

MORJE DOŽIVETIJ / UN MARE DI EMOZIONI



**STRATEŠKI NAČRT  
ZA OBDOBJE  
2026-2031**

Portorož, januar 2026



# Kazalo

1 UVOD	7
2 O AVDITORIJU PORTOROŽ	8
2.1 Temeljni podatki	8
2.2 Splošno	8
2.3 Pravne podlage za delovanje	9
2.4 Poslanstvo	9
2.5 Javna služba	10
2.6 Organi zavoda	11
2.7 Sredstva v upravljanju	11
2.8 Kulturno okolje (ekosistem)	11
2.8.1 Lokalna vloga	12
2.8.2 Regionalna vloga	12
2.8.3 Nacionalna vloga	12
2.8.4 Mednarodna vloga	13
3 STRATEŠKA USKLAJENOST	14
3.1 Nacionalni strateški dokumenti	14
3.2 Regionalni strateški dokumenti:	14
3.3 Lokalni strateški dokumenti	14
3.4 Mednarodni strateški dokumenti	14
4 ANALIZA STANJA	16
4.1 Demografska analiza	16
4.2 Analiza dogodkov in obiskanosti	17
4.2.1 Število in struktura dogodkov	17
4.2.2 Obiskanost po zvrsteh	18
4.2.3 Delež prireditev po lokacijah	19
4.2.4 Obiskanost po lokacijah	20
4.2.5 Skupna obiskanost v obdobju 2015-2024	21
4.3 SWOT analiza	22
4.3.1 Prednosti	22
4.3.2 Slabosti	23
4.3.3 Priložnosti	23
4.3.4 Nevarnosti	24
5 VIZIJA	25
6 VREDNOTE	25

7 STRATEŠKI CILJI	27
7.1 Strateški cilj 1: Povečati prihodke in diverzificirati vire financiranja	27
7.2 Strateški cilj 2: Povečati obiskanost in pomladiti občinstvo	30
7.3 Strateški cilj 3: Modernizirati infrastrukturo in tehnične zmogljivosti	32
7.4 Strateški cilj 4: Okrepiti obseg, kompetence in motivacijo ekipe	34
7.5 Strateški cilj 5: Postati najboljši ponudnik infrastrukture in storitev za dogodke v regiji	36
7.6 Strateški cilj 6: Okrepiti relevantnost in prepoznavnost destinacije	38
8 PROGRAMSKO DELOVANJE ZAVODA	41
8.1 Glasba	41
8.2 Gledališče	42
8.3 Film	42
8.4 Kulturna dediščina	43
8.4.1 Mediadom Pyrhani	43
8.4.2 Arhitekturna dediščina	43
8.4.3 Solinarska praznika ob praznikih sv. Jurija in sv. Jerneja	43
8.5 Druga umetniška področja	44
8.6 Rezidenčni program	44
9 RAZVOJ PUBLIKE	45
9.1 Ključne ciljne skupine	45
9.2 Cenovna dostopnost	46
9.3 Fizična dostopnost	46
9.4 Digitalna dostopnost	47
9.5 Kulturno-umetnostna vzgoja	47
10 POSLOVNO DELOVANJE ZAVODA	49
10.1 Prihodki	49
10.2 Odhodki	50
10.3 Kadri	50
10.4 Investicije	51
11 INFRASTRUKTURA	51
11.1 Prenova matične stavbe	51
11.2 Obnova Gledališča Tartini Piran	52
11.3 Magazin Grando in lesena kampata v Monfortu	52
11.4 Amfiteater	52
11.5 Parkirišča	52
12 KOMUNICIRANJE IN PROMOCIJA	53
13 KULTURA IN TURIZEM	54
14 TRAJNOSTNI RAZVOJ	54
15 EVALVACIJA	55
16 GLAVNI POUČILKI IN USMERITVE	57

# Kazalo tabel

Tabela 1: Skupno število letno izvedenih dogodkov v obdobju 2021 do 2024	17
Tabela 2: Število prireditev po lokacijah v letu 2024	19
Tabela 3: Analiza prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti	22
Tabela 4: Načrtovano število zaposlenih v strateškem obdobju	51

# Kazalo slik

Slika 1: Obiskanost po programskih kategorijah v letu 2024	18
Slika 2: Delež prireditev po lokacijah v letu 2024	19
Slika 3: Delež obiskovalcev po prizoriščih v letu 2024	20
Slika 4: Gibanje celotnega letnega števila obiskovalcev med leti 2015 in 2024	21

# Seznam kratic

DIIP – Dokument identifikacije investicijskega projekta

GML – Glasbena mladina ljubljanska

GMS – Glasbena mladina Slovenije

IP – Investicijski program

KUV – kulturno-umetnostna vzgoja

OE – organizacijska enota

OPPN – Občinski podrobni prostorski načrt

PIZ – Predinvesticijska zasnova

ZJF – Zakon o javnih financah

ZSTSPJS – Zakon o skupnih temeljih sistema plač v javnem sektorju





Foto: Jadran Rusjan

# 1 UVOD

Zakon o uresničevanju javnega interesa za kulturo kot eno temeljnih nalog direktorja javnega zavoda opredeljuje sprejetje strateškega načrta. Strateški načrt je dokument srednjeročnega razvojnega načrtovanja, ki upošteva cilje in prioritete nacionalnega oziroma lokalnega programa za kulturo. Sprejme se za obdobje petih let, pri čemer lahko vsebuje tudi dolgoročne usmeritve, ki presegajo to obdobje.

Strateški načrt javnega zavoda obsega programske usmeritve in predvideni obseg programa, organizacijske usmeritve, opredelitev investicij in investicijskega vzdrževanja ter podlage za kadrovski načrt, ki vključujejo tudi predvidene zunanje sodelavce. K strateškemu načrtu je treba pridobiti predhodno mnenje ustanovitelja in večinskega financerja javnega zavoda.

Priprava strateškega načrta je v Avditoriju Portorož spodbudila širši razmislek o vlogi in nadaljnjem razvoju zavoda. Opravljene so bile številne analize, cilji in ukrepi so bili predmet širše razprave. Tovrsten proces je za organizacijo izjemno koristen, saj sproži pogovore in soočenja mnenj o ključnih strateških potezah, za katere ob obilici tekočih aktivnosti pogosto zmanjka časa.

Strateški načrt razumemo kot hrbtenico delovanja zavoda, ki tudi v obdobjih odklonov od običajnega stanja kaže ključne smeri nadaljnjega razvoja. Zaradi hitro spreminjajočega se okolja, v katerem deluje Avditorij Portorož, je nujno, da dolgoročno delovanje zavoda temelji na trdnih temeljih, ki so usklajeni z lokalno in nacionalno kulturno politiko.

Za uspešno realizacijo zastavljenih ciljev bo ključna podpora ustanovitelja. Zagotoviti bo potrebno dodatna finančna sredstva, okrepiti dialog z ministrstvi in dejavnost zavoda še bolj uspešno povezati s preostalimi razvojnimi politikami občine.

Dokument v zgoščeni obliki predstavlja analizo trenutnega stanja ter ključne strateške poteze na vseh temeljnih področjih delovanja zavoda. Opredeljuje 6 strateških ciljev, v uresničevanje katerih so usmerjeni vsi preostali ukrepi in izvedbeni cilji.

Verjamemo, da bo udejanjanje tega strateškega načrta Avditorij Portorož povzdignilo v inovativno, sodobno in mednarodno spoštovano kulturno institucijo, ki bo predstavljala eno ključnih točk nacionalne kulturne mreže in močno pozitivno vplivala na prebivalstvo občine in regije.

Borut Bažec, direktor

## 2 O AVDITORIJU PORTOROŽ

### 2.1 Temeljni podatki

Ime zavoda **Kulturni, kongresni in promocijski center Avditorij Portorož**  
**Centro culturale, congressuale e promozionale Avditorij Portorose**

---

Skrajšano ime **Avditorij Portorož – Portorose**

---

Sedež javnega zavoda **Senčna pot 8A, 6320 Portorož**  
**Via ombrata 8A, 6320 Portorose**

---

Davčna številka **24278564**

---

Transakcijski račun **012906030358988**

---

Zavod je pravna oseba.

Zavod je vpisan v sodni register pri Okrožnem sodišču v Kopru pod registrsko številko vl. 1-628-00.

---

Strateški načrt pripravil **Borut Bažec, direktor**

---

Odgovorna oseba **Borut Bažec, direktor**

---

### 2.2 Splošno

Stavba Avditorija Portorož je bila zgrajena aprila leta 1972 kot nadomestilo za porušeno kinodvorano. V njej je igralnica Casino Portorož ustanovila Zavod za pospeševanje turizma, katerega osnovna dejavnost so bili kongresi, prireditve in predvajanje filmov.

V naslednjih desetletjih je zavod večkrat menjal svojo pravno-organizacijsko obliko, vse do ureditve sedanjega statusa z Odlokom o ustanovitvi javnega zavoda Kulturni, kongresni in promocijski center Avditorij Portorož – Portorose, ki ga je Občinski svet Občine Piran sprejel 12. julija 2016 na podlagi 3. člena Zakona o zavodih, 26. in 135. člena Zakona o uresničevanju javnega interesa za kulturo, 29. člena Zakona o lokalni samoupravi ter 17. člena Statuta Občine Piran.

Z navedenim odlokom je Občina Piran uskladila delovanje javnega zavoda z določbami veljavne zakonodaje in uredila njegov status, razmerja med ustanoviteljem in zavodom ter temeljna vprašanja organizacije, dejavnosti in načina financiranja. V prvem členu odloka je zapisano, da je Avditorij Portorož občinski javni zavod širšega pomena, saj njegove dejavnosti presegajo lokalne okvire in zadovoljujejo potrebe prebivalcev sosednjih občin.

V več kot petdesetletni zgodovini je Avditorij s kakovostnim in raznolikim programom pomembno prispeval k uveljavitvi Portoroža kot kulturnega, kongresnega in turističnega središča obalno-kraške regije. Z vrhunskimi vsebinami je oblikoval svoj ugled v slovenskem in širšem mednarodnem prostoru ter postal najbolj prepoznavno kulturno središče v slovenski Istri.

Avditorij Portorož je aktiven član strokovnih in panožnih združenj, med drugim:

- KUDUS – Združenje kulturnih domov in ustanov Slovenije,
- Art kino mreža Slovenije,
- Kongresni urad Slovenije.

## 2.3 Pravne podlage za delovanje

Najpomembnejši pravni akti, ki urejajo delovanje Avditorija Portorož so:

- Odlok o ustanovitvi javnega zavoda kulturni, kongresni in promocijski center Avditorij Portorož,
- Zakon o zavodih,
- Zakon o uresničevanju javnega interesa za kulturo (ZUJIK),
- Zakon o stvarnem premoženju države in samoupravnih lokalnih skupnosti,
- Zakon o javnih financah,
- Zakon o računovodstvu,
- Zakon o izvrševanju proračunov Republike Slovenije,
- Zakon o delovnih razmerjih,
- Zakon o javnih uslužbencih,
- Zakon o skupnih temeljnih sistema plač v javnem sektorju,
- Zakon o avtorski in sorodnih pravicah,
- Kolektivna pogodba za kulturne dejavnosti v Republiki Sloveniji,
- Kolektivna pogodba za javni sektor,
- Kolektivna pogodba za negospodarske dejavnosti v Republiki Sloveniji.

## 2.4 Poslanstvo

Poslanstvo zavoda je trajno in nemoteno zagotavljanje javnih kulturnih dobrin, vključno s tistimi, ki so namenjene kulturni integraciji manjšinskih skupnosti, ki jih ustanovitelj ugotovi s svojim programom za kulturo. Javne kulturne dobrine se zagotavljajo pod enakimi pogoji in na način, ki velja za javno službo.

Zavod lahko zagotavlja javne kulturne dobrine tudi za potrebe drugih občin ali države in v ta namen sodeluje na javnih razpisih ali javnih pozivih in s pristojnimi organi sklepa ustrezne pogodbe ter konkurira za podporo posameznim kulturnim projektom, pod pogojem, da se s tem ne ogrozi izvajanje nalog v javnem interesu ustanoviteljice skladno z odlokom o ustanovitvi.

Zavod sme poleg nalog v javnem interesu opravljati tudi druge dejavnosti, pod pogojem, da je tako pridobljeni dohodek namenjen opravljanju nalog v javnem interesu in da izvajanje drugih dejavnosti ne ogrozi izvajanja nalog v javnem interesu.

Zavod redno sodeluje z vsemi javnimi zavodi in nevladnimi organizacijami s področja umetnosti, kulture in ljubiteljske kulture, Samoupravno skupnostjo italijanske narodnosti Piran in vzgojno-izobraževalnimi javnimi zavodi.

## 2.5 Javna služba

Glede na namen, zaradi katerega je zavod ustanovljen, opravlja naslednje naloge v javnem interesu:

- organiziranje, priprava, koordinacija ter posredovanje in izvedba kulturnih in promocijskih prireditev,
- upravljanje z javno kulturno infrastrukturo in zagotavljanje prostorov ter drugih pogojev za izvajanje občinskega programa za kulturo,
- organiziranje proizvodnje, priprava ter prodaja spominkov, domače in umetne obrti,
- posredovanje glasbe in zabavnoglasbenih prireditev, posredovanje gledaliških predstav, koncertov in podobno,
- predvajanje filmov,
- oblikovanje in scenografija.

Poleg nalog iz prejšnjega odstavka opravlja zavod tudi druge dejavnosti:

- organiziranje, priprava, koordinacija ter posredovanje kongresnih prireditev,
- sejemska dejavnost,
- promocija in trženje turističnih storitev,
- promocijsko reklamna dejavnost, oglaševanje,
- tehnične storitve za ozvočenje, razsvetljavo ipd.,
- gostinske storitve,
- prodaja tobačnih izdelkov, razglednic, turističnih spominkov, revij, časopisov in turističnega propagandnega gradiva,
- storitve animacije gostov hotelov, vodniška služba,
- dajanje nepremičnin v najem.

Osnovna dejavnost Avditorija je izvajanje programa javne službe ter dejavnost na trgu. Program javne službe obsega raznolike kulturno-umetniške in promocijske prireditve kot so koncerti vseh glasbenih zvrsti, gostovanja gledaliških skupin, otroški program, likovne razstave, filmski program, festivali in ohranjanje ter popularizacija kulturne dediščine.

Dejavnost na trgu obsega organizacijo kongresov, poslovnih srečanj, najemov, komercialnih glasbenih in gledaliških prireditev.

Dopolnilne dejavnosti pa so še oddajanje prostorov in tehnične opreme, upravljanje s tržnicami in plakatiranjem ter dejavnost izvajanja javnega oglaševanja v Občini Piran, ki ima delno tudi javni pomen, saj gre tudi za vzpostavitev učinkovitega servisa obveščanja javnosti.

## 2.6 Organi zavoda

Organa zavoda sta direktor in svet zavoda.

**Direktor** zastopa, predstavlja in vodi poslovanje zavoda ter je odgovoren za zakonitost in strokovnost dela zavoda. Mandat direktorja traja pet let.

**Svet zavoda** sestavlja sedem članov, in sicer:

- trije predstavniki ustanovitelja, ki jih imenuje Občinski svet ustanovitelja,
- dva predstavnika uporabnikov oziroma zainteresirane javnosti: enega predlaga Kulturniška zbornica Slovenije, enega pa Samoupravna skupnost italijanske narodnosti Piran - oba imenuje Občinski svet ustanovitelja,
- dva predstavnika delavcev zavoda, ki ju z tajnim glasovanjem izvolijo delavci zavoda.

Mandat članov sveta zavoda traja štiri leta.

## 2.7 Sredstva v upravljanju

Avditorij upravlja z naslednjimi nepremičninami:

- Stavba Avditorija Portorož z Amfiteatrom na naslovu Senčna pot 8A, 6320 Portorož,
- Gledališče Tartini Piran na naslovu Kidričevo nabrežje 6, 6330 Piran,
- Mediadom Pyrhani na naslovu Kumarjeva ulica 3, 6330 Piran,
- Trgovina Trilček na naslovu Cankarjevo nabrežje 1, 6330 Piran,
- Magazin Grando na naslovu Obala 10, 6320 Portorož,
- Kampata 3 v Monfortu na naslovu Obala 8, 6320 Portorož

Premoženje, s katerim zavod upravlja, je last ustanovitelja. S premožnim premoženjem upravlja zavod samostojno, z nepremičninami pa samo po predhodnem soglasju ustanovitelja.

## 2.8 Kulturno okolje (ekosistem)

Avditorij Portorož deluje v dinamičnem kulturnem ekosistemu, ki ga sestavljajo javni zavodi (npr. Pomorski muzej – Museo del mare »Sergej Mašera« Piran – Pirano, Obalne galerije Piran, Mestna knjižnica Piran, JSKD), kulturna društva (npr. Zveza kulturnih društev (ZKD), Društvo prijateljev glasbe Koper, Obalna samoupravna skupnost italijanske narodnosti, Italijanska skupnost "Giuseppe Tartini" Piran, Društvo ljubiteljev kulturne in naravne dediščine "Anbot" idr.), izobraževalne ustanove (osnovne, srednje in glasbene šole), podjetja (npr. Soline d.o.o.) in številne druge organizacije, ki neposredno ali posredno delujejo na področju kulture. Zavod se programsko povezuje na lokalni, regionalni, nacionalni in mednarodni ravni. S svojim delovanjem vpliva na dinamiko in uspešnost celotnega ekosistema.

### **2.8.1 Lokalna vloga**

Avditorij Portorož deluje kot osrednji kulturni center občine Piran, ki s svojo raznoliko programsko dejavnostjo pomembno sooblikuje kulturno življenje lokalne skupnosti. Kot organizator koncertov, gledaliških predstav, filmskih projekcij in festivalov skrbi za stalno prisotnost kakovostnih kulturnih vsebin ter s tem krepi kulturne navade in dostopnost umetnosti v lokalnem okolju. Posebno pozornost namenja zagotavljanju kulturnih dobrin italijanski manjšinski skupnosti, kar prispeva k ohranjanju dvojezičnosti in medkulturnega dialoga v občini.

Poleg umetniške produkcije Avditorij dejavno sodeluje pri obujanju in ohranjanju nesnovne kulturne dediščine, lokalnih običajev in praznikov, ki predstavljajo pomemben del identitete prostora ter povezujejo prebivalce vseh generacij.

Kot osrednji upravljavec kulturne infrastrukture v občini zagotavlja pogoje za izvajanje javnih kulturnih programov in omogoča prostor za delovanje številnih lokalnih društev, ustvarjalcev ter drugih javnih in zasebnih organizacij.

S svojo večplastno vlogo Avditorij Portorož presega funkcijo organizatorja dogodkov – je nosilec kulturne kontinuitete, spodbujevalec sodelovanja in povezovalni člen med kulturo, turizmom in gospodarstvom. Njegovo delovanje ima pomemben multiplikativni učinek na kakovost življenja prebivalcev ter na prepoznavnost občine kot kulturno-turistične destinacije.

### **2.8.2 Regionalna vloga**

Avditorij s svojim raznolikim programom, organizacijskimi zmogljivostmi in raznovrstno infrastrukturo predstavlja regijski kulturni center, ki povezuje občine, ustvarjalce in občinstvo celotne obalno-kraške regije. Njegova kulturna vloga močno presega lokalno okolje, saj z medobčinskimi in čezmejnimi projekti spodbuja sodelovanje med kulturnimi ustanovami ter krepi mrežo regionalnih deležnikov s področja umetnosti, turizma in izobraževanja.

Avditorij razpolaga z unikatno kulturno infrastrukturo širšega pomena, ki omogoča izvedbo večjih koncertnih, gledaliških in kongresnih prireditev, s čimer pomembno dopolnjuje kulturno ponudbo Kopra, Izole, Ankarana in Pirana. Kot spodbujevalec turizma za celotno regijo prispeva k prepoznavnosti slovenske Istre in spodbuja razvoj celovitih kulturno-turističnih produktov v povezavi z regionalnimi partnerji.

S svojimi programi, festivali in sodelovanji Avditorij pomembno prispeva h krepitvi kulturne identitete slovenske Istre, ki temelji na prepletu sredozemskega, slovenskega in italijanskega kulturnega prostora. V tem okviru deluje kot most med tradicijo in sodobnostjo ter kot odprt prostor srečevanja različnih kultur, praks in idej, ki soustvarjajo prepoznavno kulturno podobo regije.

### **2.8.3 Nacionalna vloga**

Avditorij Portorož predstavlja pomemben člen nacionalne kulturne mreže, saj s svojimi programi in prizorišči povezuje Istro z osrednjim slovenskim kulturnim prostorom. Kot regijski kulturni center predstavlja eno ključnih točk za decentralizacijo kulturne ponudbe, s čimer pomembno prispeva k bolj enakomerni dostopnosti kulturnih vsebin v državi.

Z organizacijo in izvedbo odmevnih projektov, kot so Melodije morja in sonca, Festival slovenskega filma, Piranski glasbeni večeri in Solinarska praznika ob praznikih sv. Jurija in sv. Jerneja, Avditorij skrbi za stalno prisotnost slovenske kulture v medijih in v zavesti širše javnosti. S temi programi upravlja blagovne znamke z več desetletno tradicijo, ki predstavljajo del nacionalne kulturne dediščine in pomembno prispevajo k prepoznavnosti Slovenije kot kulturno raznolike države.

Avditorij se aktivno povezuje z največjimi kulturnimi organizacijami v državi, med drugim s Slovensko filharmonijo, SNG Maribor, RTV Slovenija, SNG Opera in balet Ljubljana, številnimi gledališči, kot so SNG Drama Ljubljana, Mini teater,

Lutkovno gledališče Ljubljana, Lutkovno gledališče Maribor in drugimi producenti ter v sodelovanju z njimi zagotavlja izvedbe vrhunskih kulturnih vsebin in njihovo popularizacijo.

Vključuje se tudi v različne pobude in konzorcije na državni ravni, kar krepi njegov položaj pomembnega partnerja v razvoju kulturne politike.

Pomemben del nacionalne vloge Avditorija predstavlja njegova izjemna infrastrukturna kapaciteta. Amfiteater s 1.777 sedeži omogoča izvedbo največjih kulturnih, glasbenih, festivalskih in protokolarnih dogodkov. Vedno večjo vlogo ima tudi Magazin Grando, kjer se krepi kongresna, sejemska in festivalska dejavnost.

Kot član Združenja kulturnih domov in ustanov Slovenije Avditorij dejavno sodeluje v strokovnih mrežah, izmenjavi praks in pri skupnih razvojnih projektih kulturnih ustanov po vsej državi.

S svojo vsebinsko raznolikostjo, infrastrukturnimi pogoji in organizacijskimi kompetencami deluje kot ključni vezni člen med lokalnim, regionalnim in nacionalnim kulturnim okoljem, povezuje ustvarjalce, organizatorje, občinstvo in institucije ter s tem soustvarja celovit kulturni prostor Slovenije.

#### **2.8.4 Mednarodna vloga**

Avditorij Portorož ima zaradi svoje lege na stičišču slovenske, italijanske in hrvaške kulturne sfere naravno mednarodno dimenzijo. Njegov zgodovinski in geografski kontekst omogoča tesno povezovanje s sosednjimi državami, kar predstavlja izjemen razvojni potencial za oblikovanje skupnih kulturnih in umetniških projektov. Posebej izrazita je možnost povezovanja na temelju zapuščine Giuseppeja Tartinija, skladatelja, violinista in glasbenega teoretika evropskega pomena, katerega dediščina presega nacionalne okvire in povezuje Piran, Trst in Padovo v skupno kulturno območje.

Na področju mednarodnega sodelovanja Avditorij že gosti številne umetnike iz tujine ter deluje kot prizorišče mednarodnih kongresov, konferenc in drugih dogodkov, ki krepijo povezovanje gospodarstva, turizma in kulture v mediteranskem prostoru. S svojo odprtostjo, infrastrukturo in programskim znanjem ima zavod vse pogoje, da v novem strateškem obdobju še okrepi svojo vlogo v širšem evropskem prostoru, zlasti v okviru čezmejnih in evropskih projektov, ki povezujejo umetnost, kulturno dediščino, razvoj skupnosti in turizem.

## 3 STRATEŠKA USKLAJENOST

### 3.1 Nacionalni strateški dokumenti

Strateški načrt je usklajen z naslednjimi strateškimi dokumenti na **nacionalni** ravni:

- Strategija razvoja Slovenije 2030,
- Resolucija o nacionalnem programu za kulturo 2024–2031,
- Akcijski načrt do leta 2027 za izvajanje Resolucije o nacionalnem programu za kulturo 2024-2031,
- Državne smernice za kulturno-umetnostno vzgojo v kulturi in izobraževanju,
- Strategija razvoja nacionalnega programa filmske vzgoje.

### 3.2 Regionalni strateški dokumenti:

Strateški načrt je usklajen z naslednjimi strateškimi dokumenti na **regionalni** ravni:

- Skupna kulturna strategija občin Piran, Izola, Koper in Ankaran za obdobje 2021–2030.

### 3.3 Lokalni strateški dokumenti

Strateški načrt je usklajen z naslednjimi strateškimi dokumenti na **lokalni** ravni:

- Lokalni program kulture Občine Piran (LPK) 2018-2021,
- Strategija razvoja turizma v občini Piran do leta 2025,
- Akcijski načrt razvoja turizma do leta 2025,
- Akcijski načrt za enakost spolov v občini Piran za obdobje 2025 – 2030,
- Celostna prometna strategija Občine Piran.

### 3.4 Mednarodni strateški dokumenti

Strateški načrt je usklajen z naslednjimi strateškimi dokumenti na **mednarodni** ravni:

- UNESCO Okvir za kulturno-umetnostno vzgojo,
- Nova evropska agenda za kulturo,
- Resolucija Sveta o Delovnem načrtu EU za kulturo za obdobje 2023–2026.



Foto: Danej Benulič

NAVIHANKA / LA FILLE MAL GARDÉE | **Avditorij Portorož-Portorose** A

## 4 ANALIZA STANJA

### 4.1 Demografska analiza

Avditorij Portorož deluje v občini Piran, ki obsega območja Pirana, Portoroža, Lucije, Seče, Strunjana, Parecaga, Sečovelj, Dragonje, Svetega Petra, Nove vasi in Padne ter se ponaša z izrazito turistično, medkulturno, obmorsko in istrsko identiteto. Občina šteje približno 18.000 prebivalcev in sodi med demografsko manjše, a izjemno gosto poseljene občine v Sloveniji. Gostota prebivalstva, ki presega 400 prebivalcev na km<sup>2</sup>, ustvarja razmeroma zgoščeno urbano okolje.

Demografska slika občine kaže izrazito staranje prebivalstva. Povprečna starost znaša 47 let, indeks staranja pa presega 200, kar kaže na izrazito večje število starejših, kot je otrok. Takšna struktura vpliva na oblikovanje kulturne ponudbe, saj zahteva vsebine, ki so dostopne in zanimive za starejše občinstvo, ob hkratnem razvoju programov, ki bi pritegnili mlajše generacije in družine.

Po zadnjih objavljenih podatkih Ministrstva za finance je občina Piran padla na 158. mesto po koeficientu razvitosti občin kar vpliva na negativen naravni prirast in izseljevanje mladih. To dodatno pripomore k zmanjševanju lokalne baze občinstva in potenciala ustvarjalnega kadra, kar Avditorij usmerja v iskanje širšega regionalnega, nacionalnega in turističnega občinstva.

Pomemben del prebivalstva predstavljajo tuji državljani in italijanska narodna skupnost, kar daje okolju izrazit večjezični in medkulturni značaj. Ta posebnost predstavlja priložnost za razvoj dvojezičnih programov ter krepitev kulturnega dialoga v okviru slovensko-italijanskega prostora.

Turistična sezonska nihanja močno vplivajo na dinamiko občinstva. V poletnem obdobju občina gosti večkratnik števila svojih prebivalcev. To dejstvo predstavlja številne priložnosti, hkrati pa zahteva precej drugačno programsko, organizacijsko in finančno strukturo kot pri kulturnih organizacijah na manj turističnih območjih.

Vse navedene značilnosti kažejo, da demografski profil občine Piran postavlja Avditorij Portorož v specifičen položaj. Kot kulturni zavod v majhnem, starajočem se in izrazito turističnem okolju mora strateško graditi na regionalnem in nacionalnem dosegu, mednarodni odprtosti in povezovanju s turizmom.

## 4.2 Analiza dogodkov in obiskanosti

### 4.2.1 Število in struktura dogodkov

Avditorij Portorož je v letu 2024 v okviru javne službe izvedel 321, skupno pa kar 387 prireditev, ki jih je mogoče razvrstiti v naslednje programske kategorije:

- Akademije in proslave,
- Prireditve javnih zavodov in društev,
- Gledališče,
- Glasbeni program,
- Promocijske prireditve (prireditve brez vstopnine namenjene predstavitvi kulturne dediščine in turistični prepoznavnosti destinacije)
- Druge zvrsti (film, literarni in pogovorni večeri, intermedijski in vizualni performansi,...)
- Prireditve na trgu

Tabela 1: Skupno število letno izvedenih dogodkov v obdobju 2021 do 2024

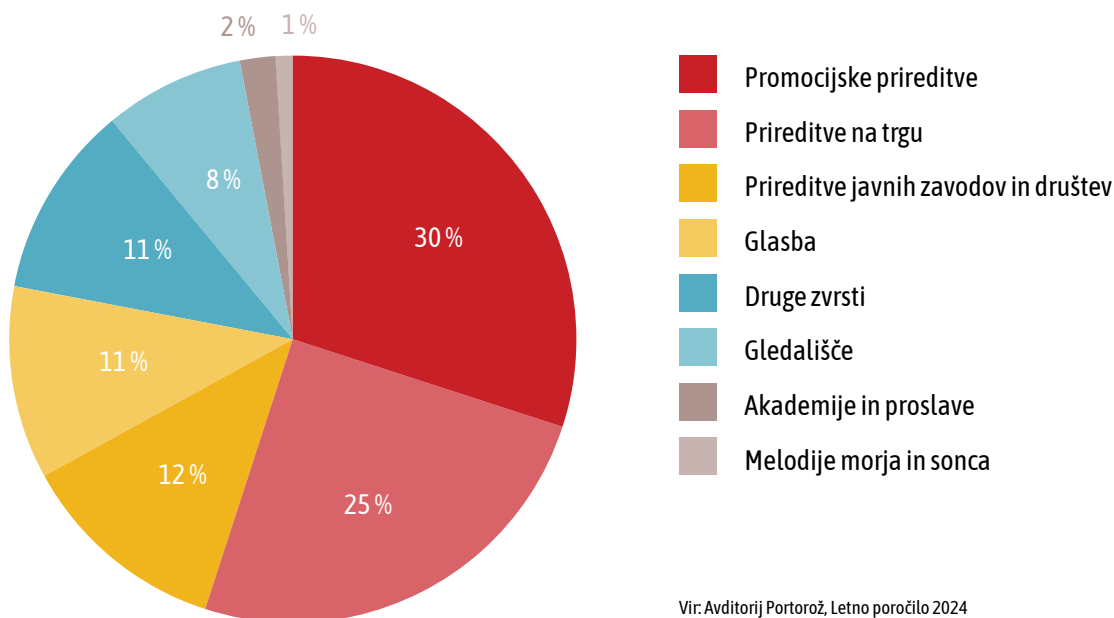
Leto	2021	2022	2023	2024
Skupno število dogodkov	124	254	204	387

Skoraj petino vseh izvedenih prireditev predstavljajo prireditve javnih zavodov in društev, kar kaže na pomen, ki ga Avditorij ima za širše kulturno okolje. Glasba in gledališče skupaj predstavljata dobro četrtno vseh dogodkov. Pomemben delež, kar dobro osmino predstavljajo promocijske prireditve.

## 4.2.2 Obiskanost po zvrsteh

Letno obiskanost po posameznih programskih kategorijah v letu 2024 prikazuje naslednja slika:

Slika 1: Obiskanost po programskih kategorijah v letu 2024



Zelo pomembni kategoriji obiskanosti (skupaj več kot polovico) predstavljajo promocijske prireditve in prireditve na trgu. Eno ključnih vprašanj je ali ti obiskovalci uresničujejo nek širši strateški namen zavoda in predvsem kako bi jih bilo mogoče usmeriti tudi v bolj umetniške programe zavoda. Ključna je tudi analiza kakšen vpliv imajo ti obiskovalci na turizem v občini.

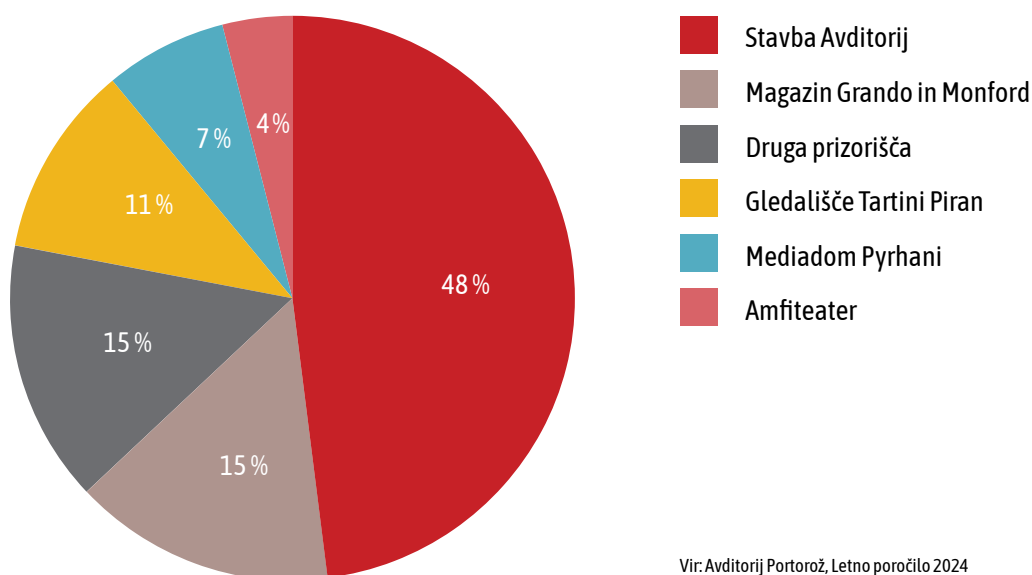
Zanimiva je tudi primerjava števila prireditev in števila obiskovalcev v kategoriji Druge zvrsti. Iz podatkov je mogoče razbrati, da gre po večini za prireditve z manjšim obiskom, zato bo smiselno razmisliti o nadaljnjem gibanju števila tovrstnih prireditev, potencialnem združevanju in odbiranju bolj perspektivnih.

### 4.2.3 Delež prireditev po lokacijah

Avditorij Portorož prireditve izvaja v objektih v upravljanju zavoda, pa tudi na javnih površinah in drugih lokacijah v občini.

Naslednja slika prikazuje delež izvedenih prireditev po posameznih lokacijah.

Slika 2: Delež prireditev po lokacijah v letu 2024



Iz predstavljenih podatkov je razvidno, da Avditorij skoraj polovico vseh prireditev izvede v matični stavbi, po večini v glavi dvorani. Kot vedno bolj pomembni prizorišči se izpostavljata Magazin Grand in lesena kampata v Monfortu, kjer je bilo v letu 2024 izvedenih kar 15 % vseh prireditev. Število prireditev na posamezni lokaciji prikazuje naslednja tabela:

Tabela 2: Število prireditev po lokacijah v letu 2024

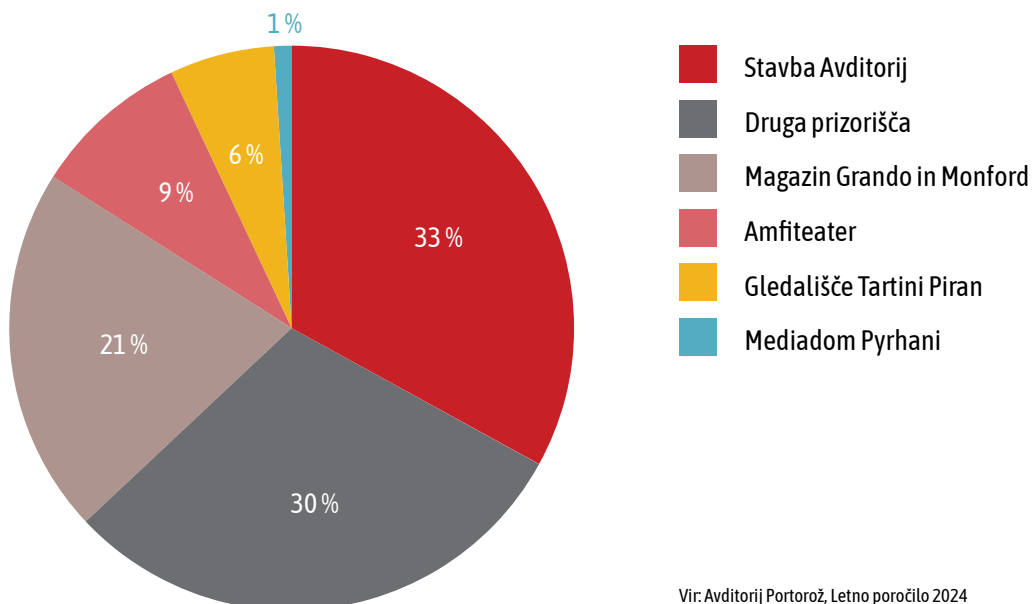
Amfiteater	Stavba Avditorij	Gledališče Tartini Piran	Mediadam Pyrhani	Magazin Grand in Monfort	Druga prizorišča
14	154	35	22	49	47

Poudariti je pomembno, da so odstotki prireditev v Amfiteatru, Magazinu Grand in Monfortu izračunani na celoletno povprečje, kar ne odraža realne slike. Amfiteater je v praksi uporaben 90 dni kar pomeni, da je povprečno ena prireditev na teden, medtem ko sta Magazin Grand in Monfort v praksi uporabna (ni ogrevanja in hlajenja) največ 200 dni iz česar prav tako izhaja, da je povprečje prireditev enkrat na teden. Ob tem je potrebno upoštevati, da so naštetih prostori neopremljeni in je za vsak dogodek potrebnih nekaj dni priprav in dan ali dva za pospravljanje.

#### 4.2.4 Obiskanost po lokacijah

Poleg števila prireditev na posamezni lokaciji je pomemben tudi vpogled v obiskanost na posamezni lokaciji. V letu 2024 je prireditve Avditorija Portorož skupno obiskalo 105.720 obiskovalcev, od tega 26.934 v okviru tržnih prireditev zunanjih izvajalcev in 78.786 v okviru prireditev, ki spadajo pod javno službo.

Slika 3: Delež obiskovalcev po prizoriščih v letu 2024



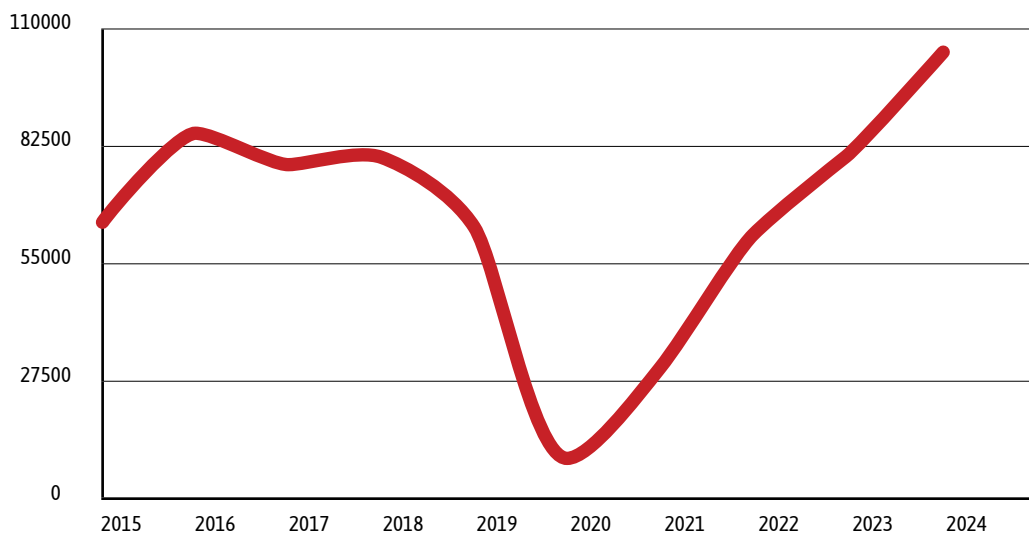
Vir: Avditorij Portorož, Letno poročilo 2024

Na podlagi predstavljenih podatkov se poraja vprašanje o izkoriščenosti Amfiteatra in Gledališča Tartini Piran. Ti dve reprezentativni prizorišči sta skupno namreč generirali zgolj 15 % vseh obiskovalcev. V naslednjem strateškem obdobju bo potreben razmislek kako ti dve prizorišči, glede na njune arhitekturne specifike in umeščenost v prostor, programsko bolje osmisliti in ju tudi bolje tržiti.

#### 4.2.5 Skupna obiskanost v obdobju 2015–2024

Skupna obiskanost Avditorija je v preteklih letih strmo rastla in že močno preseгла pred covidno raven. Gibanje števila obiskovalcev med leti 2015 in 2024 prikazuje naslednji graf.

Slika 4: Gibanje celotnega letnega števila obiskovalcev med leti 2015 in 2024



Skupno število obiskovalcev po letih

Vir: Avditorij Portorož, Letno poročilo 2024

Iz predstavljenih podatkov je mogoče razbrati, da je bila usmeritev zavoda v preteklih letih prava. Izkoristila je ekonomske priložnosti in spremembe navad ljudi ter močno povečala obiskanost ter poslovno učinkovitost zavoda.

V naslednjem strateškem obdobju bo smiselno zasledovati podobno, razvojno naravnano, pri čemer bo zaradi izrazitega staranja prebivalstva vedno bolj pomembna postala tudi starostna struktura obiskovalcev. Na tem področju se bo potrebno usmeriti v pomlajevanje publike in razvoj ciljnih programov za mlajše starostne skupine.

## 4.3 SWOT analiza

Tabela 3: Analiza prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti

<b>Prednosti:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ugled in dolgoletna tradicija.</li><li>• Močne blagovne znamke.</li><li>• Obsežna in večnamenska infrastruktura.</li><li>• Geografska umeščenost.</li><li>• Kakovost in zanesljivost ekipe.</li><li>• Znanje in organizacijske sposobnosti.</li><li>• Obsežna kulturna dediščina in bogat kulturni kapital regije.</li></ul>	<b>Slabosti:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Zastarelost infrastrukture in tehnične opreme.</li><li>• Pomanjkanje parkirnih površin.</li><li>• Omejeno lokalno zaledje in demografija občine.</li><li>• Premajhen obseg kadrov.</li><li>• Premajhen obseg investicij in zastarelost.</li><li>• Slabo sodelovanje med kulturo in turizmom.</li></ul>
<b>Priložnosti:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Decentralizacija.</li><li>• Evropski in kohezijski projekti.</li><li>• Turistična obiskanost občine.</li><li>• Izboljšanje trženjskih sposobnosti.</li><li>• Kulturno-umetnostna vzgoja.</li><li>• Sezonskost.</li><li>• Digitalizacija.</li><li>• Čezmejno sodelovanje.</li></ul>	<b>Nevarnosti:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Premajhen obseg financiranja.</li><li>• Visoka konkurenca na področju kongresne dejavnosti.</li><li>• Neugodni demografski trendi.</li><li>• Negotovo gospodarsko okolje in izrazita rast stroškov.</li></ul>

### 4.3.1 Prednosti

Delovanje Avditorija Portorož temelji na dolgoletni tradiciji. Skozi čas je zavod pridobil zaupanje poslovnih partnerjev, organizatorjev prireditev, javnih zavodov in tudi publike. V preteklih letih je to še nadgradil. Obudil je sodelovanja z najuglednejšimi javnimi zavodi pri nas (npr. SNG Maribor, Slovenska filharmonija, SNG Drama Ljubljana), močno okreпил umetniški program in obseg publike dvignil nad dolgoletno povprečje. V novo strateško obdobje vstopa kot prepoznaven in zaželen partner z močnimi referencami, ki si jih je pridobil zlasti skozi dolgoletno uspešno izvajanje festivalov Melodije morja in sonca in Festival slovenskega filma, ciklov kot so znameniti Piranski glasbeni večeri, odmevnih koncertov, praznikov in abonmajskih ciklov.

Avditorij razpolaga z raznovrstno kulturno infrastrukturo, ki je primerna za dogodke najrazličnejših formatov, od majhnih predstavitev, razstav in tiskovnih konferenc do dogodkov za več tisoč ljudi. Kljub precejšnji zastarelosti infrastrukture, mu to omogoča izjemno programsko pestrost. Njegova umeščenost v razvito turistično okolje ob slovenski obali ga pomembno diferencira od vseh ostalih tovrstnih zavodov.

Prav tako je zavod skozi leta zgradil močne kompetence kadrovske ekipe in učinkovite notranje procese. Sposoben je izvesti izjemno velik obseg dogodkov letno, še posebej pa ga odlikuje zmožnost izvajanja večjih dogodkov hkrati oziroma kompleksnih prireditev na več prizoriščih.

Avditorij deluje v okolju z izjemno kulturno dediščino na področjih arhitekture, jezika, glasbe, gledališča, filma in nesnovne kulturne dediščine. To mu omogoča kakovosten nabor vsebin, na podlagi katerih lahko nadgrajuje obstoječe programe in vzpostavlja nove.

Z izjemnim razvojem v preteklih letih Avditorij stopa v smer velikih kulturnih centrov, kot sta Narodni dom v Maribor in Cankarjev dom v Ljubljani in na ta način sooblikuje osrednjo kulturno os v državi.

### 4.3.2 Slabosti

Kljub pomembnemu razvoju v zadnjih letih se Avditorij Portorož še vedno sooča z omejitvami, ki vplivajo na njegovo učinkovitost in zavirajo uresničevanje razvojnega potenciala. Ključna med njimi je zastarelost infrastrukture in tehnične opreme, ki otežuje izvajanje produkcijsko zahtevnejših projektov ter povečuje stroške zunanjih storitev. Matična stavba je nujno potrebna celostne prenove, vključno z energetske sanacije. Prav tako je potrebna energetska sanacija Tartinijevega gledališča v Piranu.

Pomembno omejitev predstavlja tudi pomanjkanje parkirnih površin, kar vpliva na dostopnost za obiskovalce in organizatorje večjih dogodkov. Ta težava je še izrazitejša v poletni sezoni, ko je prometna obremenjenost destinacije največja.

Delovanje zavoda omejuje tudi demografska struktura občine Piran. Kot najbolj problematičen se izpostavlja trend izrazitega staranja prebivalstva, kar z vidika publike terja pomembne strateške odločitve in dodatne napore pri trženju in prilagajanju programov.

Na organizacijski ravni je največji izziv premajhen obseg kadrov, ki omejuje razvoj novih programov in projektov ter zmanjšuje fleksibilnost pri odzivanju na priložnosti. Zlasti primanjkuje razvojno, trženjsko in tehnično usmerjenih profilov, ki bi lahko prevzeli del operativnih bremen in okrepili notranjo zmogljivost zavoda.

Problematično je tudi stanje tehnične opreme, tako po obsegu, kot tudi po zastarelosti. Nujno je redno vlaganje v posodabljanje, ki bo omogočilo, da bo Avditorij produkcijsko lahko sledil razvojnim trendom in najemnikom omogočal najeme vključno z opremo, ter tako tržil tudi dodatne lastne storitve.

Zaenkrat je relativno šibko tudi sodelovanje med kulturo in turizmom. Na tem področju je premalo komunikacije in koordinacije, prav tako se ne izkorišča priložnosti za močne kulturno-turistične zgodbe (npr. Giuseppe Tartini). Prav tako je Avditorij na področju kongresnega turizma odinjen od ponudbe hotelov.

### 4.3.3 Priložnosti

V prihodnjem strateškem obdobju se za Avditorij Portorož odpirajo številne priložnosti, ki lahko bistveno vplivajo na njegov razvoj in položaj v širšem kulturnem prostoru. Pomemben trend predstavlja proces decentralizacije kulture, ki ga spodbuja država in ki daje vse večji pomen regionalnim kulturnim središčem. Kot osrednji kulturni zavod v slovenski Istri ima Avditorij priložnost, da svojo dejavnost vsebinsko in organizacijsko umesti v nacionalno mrežo institucij, ki izvajajo programe širšega pomena, ter si s tem zagotovi stabilnejše financiranje in večjo institucionalno težo.

Ključno razvojno priložnost predstavljajo evropski in kohezijski projekti, ki bodo v obdobju 2026–2031 predstavljali pomemben finančni vir za vlaganja v kulturno infrastrukturo, energetske prenove, digitalizacijo in razvoj občinstev. To področje do sedaj še ni bilo sistematično naslovljeno. Pravočasna priprava dokumentacije in dobro projektno sodelovanje z Občino Piran ter državnimi institucijami lahko omogočita tudi izvedbo večjih infrastrukturnih premikov.

Izjemen potencial predstavlja tudi visoka turistična obiskanost občine Piran, ki omogoča oblikovanje posebnih kulturnih programov za obiskovalce in razvoj novih kulturno-turističnih produktov, ki bi promovirali in oživljali lokalno dediščino.

Na področju kulturno-umetnostne vzgoje se odpirajo priložnosti za dolgoročno sodelovanje z vzgojno-izobraževalnimi ustanovami v občini in regiji. Sistematičen razvoj tega področja bi omogočil krepitev vezi z mlajšimi občinstvi ter dolgoročno pomladitev strukture obiskovalcev.

Dodatni potencial predstavlja sezonskost destinacije, ki jo je mogoče izkoristiti s programi izven poletne sezone in s tem prispevati k enakomernejši letni obremenjenosti. Avditorij ima možnost, da s kakovostnimi vsebinami krepi obisk Portoroža tudi v zimsko-pomladnih mesecih, ko je povpraševanje po kulturnih dogodkih večje.

Pomembno področje prihodnosti je digitalizacija, tako v smislu produkcije in distribucije kulturnih vsebin kot tudi trženja, oglaševanja in digitalne prodaje vstopnic. S krepitvijo digitalne prisotnosti lahko zavod bistveno okrepi svojo prepoznavnost in zvestobo publike.

Zaradi svoje geografske lege ima Avditorij Portorož izrazit potencial za čezmejno sodelovanje s kulturnimi in turističnimi institucijami v Italiji in na Hrvaškem. V prihodnjih letih želimo povečati število tovrstnih partnerstev, ki lahko privedejo do skupnih projektov, strokovnih izmenjav in gradnje širše kulturno-turistične zgodbe severnega Jadrana.

#### **4.3.4 Nevarnosti**

Zavod deluje v hitro spreminjajočem se okolju, ki ga zaznamujejo številni zunanji dejavniki, na katere nima neposrednega vpliva, a lahko ti pomembno vplivajo na njegovo stabilnost in razvoj. Največje tveganje predstavlja premajhen obseg systemskega financiranja kulture, ki omejuje dolgoročno načrtovanje in otežuje izvajanje razvojnih projektov. Obseg sredstev, namenjenih občinskim kulturnim zavodom, ostaja omejen, medtem ko se stroški delovanja, produkcije in tehničnih storitev vztrajno povečujejo. Dolgoročna finančna negotovost lahko vpliva na sposobnost zavoda, da ohranja kakovost in kontinuiteto programov.

Pomembno tveganje predstavlja tudi visoka konkurenca na področju kongresne dejavnosti, kjer so v zadnjih letih hotelske verige razvile lastne dvorane in tehnično podporo, s čimer prevzemajo pomemben del trga. To zmanjšuje možnosti za rast prihodkov iz tega segmenta in zahteva jasno strateško pozicioniranje Avditorija kot ponudnika večjih, kompleksnejših in vsebinsko zahtevnejših dogodkov, kjer ima manj konkurence.

Na širši ravni je izziv tudi neugodna demografska slika občine in regije, ki jo zaznamujeta staranje prebivalstva in zmanjševanje deleža mladih. Ti trendi dolgoročno vplivajo na strukturo občinstva in zahtevajo vse večje napore za ohranjanje zanimanja lokalnega prebivalstva ter pridobivanje obiskovalcev iz drugih regij.

Delovanje zavoda se odvija tudi v kontekstu negotovega gospodarskega okolja in izrazite rasti stroškov, zlasti na področju energije, tehničnih storitev in dela. Gospodarska nihanja in inflacijski pritiski lahko zmanjšajo razpoložljiva programska sredstva, omejijo potrošnjo obiskovalcev ter povečajo stroške izvajanja programov. Takšne razmere zahtevajo previdno finančno načrtovanje, stalno iskanje dodatnih virov in učinkovito upravljanje stroškov.

## 5 VIZIJA

Avditorij Portorož vstopa v novo strateško obdobje kot ena ključnih kulturnih ustanov slovenskega kulturnega ekosistema. Njegova vloga že dolgo presega lokalne in zgolj kulturne okvire. Deluje namreč kot most med umetnostjo, turizmom in gospodarstvom ter pomembno prispeva k prepoznavnosti identitete slovenske Istre. V obdobju hitrih sprememb v kulturnem in poslovnem okolju si zato zavod zastavlja jasno vizijo, ki pooseblja njegove načrte in ambicije v naslednjih letih.

### Vizija

*Vidimo se kot srce kulture na slovenski obali in širše. Želimo biti pristan za umetnost – tako tisto veličastno, kot tisto intimno. Tako za klasiko kot za novitete. Naš cilj je ustvarjati dogodke, kjer raznolike ideje zaživijo in se med seboj povezujejo ter navdihnejo vse, ki prestopijo prag naših vrat.*

## 6 VREDNOTE

Razvoj Avditorija bo v novem strateškem obdobju temeljil na naših temeljnih vrednotah, ki so:

<b>KAKOVOST</b>	Smo mojstri svoje obrti. Vse kar počnemo, vsak dogodek, ki ga gostimo, je prepojen z zavezo k odličnosti in izjemni izkušnji.
<b>RAZNOLIKOST</b>	Zagovarjamo širino človeškega izražanja. Naši odri in dvorane oživijo z različnimi oblikami umetnosti in žanrov, ki soustvarjajo živahen kulturni mozaik.
<b>SODELOVANJE</b>	Verjamemo v moč skupinske ustvarjalnosti. Z združevanjem z umetniki in zunanjimi organizatorji ustvarjamo bogatejše izkušnje in spodbujamo večji občutek pripadnosti.
<b>ANGAŽIRANOST</b>	Naš cilj je vzpostaviti povezave, spodbuditi pogovore. Naš program ni namenjen le opazovanju, ampak tudi sodelovanju - skupnemu raziskovanju kulture in umetnosti.
<b>INOVACIJA</b>	Korakamo s časom, vedno odprti za nove ideje in tehnologije. Želimo biti kulturna ustanova z globokimi koreninami, ki pa je hrkati usmerjena v prihodnost.



Foto: Jadran Rusjan

BALADA O TROBENTI IN OBLAKU / LA BALLATA DELLA TROMBA E DELLA NUVOLA | Avditorij Portorož-Portorose 

# 7 STRATEŠKI CILJI

Avditorij Portorož si za obdobje 2026-2031 zastavlja naslednje ključne strateške cilje:

- 1. Povečati prihodke in diverzificirati vire financiranja.**
- 2. Povečati obiskanost in pomladiti občinstvo.**
- 3. Modernizirati infrastrukturo in tehnične zmogljivosti.**
- 4. Okrepiti obseg, kompetence in motivacijo ekipe.**
- 5. Postati najboljši ponudnik infrastrukture in storitev za dogodke v regiji.**
- 6. Okrepiti relevantnost in prepoznavnost destinacije.**

Strateški cilji predstavljajo osrednji okvir razvoja Avditorija in temelj za ukrepe in operativne odločitve na vseh ravneh delovanja zavoda. Njihova funkcija bo usmerjevalna in povezovalna. Predstavljali bodo izhodišče za vse operativne odločitve in zagotavljali, da bodo programske, organizacijske, poslovne in promocijske aktivnosti usmerjene v isto smer.

## 7.1 Strateški cilj 1: Povečati prihodke in diverzificirati vire financiranja

Krepitev virov financiranja Avditorija Portorož je ključni pogoj za njegov dolgoročni razvoj. Zavod deluje v okolju, kjer se pritiski na javne vire povečujejo, zato je nujno sistematično širiti nabor in obseg virov financiranja, od javnega financiranja s strani države in evropskih projektov do sponzorstev, donacij in lastne tržne dejavnosti. Cilj v tem strateškem obdobju je povečati prihodke in predvsem ustvariti bolj uravnoteženo strukturo prihodkov, ki bo omogočala razvoj programov, investicije v infrastrukturo in kadre ter večjo odpornost na zunanje spremembe.

***Izvedbeni cilj 1:*** V sodelovanju z občino Piran pripraviti dobro argumentirano pobudo za pridobitev statusa občinskega javnega zavoda širšega pomena in pobudo predstaviti Ministrstvu za kulturo.

*Rok za izvedbo: 31. 12. 2026*

Pridobitev statusa občinskega javnega zavoda širšega pomena bi omogočila trajnejši in višji obseg javnega financiranja s strani države ter okrepila institucionalni položaj Avditorija v nacionalni kulturni mreži. Ta status bi obenem operativno pospešil sodelovanje z državo in omogočil skupno načrtovanje večletnih razvojnih projektov.

***Izvedbeni cilj 2:*** Vzpostaviti projektno pisarno – stalnega izvajalca prijav na državne in mednarodne razpise.

*Rok za izvedbo: 31. 12. 2026*

Vzpostavitev projektne pisarne predstavlja enega ključnih korakov pri diverzifikaciji finančnih virov. Angažma osebe z izkušnjami in referencami pri pripravi in vodenju evropskih ter drugih večjih projektov bo omogočil bolj sistematično in proaktivno vključevanje v kakovostne razpisne konzorcije in sistematično gradnjo projektnih referenc. Cilj je, da Avditorij vsako leto odda več kakovostnih prijav, močno poveča delež s tega naslova pridobljenih sredstev in na ta način zagotavlja nove atraktivne programe.

**Izvedbeni cilj 3:** *Povečevati prihodke s strani občine Piran, še posebej prihodke za financiranje dodatnih razvojnih zaposlitev.*

*Rok za izvedbo: celotno strateško obdobje*

Za dolgoročno krepitev razvojnih zmogljivosti Avditorija je nujno postopno povečanje občinskih sredstev, predvsem za financiranje novih razvojnih kadrov. S tem bo mogoče zagotoviti večjo organizacijsko zmogljivost, kar bo omogočilo več projektov, bolj zvesto občinstvo, močnejšo programsko dinamiko in boljšo podporo občinskim kulturnim prioritetam.

**Izvedbeni cilj 4:** *Povečati prihodke iz naslova vstopnic in abonmajev do zaključka strateškega obdobja.*

*Rok za izvedbo: 31. 12. 2031*

Povečanje prihodkov iz prodaje vstopnic in abonmajev bo rezultat kombinacije kakovostnih programskih vsebin, ciljno usmerjene cenovne politike, učinkovitega trženja ter sistematičnega razvoja občinstva, vključno s programi spodbujanja zvestobe obiskovalcev. Ključni poudarek bo na raznolikosti ponudbe, privlačnosti programov za mlajše občinstvo ter uporabi sodobnih komunikacijskih kanalov in digitalnih prodajnih orodij.

**Izvedbeni cilj 5:** *Povečati prihodke iz naslova oddajanja prostorov do zaključka strateškega obdobja.*

*Rok za izvedbo: 31. 12. 2031*

Učinkovitejše upravljanje infrastrukturnih kapacitet Avditorija predstavlja pomemben potencialni vir dodatnih prihodkov. Cilj temelji na boljši komercialni izrabi vseh objektov v upravljanju, pri čemer bo poudarek na dvigu kakovosti storitev, preglednosti cenikov ter aktivnem trženju prostorov za poslovne, kulturne in protokolarnе dogodke. S tem bo Avditorij povečal izkoriščenost sredstev v upravljanju in utrdil svoj položaj kot zanesljiv partner za organizacijo dogodkov v regiji.

**Izvedbeni cilj 6:** *V sodelovanju z občino Piran vzpostaviti stik z Ministrstvom za kohezijo in regionalni razvoj ter predstaviti načrtovane razvojne projekte.*

*Rok za izvedbo: 31. 12. 2027*

Ta cilj je usmerjen v boljše vključevanje Avditorija v načrtovanje prostorskega in infrastrukturnega razvoja na državni ravni ter možnost financiranja večje infrastrukturne prenove s kohezijskimi sredstvi. Proaktivno delovanje do državnih institucij in predstavitev konkretnih projektnih načrtov bosta povečala možnosti za pridobitev kohezijskih sredstev in za uvrstitev projektov v nacionalne razvojne dokumente.

**Izvedbeni cilj 7:** *Vzpostaviti pregledno ponudbo za sponzorje in okrepiti dialog z uspešnimi podjetji.*

*Rok za izvedbo: 30. 6. 2027*

Za vzpostavitev trajnostnega partnerskega okolja na področju sponzorstev bo Avditorij pripravil jasen in transparenten sponzorski katalog, ki bo podjetjem omogočal razumevanje koristi sodelovanja. Z redno komunikacijo, prilagojenimi ponodbami in dolgoročnimi partnerstvi bo zavod ustvarjal dodano vrednost za gospodarstvo in tako pridobival sredstva za razvoj programov. Ključno bo tudi zagotavljanje ustrezne kadrovske podpore.

**Izvedbeni cilj 8:** Vzpostaviti enostaven sistem donacij, ki bo objavljen na spletni strani Avditorija.

*Rok za izvedbo: 31. 12. 2027*

Uvedba jasnega in enostavnega sistema donacij bo omogočila, da posamezniki in podjetja neposredno podprejo delovanje Avditorija. Transparenten digitalni mehanizem, podprt z jasno komunikacijo in zahvalno politiko, bo povečal občutek pripadnosti skupnosti in razširil krog podpornikov zavoda.

Uresničevanje navedenih izvedbenih ciljev bo omogočilo postopno prestrukturiranje virov financiranja v smeri večje stabilnosti, samostojnosti in razvojne naravnosti. Z razpršitvijo virov, učinkovitejšim upravljanjem lastnih potencialov ter proaktivnim delovanjem v razpisnih in partnerskih okoljih bo zavod zmanjšal svojo odvisnost od posameznih financerjev in povečal svojo odpornost na šoke v poslovnem okolju.

**Kazalniki:**

- *Višina celotnih prihodkov,*
- *Višina lastnih prihodkov,*
- *Struktura javnih prihodkov,*
- *Število prijav na nacionalne razpise,*
- *Število prijav na mednarodne razpise,*
- *Obseg prihodkov z naslova sponzorstev,*
- *Obseg prihodkov od donacij.*

## 7.2 Strateški cilj 2: Povečati obiskanost in pomladiti občinstvo

Krepitev obiskanosti in pomladitev občinstva bosta temeljni nalogi Avditorija Portorož v naslednjem strateškem obdobju. Obiskovalci postajajo vse zahtevnejši, njihovi interesi pa bolj raznoliki. Uspeh zavoda bo zato odvisen od sposobnosti povezovanja kakovostne kulturne ponudbe z inovativnimi pristopi, ki nagovarjajo nove ciljne skupine, zlasti mlajše, aktivne prebivalce, družine ter obiskovalce, ki v kulturi iščejo avtentično izkušnjo. Posebna pozornost bo namenjena tudi boljšemu nagovarjanju turistov.

**Izvedbeni cilj 9:** *Zagotavljati atraktivne, aktualne in visoko kakovostne kulturne programe na področju glasbe, gledališča in filma.*

*Rok za izvedbo: celotno strateško obdobje*

Temelj razvoja občinstva je v vsebinsko močnih, umetniško kakovostnih in aktualnih programih. Avditorij bo še naprej zagotavljal visoko raven izvedbe in raznolikost žanrov, pri čemer bo stremel k uravnoteženju umetniške ambicioznosti in dostopnosti širšemu krogu obiskovalcev. Poseben poudarek bo namenjen programom, ki spodbujajo redno obiskovanje in dolgoročno zvestobo občinstva.

**Izvedbeni cilj 10:** *Vzpostaviti nove inovativne programe kulturno-umetnostne vzgoje na področju glasbe in filma za vse starostne skupine in jih povezati z obstoječimi programi KUV.*

*Rok za izvedbo: 31. 12. 2027*

Programi kulturno-umetnostne vzgoje predstavljajo dolgoročno naložbo v bodoče občinstvo. Avditorij bo razvil sodobne, interaktivne in medgeneracijsko zasnovane programe, ki bodo mladim približali ustvarjalni proces, odraslim pa omogočili poglobljeno razumevanje umetnosti. Poseben poudarek bo na sodelovanju z lokalnimi šolami in umetniki, kar bo prispevalo k večji vpetosti Avditorija v lokalno skupnost.

**Izvedbeni cilj 11:** *Vzpostaviti atraktivne programe za domače in tuje turiste, ki poudarjajo kulturno dediščino občine in izpostavljajo dobre zgodbe.*

*Rok za izvedbo: 31. 12. 2027*

Avditorij bo svojo ponudbo razširil tudi na področje kulturnega turizma. Razviti bodo novi programi, ki bodo povezovali kulturno dediščino, sodobno umetnost in doživetja, vezana na identiteto slovenske Istre. Posebna pozornost bo namenjena sodelovanju z lokalnimi ustvarjalci, zavodi in turističnim gospodarstvom, in sicer na način da bo kulturna ponudba postala integralni del turistične izkušnje destinacije. Uveden bo tudi sistem umetniških rezidenc.

**Izvedbeni cilj 12:** *Vključitev in aktivno delovanje v regijski in nacionalni mreži KUV.*

*Rok za izvedbo: 31. 12. 2026*

Povezanost z obstoječimi mrežami kulturno-umetnostne vzgoje bo omogočila izmenjavo dobrih praks, razvoj skupnih programov in boljše možnosti za sofinanciranje. Avditorij se bo aktivno vključil v regijsko mrežo KUV ter sodeloval pri nacionalnih projektih, ki povezujejo vzgojno-izobraževalne in kulturne organizacije.

**Izvedbeni cilj 13:** Vzpostavitev celovitega sistema digitalnega oglaševanja in krepitev digitalne prisotnosti.

*Rok za izvedbo: celotno strateško obdobje*

Digitalna preobrazba je ključen element pri doseganju novih občinstev. Avditorij bo razvil strategijo digitalnega komuniciranja, ki bo temeljila na ciljanih kampanjah, družbenih omrežjih, video vsebinah in sodobnih orodjih za upravljanje odnosov z obiskovalci. Digitalna prisotnost bo temeljila na dobro upravljanih družbenih omrežjih in spletni strani z odlično uporabniško izkušnjo.

**Izvedbeni cilj 14:** Vzpostavitev sodobnega analitičnega sistema, ki bo omogočal kakovosten vpogled v strukturo, lastnosti, želje in navade obiskovalcev.

*Rok za izvedbo: 31. 12. 2027*

Poznavanje publike je temelj za njeno učinkovito nagovarjanje. V naslednjem strateškem obdobju bo razvit sodoben analitični sistem, ki bo nudil globlji vpogled v lastnosti in potrebe publike in na ta način omogočal boljše programske, organizacijske in poslovne odločitve. Analitičen pristop bo vpeljan tudi v organizacijsko kulturo zavoda. Na ta način se bo krepila notranja učinkovitost, vsi resursi pa bodo bolje izrabljeni.

**Izvedbeni cilj 15:** Vzpostavitev predvidljive, ugodne in ciljno usmerjene cenovne politike, ki spodbuja zvestobo publike in obisk mladih.

*Rok za izvedbo: 31. 12. 2027*

Cenovna politika je pomemben dejavnik obiskanosti. V naslednjem strateškem obdobju se bo Avditorij usmeril predvsem na povečevanje obiskanosti na račun zmerne cenovne politike, ki bo izrazito ugodna za mlade.

**Izvedbeni cilj 16:** Aktivno sodelovanje z izobraževalnimi ustanovami, mladinskimi centri in nevladnimi organizacijami, z namenom krepitev kulturno-umetnostne vzgoje mladih.

*Rok za izvedbo: 31. 12. 2027*

V sodelovanju s šolami, glasbenimi in umetniškimi institucijami ter mladinskimi centri bo Avditorij vzpostavil redne programe za spodbujanje ustvarjalnosti in kulturne udeležbe mladih. Cilj je dolgoročno krepiti navade obiskovanja dogodkov, spodbujati ustvarjalno mišljenje ter mladim omogočiti stik z vrhunsko umetnostjo v lokalnem okolju.

Uresničevanje tega strateškega cilja bo omogočilo, da Avditorij Portorož okrepi svoj pomen kot prostor srečevanja, izobraževanja in doživetij s celovitimi, kakovostnimi in dostopnimi programi bo oblikoval novo generacijo obiskovalcev, povečal kulturno vključenost skupnosti in prispeval k večji prepoznavnosti občine kot sodobnega kulturnega središča.

**Kazalniki:**

- Število novih programov KUV,
- Delež mladih v celotnem številu letnih obiskovalcev,
- Delež turistov v celotnem številu letnih obiskovalcev,
- Število neposrednih sodelovanj z izobraževalnimi ustanovami in mladinskimi centri,
- Povprečna vrednost vstopnice,
- Povprečni delež ugodnosti za mlade.

## 7.3 Strateški cilj 3: Modernizirati infrastrukturo in tehnične zmogljivosti

Obsežna prenova kulturne infrastrukture zahteva znatna finančna sredstva, ki pogosto presegajo zmožnosti občine. Zato je ključno tesno sodelovanje z državo in vključevanje v evropske finančne mehanizme, zlasti na področjih kulture, pametnih mest, trajnostne prenove in spodbujanja inovacij. Pomembno priložnost v tem kontekstu predstavlja tudi kohezijska politika v novi finančni perspektivi.

Za uspešno pridobivanje zunanjih virov financiranja je bistveno, da so projekti pravočasno, celovito in strokovno pripravljene. To zahteva znatna vlaganja v pripravljalske faze projektov in pripravo kakovostne projektne in investicijske dokumentacije, ki so nujni predpogoj za uspeh.

**Izvedbeni cilj 17:** Pripraviti celostno vizijo obnove in razvoja infrastrukture, ki vključuje prioritete, možnost izvedbe po fazah in bo predstavljala hrbtenico izvajanja investicij v strateškem obdobju.

Rok za izvedbo: 31. 12. 2027

Vizija razvoja infrastrukture bo služila kot strateški okvir za vse nadaljnje investicijske odločitve. Dokument bo jasno opredelil faznost, prioritete in časovni načrt ter uskladil infrastrukturne potrebe s programskim in finančnim razvojem zavoda. Vseboval bo načrt izvajanja programa v času prenove posameznih prizorišč, opredelil začasna nadomestna prizorišča in opredelil morebitni izgubljeni prihodek.

**Izvedbeni cilj 18:** Pripraviti vso potrebno investicijsko dokumentacijo (DIIP, IP, PIZ) za celostno obnovo stavbe Avditorija Portorož.

Rok za izvedbo: 30. 6. 2028

Priprava investicijske dokumentacije v skladu z Uredbo o enotni metodologiji za pripravo in obravnavo investicijske dokumentacije na področju javnih financ bo omogočila strokovno utemeljeno in transparentno načrtovanje celovite prenove stavbe Avditorija. Dokumenti DIIP, IP in PIZ bodo opredelili vse ključne vidike investicije, od tehničnih rešitev, finančnih konstrukcij in faznosti izvedbe do pričakovanih učinkov na delovanje zavoda in lokalno skupnost. Tak pristop bo zagotovil usklajenost med programskimi cilji, prostorskimi rešitvami in finančnimi zmožnostmi ter ustvaril jasno podlago za odločanje občine in pripravo prijav na nacionalne in evropske razpise.

**Izvedbeni cilj 19:** Pridobiti gradbeno dovoljenje za obnovo stavbe Avditorija Portorož, pripraviti projektno dokumentacijo do stopnje projekt za izvedbo (PZI) in pripraviti načrt upravljanja.

Rok za izvedbo: 30. 6. 2029

Pridobitev gradbenega dovoljenja in izdelava projektne dokumentacije do ravni PZI običajno predstavljata ključni pogoj za pridobitev državnega ali evropskega financiranja. Cilj te faze je pripraviti projekt do točke, ko je primeren za prijavo na razpise za pridobitev financiranja. Načrt upravljanja, ki vedno pogosteje predstavlja obvezno dokumentacijo pri prijavih na razpise, bo določil način uporabe in vzdrževanja prostorov po prenovi, razvoj novih vsebin in programov ter s tem zagotovil dolgoročno funkcionalnost in izpolnjevanje namena investicije.

**Izvedbeni cilj 20:** Obnoviti severno in zahodno fasado gledališča Tartini v Piranu.

*Rok za izvedbo: 31. 12. 2028*

Obmorska lega Gledališča Tartini v Piranu je v dvajsetih letih od prenove terjata davek na stavbi. V letu 2022 je občina Piran pridobila sredstva Ministrstva za kulturo za obnovo javne kulturne infrastrukture. Zamenjano je bilo stavbno pohištvo, obnovljena južna in vzhodna fasada in delno stopnice stranskega vhoda. V naslednjih letih bo nujno obnoviti tudi severno in zahodno fasado gledališča.

**Izvedbeni cilj 21:** Redno posodabljanje tehnične opreme zavoda v investicijski vrednosti najmanj 100.000 evrov letno.

*Rok za izvedbo: celotno strateško obdobje*

Investicije v posodabljanje tehnične opreme so bile vrsto let na minimumu. To se je v zadnjih letih sicer nekoliko izboljšalo, vendar Avditorij še vedno razpolaga s precej zastarelo tehnično opremo, določene opreme pa preprosto nima in jo je primoran najemati pri zunanjih izvajalcih. To močno krni prilagodljivost zavoda in sposobnost zagotavljanja visoke uporabniške izkušnje za najemnike prostorov. Prav tako to v številnih vidikih omejuje programsko delovanje zavoda. Področje je potrebno sistemsko urediti z rednimi, sistematičnimi vlaganji, na podlagi katerih bo ob zaključku strateškega obdobja stanje bistveno boljše kot je sedaj.

**Izvedbeni cilj 22:** V sodelovanju z občino Piran redno kandidirati na nacionalnih in evropskih razpisih, ki omogočajo financiranje infrastrukturnih prenov in nakupov opreme.

*Rok za izvedbo: celotno strateško obdobje*

Na področju investicij bo nujno tvorno sodelovanje z občino Piran. Potrebno bo redno spremljanje priložnosti za financiranje in kakovostna priprava prijav. Prav tako bo izjemnega pomena predstavljanje priložnosti na tem področju pri odločevalcih in vključevanje projektov v razvojne programe, investicijske načrte in strateške dokumente.

Izvajanje tega strateškega cilja bo omogočilo, da Avditorij Portorož v naslednjem obdobju pridobi sodobno, energetske učinkovito in tehnološko posodobljeno infrastrukturo. S tem bodo ustvarjeni boljši pogoji za izvajanje zahtevnih programov, izboljšana bo uporabniška izkušnja obiskovalcev, povečala se bo dostopnost, vse to pa bo zagotovilo večjo vtakanost kulture v lokalno skupnost in boljše priložnosti za gospodarski razvoj občine.

**Kazalniki uspešnosti:**

- pripravljena vizija razvoja infrastrukture,
- izdelana dokumentacija DIIP, IP in PIZ in potrditev s strani pristojnih organov,
- pridobljeno gradbeno dovoljenje,
- izdelana projektna dokumentacija PIZ,
- obseg izvedenih investicij,
- vrednost letnih vlaganj v tehnično opremo,
- število prijav na razpise za financiranje,
- število uspešnih prijav na razpise za financiranje.

## 7.4 Strateški cilj 4: Okrepiti obseg, kompetence in motivacijo ekipe

Učinkovitost in kakovost delovanja Avditorija Portorož sta neposredno odvisni od znanja, izkušenj in zavzetosti ekipe. V zadnjih letih je zavod kljub majhnemu številu zaposlenih z njihovo zavzetostjo in učinkovitim delom uspešno povečal obseg dejavnosti. Kljub temu trenutna kadrovska struktura ne omogoča trajnostnega razvoja v enakem tempu, niti nadaljnje širitve programov in projektov. Za doseg zastavljenih ciljev bo potrebno povečati število zaposlenih na ključnih razvojnih področjih, okrepiti strokovne kompetence in sistematično vlagati v znanje ter pozitivno organizacijsko kulturo. Cilj tega strateškega obdobja je oblikovati stabilno, strokovno in visoko motivirano ekipo, ki bo sposobna uresničevati razvojne ambicije zavoda.

**Izvedbeni cilj 23:** Pridobiti financiranje za zaposlitev najmanj štirih dodatnih oseb na ključnih razvojnih področjih.

*Rok za izvedbo: 31. 12. 2027*

Zavod bo v sodelovanju z ustanoviteljem pripravil načrt za postopno širitev ekipe, ki bo zajemal finančne, organizacijske in vsebinske podlage za nove zaposlitve. Posebna pozornost bo namenjena področjem, ki neposredno vplivajo na razvoj programov, projektov in prihodkov.

**Izvedbeni cilj 24:** Angažirati osebo, ki se bo redno in sistematično ukvarjala z razvojem in nadgradnjo programov kulturno-umetnostne vzgoje ter povezovanjem z vsemi ključnimi deležniki na tem področju, še posebej izobraževalnimi organizacijami.

*Rok za izvedbo: 31. 12. 2026*

Razvoj kulturno-umetnostne vzgoje je eno ključnih področij dolgoročne prisotnosti Avditorija v skupnosti in razvoja publike. Dodatni strokovni kader bo omogočil vsebinsko poglobitev obstoječih programov, vzpostavitev partnerstev z vzgojno-izobraževalnimi ustanovami ter pripravo novih projektov, ki spodbujajo ustvarjalnost mladih.

**Izvedbeni cilj 25:** Angažirati osebo s področja resne glasbe oziroma muzikologije, ki bo sistematično in dolgoročno skrbela za razvoj, strokovno interpretacijo in promocijo resne glasbe, s posebnim poudarkom na raziskovanju, interpretaciji in upravljanju Tartinijeve glasbene in kulturne dediščine ob hkratnem povezovanju z izobraževalnimi, kulturnimi in raziskovalnimi institucijami ter drugimi ključnimi deležniki.

*Rok za izvedbo: 31. 12. 2027*

Zaposlitev strokovnjaka s področja muzikologije je ključna za zagotavljanje celostne, strokovno utemeljene in dolgoročne skrbi za področje resne glasbe ter za sistematično in trajnostno obravnavo Tartinijeve dediščine. S tem se omogoča razvoj kakovostnih vsebin, krepitev kulturne identitete prostora ter večja prepoznavnost resne glasbe in Tartinijeve zapuščine v nacionalnem in mednarodnem okolju.

**Izvedbeni cilj 26:** Angažirati izkušeno osebo na področju prijav na razpise, priprave investicijske dokumentacije in vodenja projektov.

*Rok za izvedbo: 31. 12. 2027*

Zaposlitev osebe z izkušnjami na področju projektnega vodenja bo povečala učinkovitost pri prijavih na državne in evropske razpise ter zagotovila boljše spremljanje projektov v izvedbi. S tem se bo okrepila tudi notranja sposobnost zavoda za pripravo lastne dokumentacije, kar bo zmanjšalo odvisnost od zunanjih izvajalcev.

**Izvedbeni cilj 27:** *Angažirati visoko kompetentno osebo na področju trženja in pridobivanja sponzorstev z močnimi digitalnimi kompetencami.*

*Rok za izvedbo: 31. 12. 2028*

Za krepitev prihodkov iz tržnih dejavnosti in sponzorstev bo potrebno vzpostaviti strokovni kader, ki obvlada sodobne pristope digitalnega marketinga, komuniciranja z javnostmi in grajenja korporativnih partnerstev. Ta oseba bo odgovorna za razvoj trženja, vzpostavitev rednih in dolgoročnih sponzorskih sodelovanj in nadgradnjo digitalne prisotnosti zavoda.

**Izvedbeni cilj 28:** *Zaposliti dodatno osebo v okviru tehnične ekipe.*

*Rok za izvedbo: 31. 12. 2029*

Širitev tehnične ekipe bo omogočila boljšo podporo pri izvedbi zahtevnejših dogodkov oziroma izvajanju več dogodkov v istem časovnem intervalu, učinkovitejše in boljše načrtovanje prireditev ter boljšo produkcijsko ponudbo za zunanje najemnike. To je izjemno pomemben korak k dvigu standarda delovanja na področju izvedbe prireditev, ki bo izboljšal tudi konkurenčnost Avditorija.

**Izvedbeni cilj 29:** *Vlagati v izobraževanje in krepitev kompetenc zaposlenih najmanj v povprečni višini 500 evrov na zaposlenega letno.*

*Rok za izvedbo: celotno strateško obdobje*

Sistematična vlaganja v izobraževanje bodo namenjena razvoju kompetenc zaposlenih na njihovih strokovnih področjih ter povečanju učinkovitosti dela. Izobraževanja bodo usmerjena v razvoj digitalnih kompetenc, izboljšanje učinkovitosti, vpeljavo novih tehnologij in izboljšanje notranjih procesov v zavodu. Pomembno je, da se kompetence gradi strateško, na vseh področjih delovanja zavoda.

**Izvedbeni cilj 30:** *Krepiti pozitivno kulturo, motivacijo in pripadnost zaposlenih.*

*Rok za izvedbo: celotno strateško obdobje*

Motivirana in povezana ekipa predstavlja ključni pogoj za dolgoročno uspešnost zavoda. Avditorij bo razvijal dobre notranje komunikacijske prakse, spodbujal sodelovanje med zaposlenimi ter uvajal mehanizme za prepoznavanje dosežkov in spodbujanje osebnega razvoja zaposlenih.

**Izvedbeni cilj 31:** *Vzpostaviti sistem vodenja kakovosti in pridobiti certifikat ISO 9001.*

*Rok za izvedbo: celotno strateško obdobje*

Vzpostavitev sistema vodenja kakovosti po standardu ISO 9001 bo omogočila večjo preglednost in učinkovitost procesov, boljše upravljanje tveganj, višjo raven varnosti in zanesljivosti ter večjo konkurenčnost na trgu prireditvenih in kongresnih storitev. Certifikat bo okrepil ugled zavoda, povečal zaupanje partnerjev in omogočil lažje vključevanje v mednarodne projekte ter sodelovanja, kjer je certificiran sistem kakovosti pogosto pogoj.

Uresničevanje tega strateškega cilja bo celotno spodbudilo raven delovanja Avditorija. S kadrovsko okrepljeno, strokovno usposobljeno in motivirano ekipo bo zavod pridobil večjo razvojno moč, večjo organizacijsko stabilnost in sposobnost izvajanja zahtevnejših programov ter projektov.

### **Kazalniki uspešnosti:**

- *število zaposlenih,*
- *število novih razvojnih delovnih mest,*
- *obseg sredstev za izobraževanje in usposabljanje zaposlenih,*
- *fluktuacija kadrov,*
- *število izvedenih izobraževanj zaposlenih,*
- *sprejeta politika kakovosti, uspešno opravljena certifikacijska presoja*

## **7.5 Strateški cilj 5: Postati najboljši ponudnik infrastrukture in storitev za dogodke v regiji**

Avditorij Portorož razpolaga z raznolikim portfeljem infrastrukturnih kapacitet, ki predstavlja izjemno priložnost za nadaljnji razvoj dogodkov in prireditvev. Cilj v tem strateškem obdobju je v celoti izkoristiti ta potencial, povečati izkoriščenost objektov in okrepiti prepoznavnost Avditorija kot osrednjega regionalnega ponudnika prireditvenih kapacitet ter storitev. Zavod se bo osredotočil na segmente, kjer ima naravno konkurenčno prednost – velike, kompleksne in več-lokacijske dogodke, kongrese, festivale in sejme, ter na tiste, kjer lahko zagotovi celostno storitev visoke kakovosti. Poseben poudarek bo na aktivnem trženju, sodelovanju s ponudniki hotelskih namestitev in izkoriščanju priložnosti, ki jih prinaša turistična sezona.

***Izvedbeni cilj 32: Vzpostaviti redno letno srečanje s predstavniki hotelov in ponudnikov kongresnih storitev v občini.***

***Rok za izvedbo: 31. 12. 2026***

Redno srečanje bo služilo kot platforma za izmenjavo informacij, usklajevanje interesov in razvoj skupnih produktov na področju kongresnega in prireditvenega turizma. Cilj je vzpostaviti stalno sodelovanje, ki bo omogočilo učinkovitejše načrtovanje in večjo medsebojno podporo med organizatorji dogodkov v občini.

***Izvedbeni cilj 33: Pozicionirati Avditorij kot najboljšega ponudnika za velike, kompleksne in več-lokacijske kongrese, festivale ter sejme v regiji.***

***Rok za izvedbo: 31. 12. 2027***

Avditorij bo svojo konkurenčno pozicijo gradil na primerjalnih prednostih, ki jih v regiji nima nihče drug, tj. zmožnosti izvedbe dogodkov za velika občinstva, dostopu do javnih površin in kombinaciji dvoranskih ter zunanjih prizorišč. Na teh temeljih bo razvil prepoznavno ponudbo, pretežno usmerjeno v izvedbo velikih in kompleksnih dogodkov. Svojo storitveno in tehnično podporo bo postopno prilagajal potrebam teh formatov, s čimer bo okrepil zanesljivost, učinkovitost in kakovost izvedbe.

**Izvedbeni cilj 34:** Z notranjimi kadri in zunanji partnerji razviti kakovostno storitev organizacije dogodkov in projektnega vodenja.

*Rok za izvedbo: celotno strateško obdobje*

Avditorij bo nadgradil in prilagodil svojo obstoječo storitveno podporo potrebam sodobnega prireditvenega trga. Temeljila bo na lastnih tehničnih in produkcijskih zmogljivostih, dopoljenih z izbranimi zunanjimi strokovnjaki, kadar bo to potrebno. Poudarek bo na učinkoviti koordinaciji vseh faz izvedbe in naslavljanju potreb velikih naročnikov.

**Izvedbeni cilj 35:** Aktivno trženje infrastrukturnih kapacitet in produkcijskih možnosti, vključno s predstavitvami na sejmih in v okviru gospodarskih delegacij.

*Rok za izvedbo: celotno strateško obdobje*

Aktiven pristop k trženju infrastrukturnih zmogljivosti bo nova usmeritev zavoda. Trženje bo potekalo ciljno, z usmerjenim nagovarjanjem podjetij, turističnih ponudnikov in javnih institucij. Avditorij bo svoje kapacitete predstavljal na specializiranih sejmih in strokovnih srečanjih ter tudi v okviru gospodarskih in drugih delegacij.

**Izvedbeni cilj 36:** Povečati število najemov Amfiteatra in magazina Grando.

*Rok za izvedbo: celotno strateško obdobje*

S tem želi Avditorij povečati izkoriščenost dveh največjih prizorišč v upravljanju in se tako strateško usmeriti predvsem na večje in kompleksnejše dogodke, na področju katerih ima izjemne izkušnje.

Izvajanje tega strateškega cilja bo omogočilo učinkovitejšo rabo obstoječe infrastrukture, večji obseg komercialnih dejavnosti in stabilnejšo strukturo prihodkov. Z usmerjenim trženjem, jasno opredeljenimi storitvami in okrepljenim sodelovanjem z gospodarskim ter turističnim okoljem bo Avditorij Portorož postopno vzpostavil položaj vodilnega regionalnega centra za izvedbo dogodkov.

**Kazalniki:**

- obseg prihodkov z naslova najemov in podpornih storitev,
- stopnja izkoriščenosti prostorov,
- število novih najemnikov,
- število javnih predstavitev kapacitet,
- število individualnih predstavitev kapacitet.

## 7.6 Strateški cilj 6: Okrepiti relevantnost in prepoznavnost destinacije

Kultura predstavlja eno ključnih orodij za krepitev identitete in prepoznavnosti destinacije. Avditorij ima pri tem osrednjo vlogo, saj njegovi programi neposredno vplivajo na podobo občine in jo umeščajo na kulturni zemljevid Slovenije. Cilj v tem strateškem obdobju je okrepiti povezavo med kulturnimi vsebinami in destinacijsko znamko ter ustvarjati sinergije med kulturo, turizmom in gospodarstvom. Poseben poudarek bo namenjen oblikovanju programov, ki so zanimivi tudi za obiskovalce od drugod, ter celovitemu komuniciranju največjih dogodkov na nacionalni ravni.

**Izvedbeni cilj 37:** Vzpostaviti letni programski načrt največjih dogodkov, ki se jih komunicira pod skupno destinacijsko znamko.

*Rok za izvedbo: 31. 12. 2027*

Vzpostavitev skupnega letnega načrta največjih dogodkov bo omogočila boljšo usklajenost med Avditorijem in drugimi deležniki na področju kulture in turizma v občini. Tak pristop bo izboljšal skupno načrtovanje dogajanja, povečal preglednost ponudbe, izboljšal prepoznavnost posameznih programov in omogočil bolj učinkovito promocijo.

**Izvedbeni cilj 38:** Vzpostaviti ciljne kulturne programe za turiste, ki bodo poudarjali kulturno dediščino kraja.

*Rok za izvedbo: 31. 12. 2028*

Programi Avditorija so trenutno še relativno neprilagojeni željam in potrebam turistov. V naslednjem strateškem obdobju bodo razviti novi programi, ki bodo temeljili na ključnih dediščinskih elementih identitete občine (solinarstvo, Giuseppe Tartini itd.) in bodo terminsko ter vsebinsko prilagojeni potrebam turistov.

**Izvedbeni cilj 39:** Določene programe zasnovati na način, da bodo vseslovensko relevantni in bodo spodbujali enodnevne obiske.

*Rok za izvedbo: 30. 6. 2027*

Ena glavnih prednosti Avditorija je njegova lokacijska umeščenost. V naslednjem strateškem obdobju bomo skušali redne programe zasnovati na način, da bodo spodbujali obisk iz zaledja obalno-kraške regije in tudi iz drugih koncev Slovenije. Temu bo prilagojena tudi komunikacija programov.

**Izvedbeni cilj 40:** Okrepiti komunikacijo z nacionalnimi mediji, z namenom krepitev prepoznavnosti kulturnih programov Avditorija Portorož.

*Rok za izvedbo: celotno strateško obdobje*

Komunikacija z mediji na nacionalni ravni je v preteklih letih pretežno potekala v okviru najodmevnejših festivalov, ki se odvijajo v Avditoriju (Melodije morja in sonca, Festival slovenskega filma). V novem strateškem obdobju bomo k temu področju komuniciranja pristopili na bolj sistematični način, z namenom krepitev prepoznavnosti programov Avditorija na nacionalni ravni. Za to bodo angažirani tudi ustrezno usposobljeni kadri.

Izvajanje tega strateškega cilja bo okrepilo vlogo Avditorija Portorož kot nosilca kulturne identitete destinacije in zanesljivega partnerja pri njeni promociji. Z usklajenim načrtovanjem dogodkov, vsebinami, ki so zanimive tudi za obiskovalce od drugod, ter sistematičnim komuniciranjem na nacionalni ravni bo kultura postala pomemben del turistične ponudbe in prepoznavnosti občine.

**Kazalniki:**

- Število deležnikov, vključenih v letni programski načrt,
- Število obiskovalcev iz drugih regij,
- Število nacionalnih medijskih objav,
- Število programskih vsebin namenjenih turistom,
- Delež turistov v celotni letni obiskanosti Avditorija Portorož.



Foto: Jadran Rusjan

KONCERT ŠTIRIH / CONCERTO DEI QUATTRO | Gledališče / Teatro **Tartini** 

# 8 PROGRAMSKO DELOVANJE ZAVODA

## 8.1 Glasba

Področje glasbe predstavlja enega temeljnih programskih sklopov Avditorija. Na tem področju zavod deluje že vrsto let, prav tako so se razvile določene močne blagovne znamke (npr. Melodije morja in sonca, Piranski glasbeni večeri, Novoletni gala koncert). V preteklem mandatu so bili z namenom krepitve žanrske raznovrstnosti uvedeni nekateri novi programski formati, kot so Piranski glasbeni oder, NeLeJazz in Opera noč na plaži. Žanrsko raznovrstnost bomo krepili še naprej in na ta način dosegali različne, tudi nove ciljne skupine obiskovalcev.

V novem strateškem obdobju bomo na področju glasbe stremeli k oblikovanju prepoznavne identitete prizorišča, ki združuje obmorski značaj, mednarodno odprtost in visoke produkcijske standarde. Program bo usmerjen k ustvarjanju edinstvenega doživetja glasbe v prostoru, ki povezuje morje, arhitekturo in dediščino.

Ključno bo pravo ravnovesje med resno glasbo in drugimi, bolj zabavnimi zvrstmi ter med umetniško vrednostjo izvajalcev in njihovo prepoznavnostjo. Na področju resne glasbe bo osrednje merilo za vključevanje v program kakovost. Nadgradili bomo obstoječa sodelovanja ter sodelovali tudi z drugimi organizatorji, ki na tem področju pripravljajo vrhunske projekte in programe. Želimo si programe, ki bodo poleg umetniške vrednosti na naša prizorišča pripeljala tudi več publike.

Programe bomo zasnovali tako, da bodo nagovarjali vse starostne skupine. Posebna pozornost bo namenjena vzpostavitvi novih programov kulturno-umetnostne vzgoje za otroke in mladostnike, ki jih želimo zasnovati na način, da bodo žanrsko raznovrstni in bodo tako predstavljali novost ter dodano vrednost za slovenski kulturni prostor. Prav tako bomo na novo zasnovali glasbene programe, ki bodo specifično namenjeni turistom.

Glasbeni festival Melodije morja in sonca zaradi vedno šibkejše vloge Slovenske popevke in nacionalnega izbora za Pesem Evrovizije (EMA) postaja vse bolj osrednji in ključni tovrstni festival na področju popularne glasbe v Sloveniji. Gre za zelo močno blagovno znamko, ki bo leta 2028 praznovala 50-letnico ustanovitve. V prihajajočem mandatu želimo festival mednarodno odpreti, popularizirati in ga povezati tudi s tujimi uglednimi tovrstnimi festivali. Ključno bo nadgraditi sodelovanje z RTV Slovenija, ki festivalu daje izjemno medijsko podporo, vendar je ta zaradi finančne stiske iz leta v leto pod večjim vprašajem.

Osrednja pozornost bo namenjena glasbeni **dediščini Giuseppeja Tartinija**, ki jo želimo oživiti in popularizirati z izvajanjem koncertnih dogodkov z njegovo glasbo, spodbujanjem vključevanja tovrstnih vsebin v programe drugih organizacij na področju glasbene umetnosti ter s sodelovanjem z deležniki s področja znanosti, izobraževanja in turizma. Avditorij bo na tem področju deloval povezovalno in skušal z drugimi pomembnimi deležniki v občini zgodbo Giuseppeja Tartinija povzdigniti v eno ključnih turističnih in glasbeno-dediščinskih zgodb v širši regiji.

V okviru programa bomo še nadalje razvijali naslednje že uveljavljene cikle in dogodke z močnimi blagovnimi znamkami:

- Piranski glasbeni večeri,
- Piranski glasbeni oder,
- Melodije morja in sonca,
- Gala novoletni koncert,
- Abonma Grande,
- NeLeJazz.

## 8.2 Gledališče

Področje gledališča je v Avditoriju relativno sistematično urejeno. Hrbtenico programa predstavlja Gledališki abonma s šestimi predstavami letno, ki so običajno izvedene med novembrom in majem. Za otroke od 3. leta dalje je organiziran Abonmajček Mini, za otroke od 5. leta dalje pa Abonmajček Maxi, vsak s po štirimi predstavami letno. Zavod je s predstavo Pegule naredil prve korake na področju lastne gledališke produkcije, njegov program pa dopolnjujejo tudi številne bolj komercialno usmerjene gledališke predstave zunanjih izvajalcev in najemnikov.

V novem strateškem obdobju želimo še utrditi vlogo Gledališkega abonmaja v regiji. Velika pozornost bo namenjena kuratorskemu izboru gostujočih predstav. Prav tako želimo izboljšati terminsko načrtovanje abonmajskih predstav na način, da bodo vsi datumi znani že ob vpisu abonmaja. Na novo bomo na inovativen način vzpostavili spremljevalne vsebine, ki bodo tudi med posameznimi datumi predstav vzpostavljale stalno vsebinsko dogajanje na tem področju.

Abonmajček Mini in Abonmajček Maxi želimo povezati z novimi vsebinami kulturno-umetnostne vzgoje na področju glasbe in filma ter tako ustvariti programsko bolj pester in med-področno povezan cikel. Prav tako želimo programe za otroke popularizirati na regionalni in tudi nacionalni ravni, saj so njihovi termini primerni tudi za dnevne obiskovalce.

Okrepiti želimo tudi lastno produkcijo na področju gledališča. Vsebinsko bomo zajemali predvsem iz lokalne kulturne dediščine, se povezovali z renomiranimi in inovativnimi producenti in na ta način vzpostavili novo svežo vejo gledališkega programa, ki bo namenjena tako lokalni kot širši publiki.

Zelo pomembna so tudi doživetja gledaliških predstav izven lokalnega prizorišča. S tem namenom bomo organizirali obiske predstav renomiranih slovenskih gledališč, v okviru katerih bo zagotovljen avtobusni prevoz in programsko vodenje.

Še naprej bomo pozornost namenjali dostopnosti gledaliških predstav. Cene študentskega abonmaja so že sedaj določene kar 50 % ugodneje kot redne cene. Tovrstne ugodnosti želimo ohraniti.

## 8.3 Film

Področje filma Avditorij v največji meri naslavlja skozi ugleden Festival slovenskega filma Portorož. Avditorij je koproducent festivala in mu nudi infrastrukturne ter tehnične pogoje za delovanje. V prihodnjem strateškem obdobju želimo to sodelovanje še nadgraditi ter festival vse bolj mednarodno popularizirati.

Prav tako bomo v sodelovanju z nevladnimi organizacijami spodbujali razvoj vsebin kulturno-umetnostne vzgoje na področju filma.

Zavod bo ostal dejaven tudi v okviru Art kino mreže Slovenije in omogočal projekcije izbranih filmov z visoko umetniško vrednostjo.

## 8.4 Kulturna dediščina

Programsko se bo zavod intenzivneje usmeril v popularizacijo zgodovinske in kulturne dediščine občine. Na ta način bomo gradili kakovostne zgodbe s turistično in kulturno vrednostjo.

### 8.4.1 Mediadom Pyrhani

Osrednje prizorišče obujanja zgodovine in kulturne dediščine občine predstavlja kulturno središče in multimedijski muzej Mediadom Pyrhani. V novem strateškem obdobju si bomo prizadevali za osvežitev in dopolnitev obstoječih vsebin, ki bodo predstavljale didaktično zanimiv in sistematičen vpogled v zgodovino in dediščino kraja. Mediadom bomo vsebinsko in tehnično nadgrajevali v sodoben multimedijski center.

Posebna pozornost bo namenjena popularizaciji Mediadoma, ki še vedno beleži relativno skromen obisk.

### 8.4.2 Arhitekturna dediščina

Prizorišča s katerimi upravlja Avditorij Portorož so zaradi svojih značilnosti pomembni objekti arhitekturne dediščine in v sebi nosijo posebne zgodbe kraja. Še posebej zanimiva je transformacija nekdanjih industrijskih objektov (Magazin Grando, lesena kampata v Monfortu) v prizorišča namenjena kulturi in dogodkom.

V novem strateškem obdobju si bomo prizadevali za popularizacijo te arhitekturne dediščine v obliki razstav, spletnih razstav in objav na družbenih omrežjih. Vse objekte bomo primerno arhitekturno fotografirali.

Posebna pozornost bo namenjena predstavitvi in popularizaciji fresk v Gledališču Tartini, predstavitvi Magazina Grando, ki predstavlja izjemen nov potencial za programski razvoj kraja ter širši predstavitvi in arhitekturnemu premisleku stavbe Avditorija ter Amfiteatra.

Zavod se bo z lastnimi vsebinami skušal aktivneje vključiti v Piranske dneve arhitekture. Prav tako bomo spodbudili sodelovanje z Muzejem za arhitekturo in oblikovanje.

### 8.4.3 Solinarska praznika ob praznikih sv. Jurija in sv. Jerneja

Praznika svetega Jurija in svetega Jerneja, zavetnikov Pirana in solinarjev, predstavljata pomemben del nesovne kulturne dediščine obalnega območja. Oba praznika imata v lokalnem okolju močan simbolni pomen, saj ohranjata spomin na večstoletno tradicijo solinarstva, ki je zaznamovala gospodarski, prostorski in kulturni razvoj kraja.

Avditorij Portorož bo v prihodnjem strateškem obdobju dejavno prispeval k ohranjanju in sodobni interpretaciji teh praznikov kot prepoznavnih kulturno-turističnih dogodkov. V sodelovanju z Občino Piran, Pomorskim muzejem »Sergej Mašera«, Turističnim združenjem Portorož, upravljalcem solin in krajinskega parka in drugimi deležniki bomo spodbujali programske povezave med prireditvami ob obeh praznikih ter širšimi vsebinami kulturne dediščine, glasbe, kulinarike in umetnosti.

Poseben poudarek bo na ustvarjanju vsebin, ki bodo poudarjale povezavo med solinarstvom, mestno identiteto in sodobnim kulturnim življenjem. Skozi koncertne, razstavne in interpretativne dogodke želimo obiskovalcem približati solinarstvo kot izjemno zgodbo trajnostnega sobivanja človeka z naravo.

## **8.5 Druga umetniška področja**

Avditorij Portorož je v preteklih letih storil tudi prve korake na področju baleta. Z nakupom profesionalnega vzmetnega baletnega poda so se infrastrukturni pogoji za razvoj baleta močno izboljšali. Hkrati z zmanjšanjem baletnega programa na strani Cankarjevega doma v Ljubljani na tem področju na nacionalni ravni nastaja programska vrzel, ki bi jo bilo smiselno zapolniti.

V sodelovanju z Društvom baletnih umetnikov Slovenije želimo v novem strateškem obdobju vzpostaviti renomirano mednarodno baletno tekmovanje, ki bo Portorož pozicioniralo kot eno glavnih točk inovativnega baletnega dogajanja v državi.

## **8.6 Rezidenčni program**

S prenovo stanovanja v gledališču Tartini se vzpostavlja tudi nova priložnost za vzpostavitev umetniških rezidenc. Te sistemsko vedno bolj podpira tako nacionalna, kot tudi evropska kulturna politika.

Aktivno se bomo vključevali v konzorcije za vzpostavitev in delovanje rezidenčnih centrov in na ta način v občino pripeljali večje število domačih in tujih gostujočih umetnikov, bodo v občini bivali najmanj en mesec in tukaj tudi ustvarjali.

## 9 RAZVOJ PUBLIKE

Avditorij je v preteklem strateškem obdobju število obiskovalcev močno povečal, presegel psihološko mejo sto tisoč obiskovalcev letno in s tem presegel predcovidne rezultate. Poleg strategije nadaljnega povečevanja obiskovalcev, ki se bo zagotovo umirilo, bodo bolj ključna postala vprašanja o strukturi publike. V novem strateškem obdobju se bomo posvečali predvsem izzivom pomladitve publike, boljše aktivacije domače lokalne publike in večjemu obisku kulturnih prireditev s strani turistov.

### 9.1 Ključne ciljne skupine

Med najpomembnejše ciljne skupine sodijo otroci in mladi, družine z otroki, aktivno prebivalstvo, upokojenci, tuji in dnevni turisti. Vsaka od teh skupin zahteva specifičen pristop, komunikacijske kanale in programske formate.

<b>Otroci in mladi</b>	predstavljajo dolgoročno jedro razvoja občinstva. Zanje bomo oblikovali vsebine kulturno-umetnostne vzgoje, ustvarjalne delavnice in interaktivne dogodke, s katerimi želimo vzgajati novo generacijo obiskovalcev kulturnih prireditev. Povezovanje s šolami, mladinskimi organizacijami in glasbenimi šolami bo ključno za oblikovanje trajnih navad obiskovanja kulturnih prireditev.
<b>Družine z otroki</b>	so še posebej pomembna ciljna skupina v obdobjih, ko Portorož in Piran obiskujejo številni domači in tuji gostje. Zanje bomo razvijali programe, ki združujejo doživetja, izobraževanje in sprostitvev, denimo družinske koncerte, tematske dni in festivalske dogodke z vključevanjem otrok.
<b>Aktivno prebivalstvo</b>	predstavlja najširši segment obiskovalcev, ki išče kakovostne kulturne vsebine, hkrati pa cenijo družabni in doživljajski vidik obiskovanja prireditev. Zanje bomo oblikovali raznovrstne glasbene in gledališke programe, večje dogodke na javnih površinah in doživetja, ki povezujejo kulturo, kulinariko in prostor.
<b>Upokojenci</b>	ostajajo zvesta in redna skupina obiskovalcev, z izrazitim zanimanjem za klasične in tradicionalne kulturne vsebine. Programi za to skupino bodo temeljili na dostopnosti, jasni komunikaciji ter medgeneracijskem povezovanju z mlajšimi generacijami.
<b>Tuji turisti</b>	so za Avditorij Portorož posebna strateška priložnost. Sodelovali bomo z lokalnimi turističnimi ponudniki, da bi kulturne dogodke umestili v ponudbo destinacije in obiskovalcem približali tudi ključne kulturno-dediščinske vsebine, kot je npr. glasbena zapuščina Giuseppeja Tartinija.

Številne vsebine, ki jih Avditorij izvaja so pomembne tudi na nacionalni kulturni ravni in posledično zanimive za dnevne obiskovalce iz drugih koncev Slovenije. V novem strateškem obdobju bomo aktivaciji dnevnih obiskovalcev namenili posebno pozornost in dogodke umeščali v čas na način, da bodo boljše dostopni tudi za dnevne obiskovalce (vikend matineje, popoldanski dogodki).

## 9.2 Cenovna dostopnost

Cenovna dostopnost kulturnih vsebin je eno od temeljnih načel delovanja Avditorija Portorož. Zavedamo se, da mora biti kakovostna kulturna ponudba dosegljiva širokemu krogu obiskovalcev, zato bomo tudi v prihodnjem strateškem obdobju ohranjali ugodno cenovno politiko.

Temeljna usmeritev bo ohranjanje dostopnih cen vstopnic ob sočasnem zagotavljanju finančne vzdržnosti programov. Posebno pozornost bomo namenili oblikovanju ugodnosti za mlade, dijake in študente, ki predstavljajo ključno ciljno skupino za dolgoročno vzgojo občinstev. S tem želimo spodbuditi redno obiskovanje kulturnih dogodkov v obdobju, ko se oblikujejo kulturne navade posameznika.

V ta namen bomo ohranili in nadgradili različne oblike popustov (mladinski, študentski, družinski, skupinski) ter razvijali posebne abonmaje in pakete vstopnic za mlajše občinstvo in redne obiskovalce. Za določene dogodke bo Avditorij omogočal brezplačen ali simbolično plačljiv vstop.

Prav tako bomo razvili posebne ugodnosti za upokoјence in druge cenovno bolj občutljive ciljne skupine.

Poleg cenovne dostopnosti bo Avditorij skrbel tudi za informacijsko dostopnost – jasno in pravočasno komunikacijo cen, popustov in posebnih ponudb na spletnih straneh, družbenih omrežjih ter prodajnih mestih.

## 9.3 Fizična dostopnost

Avditorij Portorož si prizadeva zagotavljati čim širšo fizično dostopnost svojih objektov, programov in dejavnosti.

Dostopnost do kulture razumemo kot temeljno pravico in kot pogoj za vključujočo družbo, zato bomo v novem strateškem obdobju nadalje razvijali ukrepe, ki omogočajo obiskovanje kulturnih dogodkov vsem obiskovalcem, ne glede na njihove telesne ali senzorne omejitve.

Dostopnost za invalide in osebe z oviranostmi predstavlja eno od prednostnih nalog upravljanja javne kulturne infrastrukture. Prizorišča, s katerimi upravlja Avditorij, so večinoma dostopna gibalno oviranim osebam, v prihodnje pa bomo pozornost namenili še izboljšavam notranjih komunikacijskih poti, označb in sanitarij. Pri pripravi večjih prireditev bomo uvajali rešitve za senzorno ovirane obiskovalce, jasno zvočno in vizualno signalizacijo, možnost tolmačenja v znakovni jezik ter prilagojene informacijske poti.

Pozornost bo namenjena tudi boljši prometni dostopnosti in zlasti boljši dostopnosti parkirišč, kjer se v primeru večjih dogodkov pojavlja ozko grlo. Na tem področju bo Avditorij tesno sodeloval z občino in drugimi upravljalci bližnjih parkirišč.

Fizično dostopnost bomo prav tako zagotavljali z organizacijo nekaterih prireditev na javnih površinah na način, da se s kulturnimi in zabavnimi vsebinami približamo ljudem.

## 9.4 Digitalna dostopnost

Digitalna prisotnost Avditorija Portorož je ključna za doseganje širokega in raznolikega občinstva ter za zagotavljanje enakega dostopa do informacij vsem uporabnikom. Temeljno izhodišče na tem področju bo vzdrževanje pregledne, informacijsko bogate in tehnično dostopne spletne strani, ki bo predstavljala osrednjo hrbtenico digitalne komunikacije zavoda. Stran že sedaj deluje v slovenskem in italijanskem jeziku, v novem strateškem obdobju pa bomo vzpostavili še angleško različico.

Spletna stran bo delovala v skladu z določili Zakona o dostopnosti spletišč in mobilnih aplikacij, kar bo zagotavljalo nemoten dostop tudi osebam z različnimi oblikami oviranosti. Poseben poudarek bo na jasni strukturi vsebin, kontrastni vizualni zasnovi, razumljivem jeziku ter dostopnih multimedijskih elementih.

Avditorij bo digitalno dostopnost krepil tudi z ažurnim upravljanjem družbenih omrežij, kjer bo redno objavljaj programske vsebine, novice in vizualne poudarke, s čimer bo gradil zaupanje, prepoznavnost in neposreden stik z obiskovalci. Pomemben komunikacijski kanal bo spletni novičnik – sistem e-novic, ki bo omogočal personalizirano obveščanje uporabnikov o aktualnih programih, ugodnostih in novostih.

Spletni nakup vstopnic bo še nadalje vzpostavljen v sodelovanju z zunanjimi ponudniki tovrstnih storitev. Zasedovali bomo predvsem čim boljše in hitro uporabniško izkušnjo.

## 9.5 Kulturno-umetnostna vzgoja

Kulturno-umetnostna vzgoja predstavlja pomemben del poslanstva Avditorija Portorož, saj povezuje umetnost, izobraževanje in skupnost ter oblikuje prihodnje generacije občinstva. V prihodnjem strateškem obdobju bo v zavodu zaposlen koordinator za kulturno-umetnostno vzgojo, ki bo zadolžen za razvoj, usklajevanje in nadgradnjo vseh programov KUV ter za vzpostavljanje systemskega sodelovanja z izobraževalnimi ustanovami in drugimi partnerji.

Poseben poudarek bo namenjen razvoju novih programov kulturno-umetnostne vzgoje na področju glasbe in filma, s čimer bomo nadgradili že obstoječe programe na področju gledališča. Novi vsebinski formati bodo združevali ustvarjalnost, izobraževalno komponento in aktivno udeležbo otrok ter mladih.

Avditorij bo ohranjal stalno sodelovanje s ključnimi deležniki na področju kulturno-umetnostne vzgoje – z vrtci, osnovnimi, srednjimi in glasbenimi šolami, kulturnimi zavodi, nevladnimi organizacijami in občino.



Foto: Jadran Rusjan

THE KINGS OF BLUES | **Avditorij Portorož-Portorose** **A**

## 10 POSLOVNO DELOVANJE ZAVODA

Poslovanje Avditorija Portorož v novem strateškem obdobju bo razvojno naravnano. Temeljna usmeritev bo zagotavljanje vzdržnega poslovnega modela, ki omogoča stabilno financiranje redne dejavnosti ter hkrati spodbuja razvoj novih programov in storitev. Zavod bo pri tem posebno pozornost namenjal učinkovitemu načrtovanju prihodkovnih in odhodkovnih tokov, optimizaciji stroškov ter aktivnemu iskanju dodatnih virov financiranja – od projektnih sredstev do partnerstev z gospodarstvom.

Pomemben poudarek bo na obvladovanju poslovnih tveganj in prilagodljivem odzivanju na spremembe v okolju, zlasti na področju financiranja, kadrovskega virov in tržnih dejavnosti. V ta namen bo zavod krepil notranje nadzorne mehanizme, preglednost postopkov ter razvoj kompetenc zaposlenih. V prihodnjem strateškem obdobju bo poseben poudarek namenjen nadgradnji notranje organizacije in kadrovskega zmogljivosti, z jasnejšo delitvijo nalog, posodobitvijo delovnih procesov ter vlaganjem v strokovno rast zaposlenih. S tem bo Avditorij Portorož utrdil temelje za sodobno, odgovorno in razvojno usmerjeno poslovanje, ki bo podpiralo njegove javne naloge in poslanstvo.

### 10.1 Prihodki

V novem strateškem obdobju bo poslovni model Avditorija Portorož temeljil na postopnem povečanju prihodkov iz javnih in tržnih virov ter na vzpostavitvi novih razvojnih finančnih virov. Temeljna usmeritev bo zagotavljanje stabilnega in raznolikega prihodkovnega portfelja, ki bo omogočal dolgoročno vzdržnost poslovanja ter financiranje novih programskih in razvojnih aktivnosti.

Ključno izhodišče ostaja povečanje javnih prihodkov s strani države, predvsem na področju sofinanciranja redne umetniške dejavnosti in nacionalno pomembnih programov. Ob tem si bomo prizadevali tudi za povečanje prispevka Občine Piran, zlasti za pokrivanje stroškov novih razvojnih zaposlitev, ki bodo ključne za nadgradnjo vsebin in strokovnih kompetenc zavoda.

Posebna strateška usmeritev bo vzpostavitev novega prihodkovnega vira iz evropskih projektov, zlasti v okviru programov Ustvarjalna Evropa, Interreg, Erasmus+ in drugih razpisov, namenjenih mednarodnemu sodelovanju, kulturnim inovacijam ter razvoju občinstev. V ta namen bo Avditorij ustanovil projektno pisarno oziroma imenoval osebo, odgovorno za pripravo in prijavo evropskih projektov, ki bo sistematično skrbela za pridobivanje tovrstnih sredstev in izvajanje projektov.

Pomemben del prihodkovne rasti bomo dosegli tudi z okrepitevijo sodelovanja s sponzorji in donatorji. Zavod bo razvijal partnerstva z gospodarskimi subjekti, pri čemer bodo ključni poudarki povezani z odmevnimi programskimi zgodbami, kot je denimo Tartinijeva dediščina, ki omogoča dolgoročne in prepoznavne oblike sodelovanja. Poleg tega bomo postopno vzpostavili nov prihodkovni vir, sistem donacij, namenjen podpornikom kulture in posameznikom, ki želijo prispevati k razvoju programov Avditorija.

Na področju prodaje si bomo prizadevali podvojiti prihodke iz naslova prodaje vstopnic in abonmajev, kar bomo dosegli z razvojem privlačnih programskih vsebin in boljšim trženjem. Obenem do zaključka novega strateškega obdobja načrtujemo 50 odstotno povečanje prihodkov z naslova oddajanja prostorov, in sicer z optimizacijo uporabe obstoječe infrastrukture, izboljšanjem storitev za poslovne najemnike ter razvojem novih storitev za tovrstne uporabnike.

## 10.2 Odhodki

Avditorij Portorož že sedaj deluje maksimalno stroškovno učinkovito in s premišljenim poslovanjem dosega visoko razmerje med kakovostjo programov in vloženimi sredstvi. V novem strateškem obdobju bomo nadaljevali z izvajanjem ukrepov za učinkovito upravljanje stroškov s posebnim poudarkom na optimizaciji notranjih procesov ter stalnem spremljanju stroškovne učinkovitosti posameznih dejavnosti.

Osrednja usmeritev bo izboljšava stroškovno potratnih procesov, digitalizacija in poenostavitev administrativnih postopkov, kar bo omogočilo alokacijo sredstev v razvojne in programske vsebine. S tem bomo dosegli večjo operativno učinkovitost in omogočili, da se ključni resursi usmerjajo v strateške premike, kot so razvoj občinstev, mednarodni projekti in programske inovacije.

V prihodnjem obdobju pričakujemo zmerno rast stroškov dela, tako zaradi prehodnega obdobja ob spremembi sistema plač v javnem sektorju, kot tudi zaradi načrtovanega povečanja števila zaposlenih. Ta rast je nujna za zagotovitev stabilne kadrovske strukture, ki bo omogočala širitev dejavnosti in razvoj novih vsebin.

Poseben poudarek bo namenjen vlaganjem v kompetence, znanje in profesionalni razvoj zaposlenih. Nenehno izobraževanje in usposabljanje kadrov razumemo kot dolgoročno naložbo, ki povečuje kakovost dela, inovativnost in konkurenčnost zavoda.

Z doslednim nadzorom nad stroški, transparentnim poslovanjem in usmerjenostjo v izboljšave bo Avditorij Portorož tudi v prihodnje ohranjal status stroškovno odgovorne in razvojno usmerjene javne kulturne institucije, ki učinkovito upravlja z javnimi sredstvi in jih usmerja v projekte in programe z največjo celovito dodano vrednostjo.

## 10.3 Kadri

Motivirani in dobro usposobljeni zaposleni predstavljajo temelj za uspešno delovanje zavoda. Trenutno se kot ključni problem kaže premajhno število zaposlenih glede na obseg nalog in aktivnosti ter zlasti odsotnost določenih ključnih razvojnih strokovnih profilov.

V naslednjem strateškem obdobju si bomo močno prizadevali za povečanje financiranja zaposlitev s strani ustanovitelja in iskali možnosti za določene zaposlitve tudi v okviru projektov. Kot ključne razvojne kadre želimo dodatno zaposliti:

- koordinatorja za Kulturno-umetnostno vzgojo,
- programskega vodjo glasbenih programov,
- strokovnjaka za trženje in komunikacijo z javnostjo,
- dodatne tehnične delavce.

Poleg zaposlitev želimo povečati obseg sredstev, namenjen za občasno angažiranje zunanjih strokovnjakov, katerih posebna znanja so potrebna za izvedbo specifičnih nalog, za katere zaposleni nimajo kompetenc.

V obdobju, ko v poslovnem okolju drastično primanjkuje tovrstnih kadrov, bo še toliko bolj pomembno, da bomo nove zaposlitve dolgoročno načrtovali, kakovostno izvedli izbirne postopke in posledično pridobili kar najboljše nove sodelavce.

Posebna skrb bo namenjena tudi motivaciji ter razvoju znanja in kompetenc zaposlenih. Za ta namen bo zavod namenil večja sredstva, kot so bila zagotovljena do sedaj.

Tabela 4: Načrtovano število zaposlenih v strateškem obdobju

Leto	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Število zaposlenih	20	20	21	22	24	25	25	26

## 10.4 Investicije

Investicijski razvoj Avditorija Portorož bo usmerjen v stalno posodabljanje delovne in tehnične infrastrukture, ki predstavlja osnovni pogoj za kakovostno izvajanje programov in dolgoročno konkurenčnost zavoda. V prihodnjem strateškem obdobju bodo naložbe osredotočene predvsem na digitalno, tehnično in prostorsko posodobitev.

Zavod bo skrbel za redno posodabljanje računalniške opreme in informacijske infrastrukture, kar vključuje sodobno strojno in programsko opremo, varnostne sisteme ter izboljšano digitalno povezljivost vseh oddelkov. Ti ukrepi bodo omogočili učinkovitejše delo, zanesljivo upravljanje podatkov in boljšo integracijo z zunanjimi partnerji.

Pomemben del vlaganj bo namenjen posodobitvi tehnične opremljenosti ter sledenju sodobnim produkcijskim standardom na področju prireditvene dejavnosti. Avditorij bo postopno vlagal v nadgradnjo ozvočenja, razsvetljave, video in scenske opreme ter drugih tehničnih sistemov, potrebnih za izvedbo zahtevnih koncertnih, gledaliških in multimedijskih dogodkov.

Hkrati si bo zavod prizadeval za izboljšanje tehnične opremljenosti posameznih prizorišč, s ciljem povečanja funkcionalnosti, varnosti in uporabniške izkušnje obiskovalcev ter izvajalcev.

## 11 INFRASTRUKTURA

Zavod upravlja portfelj raznovrstne infrastrukture. Vsi objekti so relativno stari, kar povzroča potrebo po večjem številu infrastrukturnih posegov in nadgradenj ter hkrati po relativno dragem investicijskem vzdrževanju.

Ker vseh tovrstnih projektov zaradi finančnih in organizacijskih omejitev ni mogoče izvesti hkrati, je izjemno pomembno njihovo dobro premišljeno načrtovanje. Osrednji fokus zavoda ostaja celostna prenova matične stavbe Avditorija, pri čemer pa ne smemo zanemariti tudi investicijskih posegov v drugih objektih, s katerimi upravljamo.

Prav tako na področju infrastrukture ne smemo zgolj gasiti požarov, temveč je potrebno z vizijo zreti v prihodnost in infrastrukturne možnosti že sedaj prilagajati bodočim potrebam.

### 11.1 Prenova matične stavbe

Matična stavba je po več kot 50 letih od izgradnje dotrajana. Potrebna je celovite prenove, vključno z energetske sanacijo in vnovičnim premislekom arhitekturno-produkcijskih rešitev.

V novem strateškem obdobju želimo v smeri celostne prenove stavbe uresničiti naslednje faze:

- javna razprava z vsemi ključnimi deležniki,
- potrditev idejne zasnove,
- izdelava investicijske dokumentacije (DIIP, IP, PIZ),
- izdelava dokumentacije za pridobitev gradbenega dovoljenja (DGD),
- pridobitev gradbenega dovoljenja,
- izdelava projektne dokumentacije za izvedbo gradnje (PZI).

Projekt želimo voditi na način, da bo čim prej celostno pripravljen in primeren za kandidaturo na razpisih za pridobitev financiranja.

## **11.2 Obnova Gledališča Tartini Piran**

V Gledališču Tartini Piran je bilo v preteklih letih zamenjano stavbno pohištvo, obnovljena je bila južna in vzhodna fasada in delno stopnice stranskega vhoda. Prav tako se že izvaja obnova manjšega stanovanja v stavbi gledališča.

V novem strateškem obdobju želimo obnoviti tudi severno in zahodno fasado objekta. Prav tako želimo začeti s projektom obnove stropne freske.

## **11.3 Magazin Grando in lesena kampata v Monfortu**

Magazin Grando in lesena kampata v Monfortu ponujata številne nove produkcijske možnosti. V preteklih letih sta bila urejena do te mere, da je v objektih možno izvajati dogodke in prilagojena največjim naročnikom.

V novem strateškem obdobju želimo urediti tlake, vodovodno inštalacijo in obe prizorišči primerno tehnično opremiti.

## **11.4 Amfiteater**

Amfiteater predstavlja izjemno prizorišče, ki pa je zaradi trenutnih infrastrukturnih in tehničnih pomanjkljivosti relativno slabo izkoriščeno. Kljub strehi težavo predstavljajo nevihte z dežjem, ki prihajajo z morja. Zaradi vetra dež moči tako obiskovalce kot del odra. Prav tako je v popoldanskem času problematično močno sonce, ki sveti tako na oder, kot na tribune. Zaradi odprtosti, Amfiteater po večini ni primeren za dogodke v hladnejšem delu leta.

Da bi vse te pomanjkljivosti odpravili, bi bilo potrebno omogočiti možnost stranskega zapiranja Amfiteatra. Prav tako je zaradi produkcijske prilagodljivosti potrebno namestiti ključno odrsko mehanizacijo, vključno z vleki in zavesami.

V novem strateškem obdobju bomo pripravili idejno zasnovo infrastrukturne nadgradnje Amfiteatra in izdelali potrebno investicijsko dokumentacijo.

## **11.5 Parkirišča**

Eno ključnih omejitev v primeru večjih prireditev predstavlja omejena parkirna infrastruktura na področju Portoroža. V sodelovanju z občino si bomo prizadevali, da se pri upravljanju cestne in parkirne infrastrukture upoštevajo tudi interesi Avditorija Portorož. Prav tako si bomo prizadevali, da se ureditev tega vprašanja vključi v področne občinske strategije.

## 12 KOMUNICIRANJE IN PROMOCIJA

Komuniciranje bo eno temeljnih področij strateškega razvoja Avditorija Portorož v novem strateškem obdobju. Zavedamo se, da učinkovita komunikacija ni zgolj orodje promocije, temveč ključni mehanizem za oblikovanje javne podobe, krepitev ugleda in vzpostavljanje trajnih odnosov z občinstvom. V prihodnjem obdobju bo komunikacijska politika usmerjena v večjo vidnost, jasnejši nagovor različnih ciljnih skupin ter dosledno in profesionalno upravljanje blagovnih znamk.

Temeljna usmeritev bo krepitev digitalne prisotnosti in lastnih komunikacijskih kanalov, ki predstavljajo najpomembnejši neposredni stik z občinstvom. Osrednja vloga bo pripadala spletni strani kot osrednjemu informacijskemu središču zavoda, družbenim omrežjem (Facebook, Instagram, TikTok), elektronskemu novice ter sistemu plakatnih mest na območju destinacije. Poudarek bo na kakovostni, vsebinsko premišljeni in vizualno prepoznavni komunikaciji, pri čemer bo video izraz postal ključno sredstvo za prenos doživetij, ozračja in umetniške energije Avditorija.

Za celovito načrtovanje, izvedbo in evalvacijo teh aktivnosti bo zavod zaposlil strokovnjaka za digitalno komuniciranje in promocijo, ki bo odgovoren za razvoj strategije digitalne prisotnosti, oglaševanje z natančno segmentacijo ciljnih skupin ter merjenje učinkovitosti posameznih kampanj. Ključen poudarek bo na podatkovno podprtem odločanju, kjer bo delovanje temeljilo na analitiki dosega, odzivnosti in angažiranosti občinstev.

Kljub usmeritvi v digitalno sfero komuniciranja, bo Avditorij ohranjal uravnoteženo prisotnost v tradicionalnih medijih, z oglaševanjem na radiu, v tiskanih medijih, revijah in lokalnih publikacijah, ki bo namenjena zlasti zrelejšemu občinstvu. Tak pristop zagotavlja celovit doseg različnih generacij in družbenih skupin ter krepi povezanost z lokalnim okoljem. Zavod bo razvijal tudi partnerske odnose z mediji, z namenom dolgoročnega in kakovostnega poročanja o programih ter dosežki.

Komunikacijska strategija bo temeljila na novih pristopih in prepoznavnem tonu izražanja. Avditorij Portorož je avtoritativna, prepoznavna in zaupanja vredna kulturna institucija z lastnim glasom. Govori mirno, premišljeno in vključujoče – z glasom institucije, ki spoštuje umetnost, razume ljudi in zna povezati dediščino s sodobnostjo.

S premišljeno kombinacijo vizualne moči, vsebinske relevantnosti in dostopnega jezika bo komuniciranje prispevalo k prepoznavnosti zavoda kot sodobnega, profesionalnega in navdihujočega kulturnega središča. Na ta način bo Avditorij Portorož krepil ne le svojo prisotnost v medijskem prostoru, temveč tudi svoj vpliv in ugled v širšem kulturnem in turističnem kontekstu.

## 13 KULTURA IN TURIZEM

Avditorij Portorož bo v prihodnjem strateškem obdobju prevzel bolj aktivno in povezovalno vlogo na presečišču kulture in turizma. Zavedamo se, da kulturna ponudba predstavlja enega ključnih elementov prepoznavnosti destinacije in bistveno prispeva h kakovosti turističnega doživetja.

Osrednja usmeritev bo povezovanje s ključnimi deležniki na področju turizma, med katerimi so Turistično združenje Portorož, Občina Piran, turistični ponudniki, hoteli, kongresni centri ter drugi relevantni deležniki. Z njimi bo Avditorij vzpostavil redno in strukturirano sodelovanje, usmerjeno v skupno načrtovanje, promocijo in izvedbo kulturno-turističnih vsebin.

Poseben poudarek bo namenjen boljši in redni komunikaciji s turističnimi ponudniki, s ciljem ustvarjati stalne informacijske tokove o aktualnih programih ter vzpostaviti partnerske modele vključevanja obiskovalcev turističnih kapacitet v kulturne dogodke Avditorija.

Avditorij bo aktivno sodeloval pri graditvi širših, celostnih kulturno-turističnih zgodb, ki bodo povezoval glasbo, dediščino, arhitekturo, kulinariko in lokalno identiteto prostora. Takšne vsebinske povezave bodo krepile prepoznavnost občine kot lokacije z edinstveno kulturno ponudbo in visoko dodano vrednostjo.

Pomemben del dejavnosti bo usmerjen tudi v razvoj in krepitev kongresnega turizma, kjer ima Avditorij kot nosilec ustrezne infrastrukture in izkušenj pomembno vlogo. Zavod bo sodeloval pri pripravi in izvedbi kongresnih ter poslovnih dogodkov, ki povezujejo znanje, kulturo in gospodarstvo.

Avditorij Portorož si bo prizadeval, da bo kultura prepoznana kot pomembno področje v turistični strategiji Občine Piran. Sodeloval bo pri pripravi strateških dokumentov in razvojnih usmeritev, ki povezujejo kulturno dediščino, sodobno umetnost in turistično ponudbo, ter tako prispeval k celovitemu in trajnostnemu razvoju destinacije.

## 14 TRAJNOSTNI RAZVOJ

Trajnostni razvoj bo v novem strateškem obdobju ena izmed novih vrednot delovanja Avditorija Portorož. Zavod se zaveda svoje odgovornosti do okolja, prostora in skupnosti ter si bo prizadeval, da načela trajnosti postanejo sestavni del vseh vidikov njegovega poslovanja, programov in infrastrukture.

Osrednji cilj bo zmanjšanje okoljskega odtisa in postopno uvajanje trajnostnih praks v vsakodnevno delovanje. V ta namen bo zavod vzpostavil sistem merjenja in spremljanja okoljskega odtisa, ki bo omogočal redno ocenjevanje porabe energije, vode, materialov in odpadkov. Rezultati meritev bodo služili kot osnova za načrtovanje nadaljnjih ukrepov in izboljšav.

Avditorij bo v okviru svojih zmožnosti izvajal energetske sanacije objektov, s katerimi upravlja, ter si prizadeval za večjo energetske učinkovitost, zmanjšanje porabe energije in uporabo okolju prijaznih materialov. V prihodnjih letih bo prednostno vlagal v energetske manj potratne tehnologije, zlasti na področju razsvetljave, ozvočenja, klimatizacije in računalniške opreme.

Pomemben del trajnostnega delovanja bo tudi spodbujanje trajnostne mobilnosti zaposlenih, obiskovalcev in partnerjev. Zavod bo promoviral uporabo javnega prevoza, souporabe vozil, kolesarjenja ter drugih oblik okolju prijazne logistike.

S celostnim pristopom k trajnostnemu upravljanju bo Avditorij Portorož postopno zmanjšal svoj vpliv na okolje ter hkrati prispeval k ozaveščanju obiskovalcev, sodelavcev in lokalne skupnosti o pomenu odgovornega ravnanja z naravnimi viri.

## 15 EVALVACIJA

Evalvacija predstavlja ključni mehanizem za spremljanje izvajanja strateškega načrta in zagotavljanje stalnega izboljševanja delovanja zavoda. Avditorij Portorož bo v prihodnjem obdobju uvedel sistem uravnoteženih kazalnikov, ki bo omogočal stalen celovit vpogled v uspešnost poslovanja ter hkrati meril dosežke na vseh ključnih vsebinskih področjih delovanja zavoda. Poleg poslovne učinkovitosti bo sistem spremljal tudi napredek na področju programske odličnosti, razvoja občinstev, kadrovskega razvoja in notranje organizacije, trajnostnih in okoljskih učinkov, komunikacije in prepoznavnosti ter povezovanja kulture in turizma.

Tak pristop bo predstavljal pomemben premik k bolj na podatkih temelječemu odločanju. Zbiranje in analiza podatkov o doseganju ciljev bosta omogočala pravočasno prepoznavanje trendov, priložnosti in tveganj ter zagotavljala trdno podlago za strateško načrtovanje. Sistem bo služil kot orodje za usmerjanje odločitev vodstva in za sprotno prilagajanje programskih ter organizacijskih ukrepov glede na dosežene rezultate.

O doseganju strateških in izvedbenih ciljev se bo redno poročalo v letnem poročilu zavoda, ki bo vsebovalo pregled ključnih kazalnikov, oceno napredka in predloge za nadaljnje izboljšave. Evalvacija bo tako postala sestavni del upravljalvske kulture zavoda, usmerjene v transparentnost, odgovornost in stalno nadgradnjo kakovosti.

Del sistema evalvacije bo tudi uvedba strukturiranega mehanizma povratnih informacij obiskovalcev. Njegov namen bo redno spremljanje zadovoljstva in pričakovanj različnih ciljnih skupin ter pridobivanje konkretnih predlogov za izboljšave. Povratne informacije bodo vključene v letno evalvacijo ter bodo predstavljale dragocen vir podatkov za razvoj programov, izboljšanje uporabniške izkušnje in krepitev zvestobe občinstev.



Foto: Kleva Films, Dragan Zlatanović

DRSALIŠĆE / PISTA DA GHIACCIO | **Magazin Grando** 

## 16 GLAVNI POUDARKI IN USMERITVE

Strateški načrt Avditorija Portorož za obdobje 2026–2031 predstavlja celovit, realno utemeljen in razvojno naravnani dokument, ki zavod jasno pozicionira kot osrednjo kulturno institucijo slovenske Istre ter pomemben člen nacionalne in čezmejne kulturne mreže. Dokument izhaja iz poglobljene analize demografskih, programskih, infrastrukturnih in organizacijskih razmer ter jasno prepoznava tako notranje zmogljivosti zavoda kot omejitve okolja, v katerem deluje.

V ospredju strateškega obdobja je postopna nadgradnja stabilnega delovanja zavoda ter krepitev njegove razvojne vloge. Strateški cilji so usmerjeni v večjo finančno vzdržnost, rast in pomladitev občinstev, posodobitev infrastrukture, krepitev kadrovske zmogljivosti, razvoj storitev za dogodke ter večjo prepoznavnost destinacije. Usmeritve so medsebojno povezane in zahtevajo dolgoročen, usklajen pristop.

Zavod posebno pozornost namenja razvoju občinstev, kulturno-umetniški vzgoji, digitalizaciji ter vsebinskemu povezovanju kulture in turizma. Zaradi omejenega lokalnega zaledja in demografskih izzivov je dolgoročni razvoj zavoda tesno povezan s širšim regionalnim in nacionalnim dosegom ter sodelovanjem z različnimi javnimi in zasebnimi partnerji.

Pomemben razvojni potencial predstavlja tudi sistematično upravljanje kulturne dediščine, zlasti dediščine Giuseppeja Tartinija, ki ponuja priložnosti za nadaljnjo krepitev kulturne identitete in mednarodne prepoznavnosti prostora.

Strateški načrt jasno izpostavlja, da bo uspešna realizacija ciljev možna le ob tesnem sodelovanju z ustanoviteljem in drugimi deležniki ob postopni krepitvi kadrovske in finančne kapacitete zavoda. Pričakuje se podpora pri investicijskih projektih in vključevanje v občinske strategije ter aktivno sodelovanje pri pridobivanju državnih in EU sredstev.

Posvetiti se bo potrebno reševanju parkirne in prometne dostopnosti.

Dokument tako ne predstavlja zgolj operativnega načrta, temveč razvojno zavezo, s katero Avditorij Portorož utrjuje svojo vlogo sodobne, odprte in mednarodno relevantne kulturne institucije, ki pomembno prispeva h kakovosti življenja, kulturni identiteti in prepoznavnosti prostora.

