehnične opreme so zagotovljena s strani Ministrstva za kulturo. Predviden rok za zaključek nabav je december 2022.

## Najem skladišča v neposredni bližini Slovenske filharmonije

Slovenska filharmonija ima v najemu skladišče za hrambo arhiva, zgoščenk, dela notnega materiala in inštrumentarija v Sostrem. Ker mora biti del skladiščenega materiala lahko in hitro dostopen, bo potrebno poiskati skladiščni prostor tudi v centru Ljubljane, v neposredni bližini matične hiše.

## Vzdrževanje stanovanj

Slovenska filharmonija ima v upravljanju kar nekaj stanovanj, ki jih kot službena koristijo zaposleni. Skupaj s financerjem bo potrebno pristopiti k preveritvi možnosti prenove nekaterih stanovanj.

# PRIZADEVANJA ZA IZGRADNJO NOVE KONCERTNE DVORANE

## Nova Slovenska filharmonija 2030

Neustrezni delovni pogoji v matični hiši in nepremostljive težave pri izvajanju programa Slovenske filharmonije v Gallusovi dvorani Cankarjevega doma kličejo po izgradnji *Nove Slovenske filharmonije*, glasbenega hrama, ki bo nudil:

- Veliko koncertno dvorano
  - z 900 do 1.100 sedeži,
  - z zadosti velikim pomičnim odrom za 120 članski orkester in 120 članski zbor z nastavljivimi in prilagodljivimi praktikabli za spreminjanje višine (amfiteatralna postavitev orkestra),
  - z vrhunsko razsvetljavo,
  - z vrhunsko akustiko, ki jo je mogoče spreminjati glede na programske potrebe,
  - s koncertnimi orglami,

- z vrhunskim ozvočenjem in možnostjo tehnično dovršene video projekcije,
  - z vgrajeno opremo za snemanje zvoka in slike (viseči mikrofoni, vgrajene daljinsko vodene video kamere, snemalni studio),
- vadbeno dvorano, kjer lahko vadi 120-članski orkester skupaj s 100-članskim zborom,
- zadostno število vadnic za individualno vadenje (10 malih vadnic velikosti 30 m<sup>2</sup>), sekcijske in komorne vaje (6 srednje velikih vadnic velikosti 60-70 m<sup>2</sup>) in vaje velikih komornih sestavov (ena velika vadbena velika velikosti 100m<sup>2</sup>). Vadbene bi bile primerne tudi za seminarje, otroške delavnice, čuvanje otrok med koncerti in podobno,
- fonoteko / specializirano trgovino z muzikalijami,
- ustrezno ponudbo za osvežitve med odmori koncertov in vaj,
- prostor za pokoncertna druženja z možnostjo prirejanja družabnih dogodkov, diskusij, predkoncertnih pogovorov in manjših glasbenih spremljevalnih dogodkov,
- zadostno število parkirnih mest za nastopajoče in občinstvo in bo hkrati dobro povezan s sredstvi javnega prevoza.

S sprejetjem strateškega načrta bo Slovenska filharmonija začela z javnim artikuliranjem nujnosti priprav na izgradnjo Nove Slovenske filharmonije, med katere sodijo:

- ozaveščanje javnosti o nujnosti izgradnje,
- iskanje politične podpore,
- pridobivanje različnih virov financiranja,
- iskanje ustrezne lokacije,
- pridobivanje idejnih rešitev.

Slovenska filharmonija bo vršila priprave z namenom, da bi ustanovitelj sprejel odločitev o izgradnji glasbenega hrama *Nova Slovenska filharmonija 2030*.

## SKLEP

Slovenska filharmonija se kljub dve leti trajajoči pandemiji SARS-CoV-19 nahaja v dobri formi. Tako zbor kot orkester z izjemo obdobja popolnega zaprtja javnega življenja redno izvajata koncerte in druge prireditve, zastavljeni programi se v celoti izvajajo, kar je svetovnem merilu prava redkost.

Zaposleni v vseh treh notranjih organizacijskih enotah kljub objektivnim težavam izkazujemo veliko pripadnost in požrtvovalnost pri doseganju skupnega cilja, narediti Slovensko filharmonijo še boljšo in privlačnejšo. Vsi se zavedamo velike odgovornosti do glasbene umetnosti in kulture nasploh. Ta se ne izkazuje samo na koncertnih odrih, pač pa se kaže tudi v medsebojnih odnosih in delovanju ustanove kot takšne navznoter in navzven. S takšno popotnico bo Slovenska filharmonija zastavljene cilje nedvomno izpolnila.

Ljubljana, 26. september 2022



REPUBLIKA SLOVENIJA  
MINISTRSTVO ZA KULTURO

Maistrova ulica 10, 1000 Ljubljana

T: 01 369 59 00  
F: 01 369 59 01  
E: gp.mk@gov.si  
www.mk.gov.si

Slovenska filharmonija  
Kongresni trg 10  
1000 Ljubljana

Številka: 610-16/2022-3340-2  
Datum: 20. 6. 2022

**Zadeva: Predhodno mnenje k Strateškemu načrtu Slovenske filharmonije za obdobje 2022-2026**

Spoštovani!

V skladu z zadnjim odstavkom 35. člena Zakona o uresničevanju javnega interesa za kulturo (Uradni list RS, št. 77/07 – uradno prečiščeno besedilo, 56/08, 4/10, 20/11, 111/13, 68/16, 61/17, 21/18 – ZNORG in 3/22 – ZDeb) - v nadaljevanju ZUJIK, Ministrstvo za kulturo podaja prehodno mnenje k Strateškemu načrtu Slovenske filharmonije za obdobje 2022–2026.

V skladu s 35. členom strateški načrt javnega zavoda obsega programske usmeritve in predviden obseg programa, organizacijske usmeritve, opredelitev investicij in investicijskega vzdrževanja ter podlage za kadrovske načrte, ki vključujejo tudi predvidene zunanje sodelavce.

Strateški načrt za obdobje 2022–2026 temelji na porastu sredstev in povečanemu številu zaposlenih, ki naj bi jih zagotovilo Ministrstvo za kulturo za pokrivanje stroškov dela, za splošne stroške delovanja in programske materialne stroške. Žal Ministrstvo za kulturo, glede na proračunske možnosti, sredstev in dodatnih zaposlitev v načrtanem obsegu po vsej verjetnosti ne bo uspelo zagotoviti. Ministrstvo za kulturo se v naprej ne zavezuje javni zavod financirati v tolikšni meri, kot je zapisano v predlogu strateškega načrta Slovenske filharmonije.

Lep pozdrav!

Pripravil:  
mag. Igor Teršar  
sekretar



dr. Asta Vrečko  
ministrica za kulturo

Na podlagi 5. alineje 18. člena Sklepa o ustanovitvi javnega zavoda Slovenska filharmonija (Uradni list RS, št. 50/03, 62/08, 87/12, 12/17 in 3/21) je Svet Slovenske filharmonije na predlog direktorja Mateja Šarca na 12. seji, dne 23. 9. 2022, podal

**Soglasje  
k Strateškemu načrtu javnega zavoda Slovenska filharmonija  
za obdobje od 2022 do 2027**

Svet Slovenske filharmonije je prvič obravnaval Strateški načrt javnega zavoda Slovenska filharmonija 2022-2027 na 11. seji dne 30. 5. 2022. Takrat je sklenil, da bo Strateški načrt ponovno obravnaval po uskladitvi dokumenta z Ministrstvom za kulturo.

Dne 23. 9. 2022 je potekala 12. seja Sveta, kjer je Svet obravnaval Strateški načrt javnega zavoda Slovenska filharmonija za obdobje od 2022 do 2027 po danem predhodnem mnenju Ministrstva za kulturo št. 610-16/2022-3340-2 z dne 20. 6. 2022. Ugotovljeno je bilo, da so v dokumentu upoštevane vse usmeritve Sveta, ki so bile podane na 11. seji, zato je Svet soglasno sprejel sklep, s katerim je soglašal s Strateškim načrtom javnega zavoda Slovenska filharmonija za obdobje od 2022 do 2027, in sicer:

**SKLEP št. 64:**

**Svet Slovenske filharmonije daje soglasje k Strateškemu načrtu javnega zavoda Slovenska filharmonija za obdobje od 2022 do 2027.**

dr. Robert Ličen  
Predsednik Sveta SF



Ljubljana, 23. 9. 2022