

Kinodvor.
Mestni kino.
www.kinodvor.org

Strategija Javnega zavoda Kinodvor 2021–2025

VSEBINA

- 3 01 | UVOD**
- 02 | VIZIJA, POSLANSTVO IN VREDNOTE**
- 4 03 | PREGLED IN ANALIZA REZULTATOV V OBDOBJU 2008–2019**
- 7 04 | PRELOMNO LETO 2020**
- 8 05 | ANALIZA OKOLJA**
- 9 06 | PREDNOSTI/SLABOSTI/PRILOŽNOSTI/NEVARNOSTI (SWOT ANALIZA)**
- 11 07 | STRATEŠKI CILJI IN NALOGE V OBDOBJU 2021–2025**
- 15 08 | ZAKLJUČEK**

01 | UVOD

Javni zavod Kinodvor je 26. maja 2008 ustanovila Mestna občina Ljubljana (MOL), da kot mestni kino deluje na področju prikazovanja **zahtevnejše in kakovostne filmske produkcije** ter omogoča kontinuirano **dostopnost** svojega programa najširšim skupinam obiskovalcev. Z izvajanjem javne službe presega občinske meje, deluje skladno z javnim interesom države in se pri tem povezuje s sorodnimi slovenskimi in mednarodnimi institucijami. Temeljni program Kinodvora sestavljajo redni filmski program, program za otroke in mlade ter festivalski program. Poleg prikazovanja filmov Kinodvor izvaja tudi dejavnosti **filmske in kulturne vzgoje**, programe promocije in spodbujanja filmske kulture, strokovna srečanja in konference ter druge izobraževalne programe, ki celostno pokrivajo področje avdiovizualne kulture. Javnosti predstavlja domače in tuje filmske ustvarjalce ter njihova avdiovizualna dela. Je širše družbeno pomemben dejavnik: na področju avdiovizualne kulture spodbuja participacijo, demokratičnost, pluralnost, mednarodno sodelovanje ter kakovost ustvarjanja in predstavljanja. Spodbudil je spremembe v navadah obiskovanja kina ter je pomemben dejavnik razvoja in bogatenja filmske kulture. Deluje kot **živahno medgeneracijsko filmsko-kulturno središče** za ogled filmov in kinodruženja, z raznolikostjo programov in s strateškim razvojem občinstev pa dosega najrazličnejše ciljne publike in pridobiva nova občinstva. Kinodvor je danes **več kot kino**, saj ogled filma spremljajo in dopolnjujejo pogovori, razstave, ustvarjalne delavnice ter druženja po vzoru festivalskih srečevališč. Da najresneje jemlje svoje poslanstvo delovanja v javnem interesu, izkazuje tudi z dostopnostjo **kakovostnih spremljevalnih vsebin**: pomemben del strokovnih vsebin k filmskemu programu (podatkovna baza s celotnim filmskim programom od odprtja kina Ljubljanski dvor leta 1923; pogovori ob filmih s strokovnjaki oziroma filmskimi ustvarjalci; pedagoška gradiva za učitelje in starše; knjižice za otroke v zbirki Kinobalon; strokovna besedila za promocijo filmov ...) je **javno in brezplačno dostopen za različne uporabnike**. Kinodvor z izvajanjem dejavnosti izpolnjuje tudi zaveze iz *Dogovora o sodelovanju pri izvajanju programa Kinodvora*, ki so ga ob odprtju mestnega kina podpisali MOL, Kinodvor in vsi takrat delujoči filmski distributerji v Sloveniji, MEDIA Desk Slovenije in Pionirski dom – center za kulturo mladih.

Vsi kazalniki uspešnosti so že prvo leto delovanja zavoda močno presegli načrtovane cilje, potem pa kontinuirano rasli in leta 2012 dosegli točko zasičenosti: v največji možni meri so bile izkoriščene vse prostorske, časovne in druge zmogljivosti Kinodvora na Kolodvorski ulici. Tudi rezultati obiska, ki od leta 2012 dosegajo povprečno 120.000 obiskovalcev letno, dokazujejo potrebo po večjem in sodobnejšem filmskem prizorišču, v katerem bo mestni kino lahko razgrnil, nadgradil in poglobil vse svoje programe, ki v marsičem presegajo kinematografsko dejavnost. Zato (in tudi zaradi številnih novih prednosti in priložnosti) Kinodvor z MOL sodeluje pri največjem izzivu po ustanovitvi Javnega zavoda Kinodvor – ureditvi mestnega minipleksa, kina z več dvoranami, v podhodu Ajdovščina. Aprila 2020 je bil dosežen pomemben mejnik: zaključil se je arhitekturni natečaj, ki ga je pripravila Zbornica za arhitekturo in prostor (ZAPS) v sodelovanju z MOL, na katerem je bila izbrana zmagovalna rešitev bodočega skupnostnega medgeneracijskega središča filmske kulture.

Z delovanjem med letoma 2008 in 2020 se je zaključila vzpostavitev in utrditev Kinodvora kot osrednje kulturne institucije na področju filma pri nas. Na vrsti je naslednje obdobje, v katerem bomo v Kinodvoru – ob ohranitvi in ambiciozni nadgradnji vsega doseženega – vse dejavnosti razgrnili v treh večjih projektih: praznovanje 100-letnice neprekinjenega delovanja kina na Kolodvorski ulici (današnjega Kinodvora) in odprtje mestnega minipleksa v letu 2023 ter sodelovanje Kinodvora kot partnerja Mestne občine Ljubljana in koordinatorja programov za področje filmske kulture pri projektu Ljubljana – Evropska prestolnica kulture 2025.

02 | VIZIJA, POSLANSTVO IN VREDNOTE

Vizija Kinodvora kot osrednjega mestnega kina, s prostori na dveh lokacijah v centru Ljubljane, je nadaljnji razvoj v nepogrešljivo filmsko središče s kakovostnimi in raznovrstnimi filmskimi vsebinami, programom za mlada občinstva ter s filmsko-vzgojnimi in izobraževalnimi programi za vse generacije. Kinodvor je poleg tega živo festivalsko in družabno srečevališče, prostor raznovrstnih dogodkov in spremljevalnih programov ter (so)organizator, ki s svojimi storitvami, prostori in strokovnim znanjem sodeluje s številnimi slovenskimi in mednarodnimi kulturnimi partnerji. Vizija Kinodvora, ki je že do zdaj svoje dejavnosti izvajal tudi na različnih lokacijah po mestu (na prostem in v prostorih drugih kulturnih ustanov v MOL), je nadgradnja, širitev in poglobitev vsega dosedanjega delovanja z odprtjem minipleksa v mestnem središču. Kinodvor se bo tako udeležil kot skupnostno

in medgeneracijsko središče filmske kulture in s tem še bolj poglobljeno posegel na vsa področja slovenske in mednarodne filmske krajine. Ta vizija je skladna z določili ustanovitvenega akta Javnega zavoda Kinodvor.

V poslanstvu Kinodvora so **razvoj, spodbujanje, promocija in skrb za filmsko kulturo**, ki se začne s **filmsko vzgojo** mladih in nadaljuje z zadovoljevanjem potreb zahtevnejših ljubiteljev filma ter zahteva stalno vseživljenjsko podporo. Naše ključne vrednote pri sestavi programov in celotnem delovanju so **kakovost, raznolikost in dostopnost**. Kinodvor povezuje različne deležnike na področju kinematografije in avdiovizualne oziroma filmske umetnosti. Deluje vključevalno in spodbujevalno. Posebno skrb namenja ranljivim skupinam, z oblikovanjem posebnih programov, s sodelovanjem in izmenjavo vsebin z društvi in organizacijami, ki jih združujejo, pa tudi z omogočanjem dostopa s pripravo brezplačnih dogodkov in projekcij ter prilagojenimi cenami vstopnic.

Kinodvor z ohranjanjem najvišjih meril pri izvajanju svojega poslanstva in doslednim sledenjem lastnim vrednotam izpolnjuje pričakovanja ustanoviteljice, ohranja zaupanje in naklonjenost strokovne in splošne javnosti ter uspešno sodeluje s številnimi partnerji, soorganizatorji, pokrovitelji in podporniki, s katerimi sooblikuje program mestnega kina od začetka do danes.

03 | PREGLED IN ANALIZA REZULTATOV V OBDOBJU 2008–2019

I.

Od začetka delovanja je število obiskovalcev mestnega kina naraščalo s povečevanjem obsega programov in delovanja Kinodvora. Cilj MOL ob ustanovitvi, da zavod doseže **50.000** gledalcev letno, je Kinodvor presegal že v prvem letu delovanja, v do zdaj najbolj uspešnem letu 2019 pa smo našli **134.052** obiskovalcev na **2254** javnih projekcijah (izvedenih v dveh kinodvoranah ter na zunanjih lokacijah s programi mobilnega kina). Število obiskovalcev se je med letoma 2009¹ in 2019 povečalo za **98 %** (s 67.673 na 134.052), število projekcij pa v enakem obdobju za **91 %** (s 1181 na 2254). Občutno rast je v enakem obdobju dosegal tudi program za mlada občinstva s filmsko vzgojo. Obisk se je od leta 2009 zvišal za **204 %** (s 13.398 na 40.698 obiskovalcev), število projekcij pa je naraslo za **134 %** (z 238 na 556).

Kinodvor je tako v svojem prvem obdobju delovanja do konca leta 2019 izdal več kot milijon vstopnic (**1.244.103**), izvedel **21.740** projekcij ter pripravil prek **2700** filmskih programov. Številu izdanih vstopnic je treba prišteti še obiskovalce vseh spremljevalnih programov in posebnih dogodkov. Ocenjujemo, da delavnice, brezplačne projekcije, pogovore v Kavarni, strokovne seminarje, srečanja, konference, galerijski program in druga kulturno-umetniška druženja obišče **5 % obiskovalcev letno**. (Izpostavljam podatke o programu Kinodvorovega mobilnega kina, *Letnem Kinodvoru na Kongresnem trgu*, za obiskovalce brezplačni prireditvi, namenjeni spodbujanju filmske kulture in razvijanju občinstev, na kateri smo med letoma 2014 in 2020 zabeležili **28.840** obiskovalcev.)

V primerjavi z domačimi in predvsem tujimi kinematografi obisk Kinodvora glede na njegove trenutne zmogljivosti krepko presega povprečje. Da so Kinodvorovi rezultati zares izjemni tudi v širšem evropskem prostoru, prikažejo primerjave številke z merili največjega in najpomembnejšega evropskega združenja prikazovalcev Europa Cinemas (s 3131 platni v 1216 kinematografih). V skladu z usmeritvami združenja – ki se zavzema za povečevanje in spodbujanje raznolikosti programa – naj bi najmanj 40 % projekcij predstavljali evropski filmi. V zadnjem poročanem obdobju (2019) je bilo povprečje zastopanosti evropskih filmov med člani združenja 56,9 %, v Kinodvoru pa je ta številka kar **73,4 %**. Europa Cinemas pričakuje tudi, da 25 % projekcij predstavljajo evropski ne-nacionalni filmi. Povprečje v združenju je 33,3 %, Kinodvor pa dosega **61 %**. In – morda najbolj pomenljiv podatek – najnižja številka, ki jo Europa Cinemas predpisuje za primerljiv evropski kino z enim platnom, je 15.000 izdanih vstopnic na leto. To je številka, ki jo Kinodvor močno presega že od začetka delovanja.

II.

Kinodvor je v letih delovanja od ustanovitve naprej dosegal izjemne rezultate. Poleg tistih, ki jih lahko opišejo številke in izkazujejo letna poročila z vrstami dogodkov, spremljevalnih programov, vzgojno-izobraževalnih vsebin, je nujno izpostaviti dosežke, ki jih finančno-statistična poročila težje ovrednotijo.

¹ Javni zavod Kinodvor je pričel delovati 1. oktobra 2008. Do 31. decembra 2008 je bilo izdanih 24.300 vstopnic. Za lažjo primerjavo navajamo podatke o obisku od leta 2009 naprej, z navedbo številke za delovanje dvanajst mesecev letno oziroma 365 dni v letu.

Za prihodnost filma in kina zagotovo najbolj pomembno področje **filmske vzgoje** je prav po zaslugi Kinodvora v Sloveniji doživelo preporod. Strokovne podlage filmsko-vzgojnega programa **Kinobalon** je tako Ministrstvo za kulturo RS (MK) že v letu 2010 ocenilo za »*prvi kompleksen in vrhunsko zasnovan program filmske vzgoje v slovenskem prostoru*« in mu namenilo finančno podporo za prvi nacionalni projekt filmske vzgoje *Kinobalon gostuje*. S filmsko-vzgojnim programom *Kinobalon* je Kinodvor oral ledino tudi v mednarodnem prostoru in prejel **nagrado Europa Cinemas za najboljši program za otroke in mlade 2010**. Med izjemno raznolikostjo programov in dejavnosti za različne starostne skupine mladih velja izpostaviti program **Kinobalon – MOL generacije**, ki s podporo Oddelka za predšolsko vzgojo in izobraževanje MOL sistematično in neprekinjeno poteka od leta 2009. Z njim Kinodvor zagotavlja kontinuiran in enakopraven dostop do kakovostne filmske vzgoje celim generacijam otrok v času obveznega šolanja v Mestni občini Ljubljana. Program je tako v desetih letih omogočil brezplačen ogled kakovostnega filma v našem kinu s spremljevalnimi dejavnostmi (uvodi, pogovori, delavnice, knjižice Kinobalon ...) **47.988** otrokom v zadnjem letu vrtca, 3. razredu in zadnji triadi osnovne šole. V okviru programa *MOL generacije* Kinodvor skrbi tudi za filmsko izobraževanje in usposabljanje strokovnih delavcev v vzgojno-izobraževalnih ustanovah. Uspešni model partnerstva med mestno občino, kinematografom in vzgojno-izobraževalnimi ustanovami pa je nudil strokovno podlago za oblikovanje drugega nacionalnega programa filmske vzgoje v Art kino mreži Slovenije (AKMS). Kinodvor je aktivno sodeloval pri pripravi *Strategije razvoja nacionalnega programa filmske vzgoje* in nacionalnih učnih načrtov dveh izbirnih predmetov *Filmska vzgoja* (osnovna šola) in *Film* (srednja šola) ter danes nudi strokovno podporo tretjemu nacionalnemu programu filmske vzgoje *Filmska osnovna šola*. Ves časa svojega delovanja se Kinodvor vključuje tudi v mednarodne pobude in projekte (*European Framework for Film Education* in od leta 2018 *Cinemini Europe*). Organiziral je dve mednarodni konferenci o filmski vzgoji in je na splošno osrednja strokovna institucija za filmsko vzgojo in mlada občinstva pri nas. S tem skrbi tudi za načrtovanje svojega delovanja v prihodnosti, zlasti za razširitev in razvoj svojih programov z minipleksom, saj nenehno spodbuja navade obiskovanja kina in razvija vedno nova občinstva.

Vzporedno se je Kinodvor ves čas zavzemal za **razvoj in krepitev slovenske filmske krajine**, zlasti za povezovanje kinematografov in prikazovalcev kakovostnega filma. Kinodvorova dejavna vloga pri revitalizaciji in reorganizaciji Art kino mreže Slovenije (AKMS – združenja kinematografov in prikazovalcev kakovostnega in umetniškega filma v Sloveniji) je med drugim prinesla oblikovanje nacionalnega modela digitizacije kinematografov iz mreže. Kinodvor je tako v letu 2011 kot prvi umetniški kino prešel na digitalno prikazovanje filmov (in naslednje leto dobil EU sredstva programa Media za vzdrževanje digitalne opreme). Temu so v letu 2013 s sofinanciranjem Slovenskega filmskega centra sledili še drugi člani AKMS. Digitizacija kinematografov je poskrbela za krepitev slovenske filmske in kinematografske verige, omogočila je razširitev programskih možnosti in zagotovila občinstvu kakovostno filmsko izkušnjo.

Na splošno so **sodelovanje, povezovanje in mreženje** med osnovnimi odlikami Kinodvora: pomembno in odločilno je vpet v mestno, nacionalno in mednarodno delovanje na filmskem področju. Je aktiven član mednarodnih strokovnih združenj (Europa Cinemas, ECFA – European Children's Film Association, CICAÉ – Confédération internationale des cinémas d'art et d'essai).

Tudi na področju **razvoja občinstev** je Kinodvor opravil pionirske premike. Zaradi uspešnosti nagovora najrazličnejših skupin občinstev, ki temelji na prijaznem, spoštljivem in pozornem osebnem odnosu do posameznega gledalca, je Kinodvor zares tudi družabno srečevališče za vse generacije. Strategija razvoja občinstev tako temelji na usmerjenosti h gledalcu, razumevanju potreb različnih starostnih obdobj ter prepoznavanju zanimanj, vrednot in navad različnih življenjskih slogov. Mestni kino je zvišal pričakovanja in zahteve obiskovalcev po kakovostni filmski ponudbi, z vsakoletnim izvajanjem filmskega programa na osrednjih točkah glavnega mesta pa – v sodelovanju z javnima zavodoma Ljubljanski grad in Turizem Ljubljana – obogatil kulturno-turistično ponudbo za domače in tuje obiskovalce. Odlikujejo ga inovativni in odmevni promocijsko-komunikacijski prijemi, s katerimi se je ime »Kinodvor« izoblikovalo v kvalitetno in prepoznavno blagovno znamko, ta pa zagotavlja visoko stopnjo zaupanja pri vseh kulturnih »produktih« in storitvah, ki jih ponuja.

Ob vsakoletni rasti števil (obiskovalcev, projekcij, dogodkov ...) je postala največja ovira pri širjenju in dostopnosti programa prostorska omejitev stavbe Kinodvora z eno dvorano. Posledice pomanjkanja prostora za rastočo ponudbo in povpraševanje po kakovostnih filmskih vsebinah je zavod odpravljal na različne načine. Manjši večnamenski prostor ob Veliki dvorani smo opremili za projekcije. Mala dvorana (21 stolov) je s projekcijami dokumentarnih in slovensko sinhroniziranih

otročkih filmov omogočila povečanje števila filmskih projekcij: število projekcij se je tako od leta 2008 s tremi projekcijami na dan po letu 2010 v visoki sezoni povečalo tudi na deset projekcij dnevno. **S skrbnim načrtovanjem programa, z ustvarjanjem in promocijo posebnih programov** (npr. *Za zamudnike, Zajtrk pri Kinodvoru, Zgodnja ptica, Prvič v kino, Filmska srečanja ob kavi ...*) in **ciljano komunikacijsko-promocijsko strategijo** je Kinodvor povečal število gledalcev na posamezni projekciji, kljub siceršnjemu manjšemu številu projekcij posameznega filma. Pomemben dejavnik pri uspešnosti oblikovanja programa in sporeda so tudi dogodki, ki jih Kinodvor pripravlja kot t. i. »event-cinema«. Od svoje ustanovitve je tako mestni kino gostil vrsto cenjenih domačih in tujih filmskih ustvarjalcev na premierah, festivalih ali drugih filmskih dogodkih. Odmevnost takih obiskov, tudi s povečanim zanimanjem medijev, poskrbi ne samo za povečanje zanimanja gledalcev za film, pač pa spodbuja tudi javni razmislek o filmski umetnosti in kulturi. Tovrstni dogodki so dobra popotnica filmu tudi pri predvajanju v drugih kinematografih po Sloveniji. Tudi sicer promocijsko-komunikacijska podpora, strokovne filmsko-vzgojne dejavnosti, odmevni dogodki in druge dejavnosti, ki jih za vsako filmsko vsebino pripravlja Kinodvor, spodbujajo in krepijo celotno življenje posameznega filma po Sloveniji.

Prostorske omejitve, ki ovirajo dostopnost programov, Kinodvor rešuje tudi s smotno uporabo vseh prostorskih kapacitet za izvajanje raznovrstnih dejavnosti (kino z Veliko in Malo dvorano, Galerija, Knjigarnica, Kavarna) in selitvijo programov iz matičnih prostorov na Kolodvorski ulici. Z **Mobilnim kinom** Kinodvor pripravlja kino na prostem ali gostuje v drugih dvoranah (vsakoletni dogodki kot *Kinodvorišče* v atriju Slovenskih železnic, *Film pod zvezdami* na Ljubljanskem gradu, *Letni Kinodvor na Kongresnem trgu*, občasni CUK Kino Šiška, Hala Tivoli, Gospodarsko razstavišče, SNG Opera in balet Ljubljana, Slovenska filharmonija, Grand hotel Union, *Film na ulici*, prvi letni kino za mlade ...). S temi dejavnostmi na eni strani skrbi za popularizacijo in širjenje filmske kulture ter ustvarja nove skupnosti, na drugi strani pa krepi prepoznavnost Kinodvora in promovira druge vsebine, ki jih zavod izvaja. Projekt, ki je celovito in nadvse uspešno združil vse dejavnosti Kinodvora, je bil **Leto kina – Kinodvor 90, leto praznovanja kina in filma**. Med letoma 2013–2014 je Kinodvor s sonosilko projekta Slovensko kinoteko in v sodelovanju s številnimi kulturnimi ustanovami v mestu in širše izpeljal projekt, ki je vključeval obsežno in podrobno raziskavo zgodovine kina na Kolodvorski, kinematografov v Ljubljani in kulture obiskovanja kina na splošno, številne filmske dogodke, 10 razstav, 8 strokovnih publikacij in 2 mednarodni konferenci. S promocijsko-komunikacijskimi dejavnostmi je Kinodvor projekt še dodatno obogatil in prispeval k dvigu zavesti o novem pomenu in vlogi kinematografa kot urbanega kulturnega, ustvarjalnega in družbenega središča.

Vsi naštetih dosežki (in številni, ki niso naštetih) se danes mnogim zdijo samoumevni. Zdi se, da Kinodvoru uspe vse, česar se loti, in da pri svojem delovanju nima težav. Pričakovanja javnosti so posledično naraščajoče visoka. Zato je nujno poudariti, da je Kinodvor uspešen tudi zaradi:

- strateške odločitve Mestne občine Ljubljana, da ustanovi svoj Javni zavod Kinodvor;
- ustanoviteljičinega kritja stroškov šestih (danes sedmih) zaposlenih in 50 % finančnih sredstev za delovanje;
- neodplačne uporabe stavbe kina na Kolodvorski 13;
- zaupanja ustanovitelja v kompetentno ekipo Kinodvora;
- kontinuirane podpore MOL ter vseh njenih oddelkov in služb.

Kinodvor pa je uspešen tudi zaradi dejstva, da od ustanovitve nenehno razmišlja o svoji vlogi v prihodnosti, budno spremlja vse tehnološke spremembe, upošteva družbene, ekonomske in kulturne okoliščine ter je pozoren predvsem na spremembe na kinematografskem trgu in v širšem avdiovizualnem sektorju. V letih od začetka delovanja so se povsem spremenili načini preživljanja prostega časa, prišlo pa je tudi do občutnih sprememb pri načinih dostopanja do avdiovizualnih vsebin. Različne platforme za pretočne vsebine so povzročile velike spremembe v globalni filmski industriji ter pomembno vplivajo tako na dostopnost filmov kot tudi na gledalske navade. Ključno je torej dejstvo, da se Kinodvor odziva in prilagaja vsem spremembam, ki bi lahko vplivale na njegovo delovanje.

III.

Od začetka delovanja je Kinodvorov poslovni model temeljil na svojevrstnem partnerstvu z občinstvom. Kinodvor se je zavezal, da bo pripravljala program, ki bo pripeljal obiskovalce nazaj v kino v dovolj velikem številu, da bo s prihodkom lahko kril del svojih stroškov. Izhodišče MOL je bilo tako, da kot ustanoviteljica zagotovi brezplačno uporabo prostorov in krije približno 50 % sredstev za delovanje, javni zavod pa drugo polovico ustvari sam s prodajo vstopnic oziroma drugimi viri financiranja. MOL v letu 2020 zagotavlja sredstva za 7 plač zaposlenih, zavod pa z lastnimi sredstvi financira še 7 od skupaj 14 plač zaposlenih. Lastna sredstva zavoda so v letih od ustanovitve zajemala prihodek od

prodaje vstopnic, sredstva, pridobljena na nacionalnih in EU razpisih (Slovenski filmski center, Europa Cinemas, program Media ...), sponzorstva in oglaševanje, donacije, prihodek od Kavarn in Knjigarnice ter druge prihodke, ki niso sredstva ustanoviteljice.

Ker javni zavod izvaja tudi širše nacionalno pomembne programe, se je od ustanovitve redno prijavljal na razpise za pridobivanje državnih sredstev financiranja. Na razpisih Ministrstva za kulturo RS (MK) je skušal pridobiti dolgoročnejšo podporo za svojo izobraževalno dejavnost in programe za mlado občinstvo. V letu 2010 je Kinodvor uspešno kandidiral na dvoletnem razpisu MK, na katerem je prejel sredstva v višini 80.000 evrov za izvajanje filmsko-vzgojnega programa na nacionalni ravni. Razpis za filmsko vzgojo se kasneje ni ponovil, razpoložljiva sredstva MK pa so se po letu 2011 močno zmanjšala in so v letu 2019 predstavljala le še 0,7 % letnega proračuna Kinodvora. Od leta 2011 sredstva za sofinanciranje programa mladih občinstev zavod delno pridobiva na letnem projektne razpisu Slovenskega filmskega centra. V letu 2019 je bilo to 24.530 evrov oziroma 2 % letnega proračuna.

Kinodvor je od ustanovitve do danes samo enkrat zvišal cene (v letu 2015), z oblikovanjem vrste popustov za določene časovne termine in starostne skupine, posebnimi cenami za člane kluba ter drugimi ugodnostmi pa je omogočil dostopnejše cene za ranljivejše družbene skupine. Cena vstopnice za obisk Kinodvora je med bolj dostopnimi v primerjavi s ponudniki kulturno-umetniških vsebin v Sloveniji. Redna vstopnica brez vseh ugodnosti je 5,30 evra, najcenejša vstopnica 1,90 evra za osebe z oviranostmi, najdražja pa 10 evrov za posebne projekcije oziroma projekte (npr. projekcije z živo glasbeno spremljavo).

Rezultati so zgovorni, jasno pa se lahko izluči tudi najpomembnejši dosežek nekaj več kot desetletnega delovanja: Kinodvoru je uspelo pripeljati veliko število obiskovalcev nazaj v kino, ta pa je postal pomemben družbeno-kulturni prostor, namenjen srečevanju, razmisleku, filmski vzgoji, oblikovanju navad obiskovanja kina in širjenju filmske kulture. To je podlaga za nadaljnji razvoj in krepitev filmske kulture.

04 | PRELOMNO LETO 2020

Priprava strategije Kinodvora za naslednje obdobje poteka v letu, ki ga je zaznamovala nepredvidljiva in neprimerljiva pandemija virusa SARS-CoV-2. Kultura je med bolj prizadetimi sektorji, znotraj tega tudi celotno področje filma². Po razglasitvi epidemije v Sloveniji 12. marca 2020 je Kinodvor tako kot vsi ostali kinematografi in druge kulturne ustanove zaprl vrata za svoje obiskovalce, saj je bila razglašena prepoved zbiranja ljudi na javnih prireditvah v zaprtih prostorih oziroma je bila kinematografska dejavnost prepovedana. Primorani smo bili ustaviti izvajanje rednega filmskega programa in vseh drugih javnosti namenjenih dejavnosti. Kot način ohranjanja stika z našim občinstvom smo razvili #FilmNaDan: skrbno izbrana in vsebinsko utemeljena priporočila za ogled kakovostnih brezplačnih filmskih vsebin, ki so bile posredovane preko spletne strani in družbenih omrežij Kinodvora. V nasprotju z večino drugih javnih zavodov in drugih deležnikov na področju kulture pa smo prenos brezplačnih vsebin in dejavnosti na splet namenoma močno omejili, saj se nam je ob tem pojavilo veliko vprašanj o pravem razmerju dostopnosti filmskih vsebin v fizičnem in digitalnem prostoru. Poleg tega bi z nepremišljenim omogočanjem brezplačnega ogleda digitalnih vsebin svoje občinstvo navajali na neplačljivost filmskih vsebin, pošiljali napačna sporočila o »vrednosti« avtorskega dela ter na ta način dolgoročno škodovali ne samo kinematografski dejavnosti, ampak celotnemu filmskemu sektorju.

V Kinodvoru smo svoje obiskovalce lahko ponovno sprejeli 1. junija, po 81 dneh brez projekcij. Posledice zaprtja so občutne na vseh področjih (finančnem, programskem, organizacijskem, kadrovskem in logističnem). Zaradi preventivnih in varnostnih ukrepov, ki so v veljavi po preklicu epidemije (vključno z občutno zmanjšanim številom obiskovalcev, ki jih lahko sprejmemo v dvorani) ter delovanja v spremenjenih okoliščinah v času t. i. »nove realnosti«, se zavedamo, da zaprtje Kinodvora še ni prineslo najhujših posledic epidemije koronavirusa. Te se bodo šele pokazale. Še vedno je povsem nemogoče predvideti, koliko časa bo trajalo, da bomo obseg dejavnosti in število obiskovalcev vrnili na številke, ki smo jih beležili pred zaprtjem. Zaradi odsotnosti zdravila, neznanke glede cepiva in posledic morebitnih naslednjih valov koronavirusa so nesmiselna kakršna koli predvidevanja, kdaj bomo s svojim delovanjem lahko nadaljevali »kot običajno«. Resen izpad prihodka v času zaprtja bomo zmogli premostiti s temeljito reorganizacijo finančnega in programskega načrta za leto 2020, zavedamo pa se, da dosedanj poslovni model (Mestni kino je financiran z javnimi sredstvi

2 V Kinodvoru ves čas spremljamo in primerjamo stanje vseh deležnikov filmskega sektorja v slovenskem in mednarodnem okolju. Takoj smo začeli s pripravo strokovnih analiz, podlag in predlogov na nacionalni ravni (združenja AKMS) in v mednarodnem okolju (Motovila za Creative Europe, združenje Europa Cinemas, CICA in drugi), da bi zagotovili obstoj in nadaljnji razvoj celotnega kinematografskega sektorja.

v višini +/-50 %, drugo polovico ustvari sam, večinoma s prihodkom od prodanih vstopnic) v takih okoliščinah ne bo deloval in bomo morali poskrbeti za pridobivanje dodatnih sredstev za premostitev izpada prihodkov.

V mesece trajajočih naporih za zajezitev širjenja koronavirusa je bilo na globalni ravni vloženo veliko truda v spreminjanje človekovih navad, vedenja in družbenih dejavnosti. Pri tem sta bila kot najbolj nevarna izpostavljena prav »druženje« in »zaprti prostori«. Kinodvor je bil od nekdaj najmočnejši ravno pri razvijanju in spodbujanju kulture obiskovanja kina: obiskovalce smo vabili k druženju in ogledu filmov – ne v zavetju doma, pač pa v za to oblikovanem zaprtem prostoru, v kinodvorani. V času koronavirusa pa so te naše ključne vrednote in »prodajne točke« obveljale za nevarne. Za zdaj je nemogoče predvideti, kdaj bo kino takšen, kot je bil, v Kinodvoru pa vsekakor verjamemo, da bo še boljši. Zgodovina kina nas namreč uči, da gre za dejavnost, ki se je od svojih začetkov vedno znova uspešno prilagajala. Kino je ohranil zvestobo obiskovalcev ob pojavu televizije, pa v dobi videotek, kasneje digitalnih nosilcev in v zadnjem času ponudnikov pretočnih vsebin. Ključna in nenadomestljiva značilnost kina je namreč še vedno, da nič ne more nadomestiti izkušnje skupnostnega ogleda filma v kinodvorani.

Zato smo kljub vsemu prepričani, da se bodo ljudje sčasoma vrnili v kine (v številu kot pred koronavirusom), zlasti v takšne, kot je Kinodvor, ki ponuja raznolike programe in festivale za najširše skupine obiskovalcev ter skrbi tudi za izvajanje filmske vzgoje. Spodbudni odzivi med zaprtjem in predvsem v času ponovnega zagona kažejo, da si ljudje želijo vrnitve v kino in da so navade obiskovanja kina močne.³ Vendar pa bo vzelo kar nekaj časa – potrebno pa bo tudi še kaj več kot samo razvoj zdravila ali cepiva –, da se bodo v kino vrnile vse skupine našega občinstva, v enakem številu kot pred epidemijo. V Kinodvoru smo zato pripravili na (daljše) prehodno obdobje, v katerem bomo delovali v spremenjenih okoliščinah. Pripravili in razvili bomo programe, s katerimi bomo spodbujali in ohranjali kulturo obiskovanja kina ter širili filmsko kulturo. Poskrbeli bomo tudi za kontinuiteto izvajanja filmsko-vzgojnih programov, ki so pomembni tako z vidika ohranjanja prisotnosti kakovostne kulturne vzgoje v šolah in vrtcih kot z vidika dostopnosti filmov in filmsko-vzgojnih vsebin v kulturnih ustanovah in njihovih partnerjih (distributerji, filmski ustvarjalci in filmski pedagogi ...). Obenem razvijamo komplementaren program, ki bo dostopen tudi na spletu ter bo na voljo šolam in vrtcem tudi ob morebitnem varnostnem omejevanju obiska kina. Skupaj z AKMS dodatno razvijamo tudi alternativni digitalni plačljivi dostop do filmskih vsebin, t. i. »kino-na-zahtevo«, ki konceptualno izhaja iz kina in je njegov komplementarni program. Prednost tovrstne ponudbe bo skrbno izbran in kontekstualiziran filmski program, ki bo omogočal tudi dostop ranljivim skupinam in nudil lažje »upravljanje« s prostim časom, predvsem pa omogočil dostop do kina, če fizični obisk ne bo mogoč.

Po desetletju rasti in predvsem po izjemnem letu 2019, ko smo dosegli tri pomembne mejnike – prvič preseženo mejo 130.000 obiskovalcev, Kinodvor je prejel prestižno **nagrado mednarodne mreže Europa Cinemas za najboljši program 2019**, MOL pa je objavila arhitekturni natečaj za ureditev minipleksa mestnega kina v podhodu Ajdovščina –, se zdi, da smo se na neki način znašli na novem začetku. Leto 2020, ki naj bi ga zaznamoval začetek dejavnosti, delovno poimenovanih »na poti k miniplexu«, je postalo prelomno v več kot enem pomenu. Utrditi bomo morali zaupanje svojih obiskovalcev in prilagoditi delovanje novim okoliščinam – tudi tistim, ki še prihajajo. A naj spomnimo, da je bil Kinodvor ustanovljen leta 2008 in je začel delovati v prav tako težavnih časih, sredi zadnje najhujše (ekonomske) krize in v filmski kulturi nenaklonjenih okoliščinah.

Posledice pandemije so povzročile globoko krizo, ki nas spodbuja, da na novo razmislimo o vseh vidikih dosedanjega delovanja Kinodvora. Prelomno leto in nepredvidljive prihodnje mesece vidimo kot priložnost, da preizprašamo svoje vrednote, odpravimo morebitne slabosti, se prenovimo in na novo postavimo svojo prihodnost. Izzivi, ki so pred nami, so tako zdaj še večji, Kinodvor pa ima priložnost, da – podobno kot je povsem na novo postavil »pravila igre« z delovanjem v obdobju 2008–2019 – nastavi temelje za obsežno širitev dejavnosti z miniplexsom.

05 | ANALIZA OKOLJA

Obe dosedanji *Strategiji Kinodvora* (2010–2015, 2016–2020) sta opozarjali na neposreden vpliv globalnega, evropskega, regijskega, nacionalnega in lokalnega stanja trga na programsko politiko in poslovno strategijo slovenskih prikazovalcev. Velika odvisnost kina od komercialnih vplivov je neprimerljiva z delovanjem drugih javnih zavodov na področju (likovne, glasbene, literarne,

3 Spodbudni so tudi rezultati ankete, ki je nastala na pobudo Kina Šiška in Gledališča Glej, saj med drugim pokaže, da digitalne vsebine ne morejo nadomestiti kinematografske filmske izkušnje. (*Raziskava vpliva covid-19 na obisk kulturnih prireditev in alternativnih oblik izvajanja kulturnih aktivnosti*, Ljubljana, 2020. Spletni dostop: <https://www.kinosiska.si/wp-content/uploads/2020/07/Raziskava-o-vplivu-COVID-19-slo-1.pdf>)

uprizoritvene ...) umetnosti. Morebitno pomanjkanje filmov z močnejšimi tržnimi potenciali bi tako ključno vplivalo na Kinodvorovo programsko in poslovno strategijo. Te navedbe še vedno držijo, prelomno leto 2020 pa je izpostavilo še veliko nepripravljenost kinematografov na nepredvidljive in neprimerljive dogodke, kot sta bila izbruh in širjenje koronavirusa. Zdaj je že jasno, da bo pandemija vplivala na globalni filmski sektor, zato je nujno, da Kinodvor, ki deluje izključno na področju filma, še naprej budno spremlja stanje ter je pripravljen na spremembe in prilagoditve novim razmeram.

Pandemija bo imela za vso družbo posledice, ki si jih zdaj še ne moremo predstavljati. Izvajanje nadaljnjih preventivnih ukrepov, spremembe navad in splošna priporočila za »normalizacijo« življenja bodo seveda vplivali tudi na delovanje kinematografov. Vse to bomo upoštevali pri pripravi in izvajanju programske in poslovne politike Kinodvora.

Na delovanje Kinodvora pa lahko vplivajo tudi stanje in razvitost nacionalnega in mestnega filmskega okolja ter nacionalna in mestna kulturna politika:

- kontinuirana in sistemska podpora MOL
- ekonomska kriza in druge posledice pandemije
- odprtje Kinodvorovega minipleksa, ki je predvideno za leto 2023
- navade obiskovanja kina in razvoj filmske kulture
- stanje, distribucijska ponudba in podpora filmskim distributerjem, delujočim na območju Slovenije
- podpora za razvoj in kontinuirano izvajanje filmsko-vzgojne dejavnosti
- izvajanje filmske vzgoje s programi za šole in vrtce
- stanje in podpora slovenskim filmskim festivalom, pri katerih je Kinodvor gostitelj, stalni partner ali koproducent (LIFFe, Animateka, Kurja polt ...)
- izbor Ljubljane za Evropsko prestolnico kulture 2025
- delovanje komercialnih mestnih kinov, multipleksa (Kolosej, Kino Komuna, Kino gledališče Bežigrad) in morebitnih novih multipleksov v širši Ljubljanski regiji
- stanje in podpora posameznim kinom, članom AKMS, pa tudi podpora celotnemu združenju AKMS in njegovemu delovanju
- tehnološka razvitost kinodvoran po Sloveniji in financiranje naslednjega koraka digitizacije
- strategija Slovenskega filmskega centra
- vizija razvoja filmskega področja v Nacionalnem programu za kulturo
- nacionalna strategija filmske vzgoje
- razvoj platforme za pretočne vsebine AKMS
- razvoj komercialnih platform za pretočne vsebine
- zagotavljanje kakovostnih filmov za izvajanje filmske vzgoje
- kontinuirano izvajanje nacionalnega filmsko-vzgojnega programa AKMS
- odnos med komercialnimi kinematografi in distributerji
- navade nelegalnega pretakanja in javnega predvajanja filmskih vsebin (»piratstvo« in kršenje avtorskih pravic)
- delovanje drugega mestnega art kina (Cankarjev dom)
- delovanje državnega filmskega muzeja (Slovenska kinoteka).

06 | PREDNOSTI/SLABOSTI/PRILOŽNOSTI/NEVARNOSTI (SWOT ANALIZA)

Prednosti:

- kakovosten, raznolik in dostopen filmski program z vsakokratno vrhunsko tehnično izvedbo
- edini mestni umetniški kino s kontinuiranim programom vseh 365 dni na leto
- strokovni program za mlada občinstva s filmsko vzgojo
- utrjen in močan položaj Kinodvora kot festivalskega središča
- širok razpon spremljevalnih dejavnosti, dogodkov, publikacij ...
- dolgoročna podpora MOL, ki omogoča zavodu razvoj in rast
- kontinuiran razvoj občinstev in ciljnih publik z inovativnimi in ustvarjalnimi pristopi
- zaupanje širokega kroga zanesljivih in zvestih obiskovalcev vseh generacij
- močni in trajni osebni stiki z obiskovalci
- spoštljiva, empatična, premišljena komunikacijska strategija, osredotočena na obiskovalce
- visoka nacionalna in mednarodna prepoznavnost Kinodvora kot kakovostne znamke
- pozitivna javna podoba ter naklonjenost medijev do programov in dejavnosti Kinodvora
- dobri odnosi z vsemi deležniki na področju filma, delovanje kot povezovalni element in sodelovanje znotraj sektorja v mestnem, nacionalnem in mednarodnem okolju

- kot javna institucija lahko večino svojih projekcij, dejavnosti in storitev ponudimo po dostopnih cenah (nekateri tudi brezplačno)
- usposobljen, predan in visoko motiviran kolektiv
- dobra opremljenost, strokovnost in izkušnost za predstavljanje filma zunaj matične dvorane
- nacionalna in mednarodna strokovna referenčnost in nagrade
- sposobnost optimizacije opreme, prostorov in virov
- hitro odzivanje in prilagajanje spremembam
- delovanje v javnem interesu.

Slabosti:

- prostorska omejenost (do odprtja minipleksa): onemogoča razširitev in večjo raznolikost filmskih programov, preprečuje rast števila obiskovalcev, omejuje pripravo posebnih programov zaradi slabših tehničnih pogojev (velikost platna in projekcijske kabine), slabša pogajalska izhodišča z distributerji, omejuje zagotavljanje prostora za izvajanje filmsko-vzgojnih programov za vzgojno-izobraževalne zavode (VIZ), onemogoča razvoj novih programov (spremljevalni programi, delavnice, pogovori, izobraževanje, programi za starejše, ranljivejše skupine, mlade ...), močno zmanjšuje in ovira sodelovanja z mnogimi nacionalnimi in mednarodnimi partnerji, skoraj povsem onemogoča pridobivanje novih virov lastnih prihodkov (sponzorstva, kompenzacije ...) in preprečuje povečanje kolektiva (tudi zaradi pomanjkanja delovnih prostorov) ...
- pomanjkanje pisarniških prostorov
- odvisnost filmskega programa od stanja na trgu
- distribucijska filmska ponudba, ki občutno presega število platen
- nestabilno okolje nacionalne kulturne politike
- odsotnost nacionalne podpore viziji razvoja reproduktivne kinematografije, opredeljene v strategiji javne filmske agencije (SFC), in kontinuirane podpore izvajanja programa filmske vzgoje na nacionalni ravni
- dolgi roki objave rezultatov razpisov pri Slovenskem filmskem centru
- odsotnost sistema za spletni nakup vstopnic
- odsotnost platforme kina-na-zahtevo (VOD), ki bi omogočila alternativne načine dostopa do naših programov v času oviranega fizičnega dostopa ali zaprtja.

Kinodvor na Kolodvorski ulici:

- dotrajanost prostorov, ki niso bili prenovljeni ob zadnji večji prenovi leta 2003 (zamakanje po vsej dolžini severne stene ob Galeriji)
- pomanjkljivo udobje in dostopnost (dotrajanost toaletnih prostorov, Mala dvorana ni dostopna za invalidske vozičke)
- zastarelost oziroma neprilagojenost dvigala za novejše modele invalidskih vozičkov
- omejitve spomeniško zaščitenega objekta pri zunanem označevanju dejavnosti Kinodvora (na fasadi, ob glavnem vhodu in letnem vrtu Kavarne)
- pomanjkanje parkirnih prostorov in vsaj enega mesta za invalide.

Priložnosti:

- odprtje minipleksa v letu 2023
- izbor Ljubljane kot Evropske prestolnice kulture 2025
- večja dostopnost in raznolikost programov
- povečanje povezovanja in sodelovanja s kulturnimi institucijami v Ljubljani in širše
- razširitev sodelovanja z najrazličnejšimi deležniki s področja filmske kulture v nacionalnem in mednarodnem okolju
- večja segmentacija dejavnosti s povečanjem prostorske infrastrukture (minipleks)
- razširitev prenosa dobrih praks v lokalnem, nacionalnem in mednarodnem okolju
- spodbujanje trajnih in navezovanje novih partnerstev in pokroviteljstev
- več prostora za raziskovanje in participativnost pri razvoju vsebin (mlada občinstva, ranljive skupine)
- več prostora in možnosti za zasnovo in izvedbo strokovnih programov (mednarodne konference, srečanja, posveti ...)
- več prostora za strokovno zasnovo, program, tehnično izvedbo in promocijo vrhunskih kakovostnih brezplačnih filmskih dogodkov na javnih površinah, ki bogatijo kulturno-turistično ponudbo mesta
- strokovna zasnova, razvijanje in implementacija kulturne politike na področju filma in filmske kulture
- strokovno zasnovani filmsko-kulturni in filmsko-vzgojni programi ter dogodki, ki so utemeljeni na kulturnem poslanstvu
- spreminjanje javnega prostora, sodelovanje s četrtno skupnostjo
- razvoj šolske in »arthouse« platforme kina-na-zahtevo (VOD)

- stoletnica Kinodvora v letu 2023
- morebitni izbor Ljubljane kot gostiteljice 23. konference združenja Europa Cinemas v letu 2023
- izdajanje dodatne redne strokovne publikacije
- nadaljevanje izobraževanja in usposabljanja strokovnega kadra (program, filmska vzgoja, avdiovizualne tehnologije, komunikacija in promocija ...)
- pomladitev Kinodvorovega kolektiva, prenos znanj in praks na naslednjo generacijo, ki bo skrbela za delovanje Kinodvora
- krepitev prepoznavnosti in zaupanja v kakovost delovanja mestnega kina
- večje možnosti za ohranjanje, krepitev in širjenje filmske kulture.

Nevarnosti:

- večletne posledice pandemije koronavirusa s povzročitvijo hujše ekonomske krize (z vplivom ne samo na potrošnjo, ampak tudi na produkcijo kulturno-umetniških dobrin in spremembo družbenih navad) ter morebitni negativni vplivi na naše partnerje, sponzorje, financerje
- nezmožnost pridobivanja zadostne višine lastnih prihodkov s prodajo vstopnic in pridobivanja iz drugih virov zaradi dlje trajajočega preventivnega varnostnega omejevanja dovoljenega števila obiskovalcev
- zamaknitev odprtja minipleksa mestnega kina
- pomanjkanje ali prevelika lokacijska razpršenost pisarniških prostorov
- zmanjšanje financiranja s strani ustanoviteljice MOL (7 od 14 zaposlenih financira zavod z lastnimi sredstvi)
- večje spremembe v filmskem sektorju in na globalnem filmskem trgu
- nezmožnost prenove oziroma nakupa digitalnega projekcijskega sklopa in dvoranskega zvočnega sistema za Kinodvor na Kolodvorski
- odvisnost filmsko-vzgojnih programov od tržnih oz. lastnih sredstev (1 plača)
- spremembe načina kinematografske distribucije
- odprtje multipleksa v Ljubljani
- pomanjkanje ponudbe kakovostnih filmskih vsebin za izvajanje filmske vzgoje
- odsotnost ali znižanje sistemske nacionalne finančne podpore art kinematografom, festivalom in distribuciji kakovostnih filmov
- pomanjkanje medijskega prostora za kakovostno filmsko kritiko.

07| STRATEŠKI CILJI IN NALOGE V OBDOBJU 2021–2025

Kinodvor se je od ustanovitve uveljavil kot vzorčni primer javne institucije, ki je s prebojnim delovanjem pomembno zaznamovala slovensko in mednarodno filmsko krajino. Pomembno je spremenil in občutno obogatil kulturno ponudbo in življenje glavnega mesta. Z deljenjem znanja, izkušenj in metod dela Kinodvor sooblikuje nacionalno kinematografijo ter se zavzema za strokovno delovanje in povezovanje filmskih deležnikov, zlasti domačih in mednarodnih združenj kinematografov. Tudi v prihodnjem obdobju bo delovanje zavoda temeljilo na spoštljivem odnosu do filma in gledalca, skrbni pripravi raznolikega, kakovostnega filmskega, filmsko-vzgojnega in kulturnega programa ter dostopnosti v najširšem pomenu te besede. Utrjevali bomo pomen in vlogo kinematografa (mestnega kina) kot urbanega kulturnega, ustvarjalnega in družbenega središča za vse generacije. Rezultati Kinodvora so bili podlaga za načrtovano investicijo MOL v minipleks – ureditev mestnega kina z več dvoranami v podhodu Ajdovščina. Vsi kazalniki namreč kažejo, da razširitev na mestni minipleks potrebujejo vsi segmenti sedanjega delovanja zavoda. Kinodvor bo še naprej sodeloval z MOL pri vseh nadaljnjih korakih in postopkih izvedbe projekta do odprtja.

Strateški cilji:

- 1.** Ohranjanje položaja Kinodvora kot osrednjega mestnega kina in vzpostavitev mestnega kina z minipleksom kot ustvarjalnega središča filmske kulture za vse generacije s širitvijo delovanja.
- 2.** Kontinuirano zagotavljanje večje dostopnosti kakovostnih filmov in filmsko-vzgojnih programov, programov za mlada občinstva s filmsko vzgojo in festivalskih programov.
- 3.** Utrditev položaja Kinodvora kot osrednje nacionalne strokovne institucije za film, filmsko vzgojo in mlada občinstva.
- 4.** Ohranjanje prepoznavnosti Kinodvora po prebojnih, inovativnih in ustvarjalnih pristopih na področju razvoja občinstev, komunikacij in promocije filmske kulture.
- 5.** Razširitev programskih, poslovnih in promocijskih sodelovanj z najrazličnejšimi deležniki v nacionalnem in mednarodnem okolju.
- 6.** Oblikovanje odzivnega in prilagodljivega poslovnega modela za zagotavljanje zadostne višine lastnih sredstev (trenutno vsaj 50 %).

Pomembnejši projekti:

1. Odprtje in začetek delovanja minipleksa mestnega kina.

Sodelovanje z MOL pri projektu izgradnje minipleksa mestnega kina, celovita priprava na odprtje in delovanje minipleksa.

2. Ljubljana – Evropska prestolnica kulture 2025.

Sodelovanje Kinodvora kot partnerja MOL in koordinatorja programov za področje filmske kulture.

3. Kinodvor 100!

Obeležje 100-letnice neprekinjenega delovanja kina na Kolodvorski ulici (današnjega Kinodvora) v letu 2023.

Razvojne naloge in ukrepi za uresničevanje ciljev:

Povečanje obsega Načrt ustanoviteljice, da z minipleksom zagotovi primerne prostorske pogoje, bo omogočil nadaljnji razvoj javnega zavoda in kakovostni preskok filmske kulture v mestu. Naslednje obdobje v delovanju Kinodvora bo tako zaznamovalo povečanje obsega. Šlo bo za **razširitev**: s povečanjem fizičnega prostora, z novo infrastrukturo zavoda, tudi z izvajanjem novih programov in projektov, in **poglobitev**: s sistemsko podporo celotni filmski kulturi in utrjevanjem navad obiskovanja kina za postavitev trdnih temeljev za naslednje generacije.

V času do odprtja minipleksa bodo osrednje naloge Kinodvora najprej odpravljanje posledic pandemije v letu 2020 (z utrjevanjem zaupanja obiskovalcev) in odzivno prilagajanje novim okoliščinam, obenem pa izvajanje vseh programov in vsebin, s katerimi bomo zagotovili neprekinjeno izvajanje osnovne dejavnosti. Z MOL bomo sodelovali pri vseh nadaljnjih korakih in postopkih izvedbe projekta do odprtja minipleksa. Pri tem bodo Kinodvorov največji prispevek programske vsebine in tehnično-operativne smernice, ki temeljijo na poznavanju značilnosti upravljanja in delovanja sodobnih mestnih kinematografov ter predvsem na izkušnjah dosedanjega uspešnega delovanja. Vzporedno bodo potekale aktivnosti za ponovno doseganje rezultatov in učinkov zadnjih let pred pandemijo ter celovite priprave na odprtje in delovanje Kinodvora z minipleksom. Te bodo vključevale tudi nadaljnji razvoj inovativnih načinov nagovarjanja že obstoječih kot tudi novih občinstev. Naši najmlajši obiskovalci rastejo skupaj z nami in postajajo bolj senzibilni, ustvarjalni in kritični gledalci, z željo po še več kakovostnih in raznolikih filmskih vsebinah. Ob pazljivi skrbi za njih bomo poti do našega kina utirali tudi novim skupinam obiskovalcev. Ob tem bomo še okrepili tudi programe za starejše in jih dopolnili s filmskim izobraževanjem za odrasle, zahtevnejše gledalce in strokovno javnost. Da filmska kultura ohranja svojo vitalnost, je potreben širok filmski diskurz: o filmu naj se razmišlja, piše, bere in razpravlja. Kinodvor bo zato pripravljati tudi raziskovalne in založniške projekte, s katerimi bo osvetlil najširše vidike filmske umetnosti, kinematografije, filmske dediščine in delovanje širšega avdiovizualnega sektorja.

Kinodvor bo še naprej strokoven, spoštljiv in konstruktiven člen celotne slovenske filmske verige. Povečal in okrepil bo sodelovanja z vsemi javnimi institucijami s področja avdiovizualnih dejavnosti, strokovnimi in interesnimi združenji, stanovskimi društvi, producenti, filmskimi ustvarjalci, distributerji in prikazovalci pri ohranjanju vitalne, raznolike, bogate in kakovostne slovenske filmske krajine.

Mlada občinstva in filmska vzgoja

V Kinodvoru vemo, da samo kontinuirano in sistemsko strokovno izvajanje filmsko-vzgojnih programov, lahko zagotovi pogoje za ohranjanje in nadaljnji razvoj filmske kulture. Spodbudni rezultati, ki jih je na tem področju v letih 2008–2019 dosegal Kinodvor, niso samoumevni. Za ohranjanje visokih meril in doseganje pomembnih učinkov je iz leta v leto potrebno delo z vedno novimi generacijami mladih občinstev. Tudi v prihodnjem obdobju si bomo prizadevali za široko raznolikost programov filmske vzgoje in razvoja mladih občinstev, ki se bodo med seboj prepletali in dopolnjevali. Z minipleksom bomo lahko različnim starostnim skupinam mladih občinstev omogočili veliko več prostora in časa za raziskovanje, igro in ustvarjalnost, zato bomo v prihodnjem obdobju pripravili podlage za nadgradnjo vseh programov za mlada občinstva in razvojni preskok filmsko-vzgojnih programov. Pomemben del programov bo temeljil na večji vključenosti, gradnji skupnosti in sooblikovanju vsebin, pri čemer bomo posebno pozornost namenili najstniški populaciji, ki velja za eno težje ulovljivih starostnih skupin in s katero že uspešno izvajamo program *Kinotrip – mladi za mlade*. Razvijali bomo tudi interdisciplinarna sodelovanja s partnerji z avdiovizualnega in drugih kulturno-umetniških področij.

Za zagotavljanje dostopa mladim občinstvom do kakovostnih in raznolikih otroških in mladinskih filmov, si bomo v Kinodvoru še naprej prizadevali za tesno sodelovanje z distributerji. Sodelovanje z njimi je ključno za strokoven izbor in zagotavljanje zadostnega števila filmov, ki so primerni

za izvajanje filmske vzgoje. Distribucija za (naj)mlajše je namreč zaradi odsotnosti sistemske in sistematične podpore na nacionalni ravni prepuščena ekonomskim tokovom in komercialnim interesom, zato je toliko bolj pomembno, da se dobra praksa sodelovanja Kinodvora in distributerjev na področju filmske vzgoje nadaljuje, v primeru razširitve z minipleksom pa še nadgradi.

Še vedno bomo skrbno pripravljali in izvajali program *Kinobalon – MOL generacije*, v sodelovanju z Oddelkom za predšolsko vzgojo in izobraževanje MOL. Ker na človekov odnos do kulture močno vpliva družbeno okolje (družina, socialni status ...), javni vrtci in šole omogočajo enakopravnejši dostop do kulturno-umetniških vsebin in pogosto tudi prvi stik s filmom in filmsko kulturo. Na novo bomo postavili tudi abonmajske programe in oblikovali spremljevalne dogodke (razstave, pogovori, prisotnost ustvarjalcev filma, predstaviteljev knjig, stripov, plesni nastop, delavnice ...) ter prilagodili Kinodvorove programe za digitalno okolje. Raziskali bomo nove tehnologije in izkoristili priložnosti, ki jih te nudijo za zagotavljanje široke dostopnosti kakovostnih filmsko-vzgojnih vsebin. Pri tem ne bomo zgolj prilagodili in prenesli na splet že obstoječih vsebin, temveč skozi sinergijo fizičnega in digitalnega razvijali nove vsebine za raznolike starostne skupine. Z oblikovanjem novih spletnih vsebin tako ne bomo nadomestili, temveč bistveno poglobili in nadgradili izkušnjo filma v kinematografu.

Sodelovanja in povezovanja

Kot povezovalac različnih deležnikov na področju kinematografije in filmske kulture Kinodvor kot javna institucija svoje prostore, znanje in storitve deli s številnimi partnerji s filmskega področja (producenti, festivali, strokovna združenja, društva in posamezniki), pa tudi z mnogimi, ki delujejo na drugih področjih. Z minipleksom bo Kinodvor lahko utrdil in povečal svojo vlogo mestnega kina in središča filmske kulture. S tem bo omogočil še večjo raznolikost in dostopnost kakovostnih filmskih vsebin. Razvili pa bomo tudi interdisciplinarna sodelovanja in zanimive nove načine kontekstualizacije filmskih vsebin, za katere v trenutnih razmerah ni ne prostora ne časa. Skupaj s partnerji bomo lahko zasnovali tudi nove festivalske programe in dejavnosti. Posebno skrb bomo namenili neodvisni filmski in kulturno-umetniški produkciji ter razvili nova vsebinska povezovanja na najširšem avdiovizualnem področju. Še naprej bomo ohranjali sodelovanja z vsemi javnimi zavodi MOL in skrbeli za partnerske programe. Zaradi velike zasedenosti prostorov s primarno dejavnostjo prikazovanja filmov v Kinodvoru trenutno ni mogoče izvajati vrste spremljevalnih, tudi komercialno manj zanimivih dejavnosti, ki pa imajo velik pomen za razvoj filmske umetnosti in kulture ter omogočajo partnerska sodelovanja. V preteklem obdobju je moral tako Kinodvor preusmerjati številne pobude s strani veleposlaništev, tujih kulturnih institutov in organizatorjev manjših festivalov. Z odprtjem minipleksa bomo lahko povečali sodelovanja s številnimi institucijami (Francoski inštitut, Italijanski inštitut za kulturo, Goethe-Institut, British Council, The Japan Foundation, Avstrijski kulturni forum, Instituto Cervantes, Forum slovanskih kultur, Ruski center znanosti in kulture, veleposlaništva ...), s katerimi sicer Kinodvor še vedno ohranja stik prav s tem namenom.

V naslednjem obdobju si bomo prizadevali tudi za nadaljevanje dialoga in strateško dolgoročno sodelovanje z distributerji, ki izvajajo distribucijo filmov za območje Slovenije, ter s tem zagotavljali kontinuirano in nemoteno kakovostno in raznovrstno filmsko produkcijo za vse generacije. V juniju 2020 je bil Kinodvor imenovan za koordinatorja na področju filmske kulture pri pripravi nominacije Ljubljane za Evropsko prestolnico kulture leta 2025. Če bo Ljubljana izbrana (odločitev bo sprejeta decembra 2020), bo to eden pomembnejših večjih projektov zavoda v prihodnjem petletnem obdobju.

V letu 2021 Kinodvor načrtuje izvedbo prestavljenega projekta »Europa Cinemas Innovation Day Lab«, ki je bil prvotno načrtovan za jesen 2020. Ta mednarodna platforma, s katero kini delijo znanja in izkušnje o najbolj uspešnih inovativnih pristopih delovanja, bi lahko postala vsakoletno regijsko strokovno srečanje prikazovalcev. S tem bi se Ljubljana pridružila drugim mestom, v katerih se redno odvijajo strokovna srečanja in izobraževanja Europa Cinemas (Bologna, Sevilla, Sofija, Solun, Leipzig). Kinodvor se pripravlja, da bi gostil tudi 23. konferenco združenja Europa Cinemas v novembru leta 2023. Če bi bili izbrani kot gostitelji tega odmevnega bienalnega dogodka – namenjenega razpravam o filmskem prikazovanju, razvoju občinstev, drugim praksam in trendom s področja filma in filmske kulture in z udeležbo kinoprikazovalcev in strokovnjakov iz preko 30 držav – bi to postalo še eno veliko mednarodno sodelovanje in pomemben projekt strokovnega mreženja za Kinodvor in Ljubljano. Kinodvor bo tudi v prihodnjem obdobju aktiven član domačih in mednarodnih strokovnih združenj, udeleževal pa se bo tudi mednarodnih filmskih festivalov in drugih strokovnih srečanj. Spremljanje nove filmske produkcije je ključno za programsko načrtovanje: omogoča pogajanje s partnerji pri zagotavljanju filmov za sestavo kakovostnega filmskega programa in aktivno vlogo pri odločitvah distributerjev o nakupih filmov.

Komunikacija, promocija, pokroviteljstvo

Pomemben del Kinodvorovega delovanja predstavljajo njegove komunikacijske in promocijske dejavnosti, ki so s številnimi ustvarjalnimi izpeljavami znotraj celostne grafične podobe tudi vizualno zelo prepoznavne. S skrbno pripravljenimi vizualnimi rešitvami, ki predstavljajo, promovirajo in podpirajo kakovostne programe in vsebine, je Kinodvor zgradil ugledno in prepoznavno znamko. Z razširitvijo in izvajanjem dejavnosti na dveh lokacijah bo potrebna celovita prenova vizualnega komunikacijskega sistema, skupaj s celostno grafično podobo, ki bo omogočala jasno vizualno označevanje obeh lokacij in informacijski sistem za enostavno prepoznavanje lokacije izvajanja posameznega programa ter pregleden usmerjevalni sistem za gibanje po minipleksu. Zasnovo bomo tudi učinkovito in trajnostno strategijo komuniciranja in promocije za vse komunikacijske kanale in platforme, ki bo vključevala tudi pojavnost in podobo Kinodvora v digitalnem okolju (spletna stran, družbena omrežja, spletna prodaja vstopnic in druge digitalne vsebine). Pri snovanju strategije komuniciranja in promocije bomo sledili izhodišču, da je tudi komuniciranje lahko trajnostno v smislu »manj, a z več odziva«. Zato bomo še naprej nadomeščali množično s ciljanim osebnim sporočanjem ter pri komunikaciji z javnostmi dajali prednost osebnemu dialogu. Iskali bomo tudi vedno nove inovativne in izvirne načine, s katerimi bomo nadomeščali uveljavljene oglaševalske prijeme. Strategija komuniciranja in promocije bo vključevala tudi pripravo tiskovin in publikacij ter drugih promocijskih gradiv in spominkov, s katerimi bomo v naši filmski Knjigarnici spodbujali pripadnost obiskovalcev Kinodvoru kot blagovni znamki.

V prihodnjem obdobju bomo kot pomemben del obsežne širitve dejavnosti zavoda pripravili tudi novo strategijo pridobivanja pokroviteljev. Pri tem bomo ohranili osnovno izhodišče, da so pokrovitelji naši partnerji. Nikakor ne bomo zanemarili pokroviteljev, ki so pomembno prispevali k dosedanjemu delovanju Kinodvora. Trudili se bomo, da bomo še nadgradili skupno sodelovanje, saj so s svojo podporo pomagali do rezultatov, ki so bili podlaga za načrtovanje minipleksa. Pri nagovarjanju novih partnerjev bomo poskusili njihovo pozornost prenesti z najširši javnosti bolj zanimivih projektov oziroma programov na prebojne nove vsebine, ki potrebujejo nekaj dodatne pomoči za uveljavitev.

Prostori kina in dostopnost

Za uspeh mestnega kina je v veliki meri zaslužno tudi delovanje na podlagi izhodišča, da kino ni le projekcija filma v kinodvorani, pač pa gre za celostno filmsko in družabno izkušnjo, ki vključuje ves čas, ki ga obiskovalec nameni obisku kina. Kinodvor je »več kot kino« tudi zato, ker je prostor srečevanja, oblikovanja skupnosti, varen prostor ..., k pozitivni izkušnji obiskovalca pa prispevajo številni elementi: od prijetnega ambienta, dostopnosti in prijaznosti osebja do dodatne ponudbe (Kavarna, Knjigarnica, Otroški kotiček), ki podaljšuje obisk. Z razširitvijo obsega vsebin, programov in celotnega delovanja bo Kinodvor na matični lokaciji in z minipleksom ta koncept še nadgradil. Minipleks je zasnovan kot skupnostni prostor, kjer obiskovalci kakovostno preživljajo ves čas, ki ga namenijo obisku. Pri tem jim bomo ponudili prostore, kjer bodo lahko družabni (kavarna, letni vrt, otroški kotiček), ustvarjalni (večnamenski prostor, galerija, avla), pa tudi kotičke, kjer bodo lahko sami (bralni kotički, avla, galerija). Izkušnje kažejo, da je »prijaznost« prostorov – skupaj s prijaznostjo osebja – za uspešen razvoj občinstev in povečanje števila obiskovalcev skoraj enako pomembna kot kakovosten filmski program. Živ in obiskovalcev poln javni prostor pa obenem poskrbi za revitalizacijo širšega urbanega prostora, zato se bomo tesneje povezali s četrtno skupnostjo pri oblikovanju skupnih projektov in programov.

Da bo minipleks resnično trajnostno in skupnostno središče filmske kulture, kjer se bo čutil dobrodošel prav vsak, bomo poskrbeli tudi za dostopnost. Pri tem »dostopnost« pomeni fizično, mentalno in družbeno dostopnost. Z zagotavljanjem ustreznih programskih, infrastrukturnih in tehničnih pogojev za različne ranljive skupine bomo omogočili dostop ljudem z oviranostmi, pa tudi obiskovalcem iz marginaliziranih in prikrajšanih skupin. V sklopu omogočanja večje dostopnosti bomo vpeljali spletno prodajo vstopnic in vzpostavili programsko kuriran program kina-na-zahtevo.

Organizacija in kadrovske načrtovanje

4 *Minipleks mestnega kina – Mestni kino Ajdovščina, Dokument identifikacije investicijskega projekta, Mestna občina Ljubljana, Ljubljana, september 2017, str. 56–57.*

Širitev obsega dejavnosti zavoda, povečanje obsega dela in razvoj novih programov ter vse s tem povezane spremembe zahtevajo primerno načrtovanje organizacije dela in spremembe sistemizacije zavoda. Za vzdržno in logistično brezhibno vsakodnevno delovanje povečanega zavoda bodo spremenjene in delno razširjene notranje organizacijske enote. Z vzpostavitvijo novega mestnega minipleksa je trenutno predvidenih tudi pet novih zaposlitev⁴. Od sedanjih štirinajstih zaposlenih jih bo sedem zavod še naprej financiral iz lastnih prihodkov, dodatna delovna mesta pa so odvisna od prihodkov, ki jih bodo prinesle možnosti razširjene tržne in drugih dejavnosti. Razširiti se bo moral tudi krog zunanjih sodelavcev, v skladu z značilnostmi financiranja avtorskega in študentskega dela pa bo treba poiskati najbolj racionalno rešitev pokritja stroškov tovrstnega dela. Za uspešno izvajanje povečanega obsega dejavnosti in kar najbolj ekonomične logistike vsakodnevnega delovanja bodo potrebni tudi primerni pisarniški prostori, za optimalno delovanje združeni na eni lokaciji.

Investicije, vzdrževanje in nakup opreme

Financiranje investicije mestnega minipleksa v višini 100 % zagotavlja MOL. Po zaključku vseh del in pridobitvi potrebnih dovoljenj za uporabo bo minipleks s sklepom predan v upravljanje Javnemu zavodu Kinodvor. Načrtovanje investicij, vzdrževanja in nakupa opreme se zato za obdobje 2021–2025 nanaša na matično lokacijo Kinodvora na Kolodvorski ulici in na opremo, ki jo mestni kino uporablja za izvajanje mobilnih projektov po Ljubljani in Sloveniji. Gre predvsem za zagotavljanje ustrezne projekcijske, zvočne in druge tehnične opreme za kakovostno predvajanje filmskega programa, s skrbjo za projekcijsko kabino in zmožnostjo izvedbe tehnično zahtevnih dogodkov. V prihodnjem obdobju bo potreben nakup digitalnega projekcijskega sklopa in dvoranskega zvočnega sistema, saj je bila sedanja oprema kupljena in nameščena leta 2011 oziroma 2003 (zvočni sistem). Poleg obrabljenosti in poteka življenjske dobe opreme je prišlo v zadnjih letih tudi do velikega razvoja in sprememb predvajalne tehnologije. Poskrbeti želimo, da Kinodvor na Kolodvorski ulici še naprej zagotavlja najboljše pogoje za ogled filmov in da bo v tem primerljiv z minipleksom. V sklopu rednih vzdrževalnih del, nepredvidenih popravil in nujnih obnovitvenih del (npr. toaletni prostori) bomo poskrbeli tudi za posodobitev dostopa za obiskovalce z oviranostmi (npr. dvigalo za invalidske vozičke) in druge infrastrukturne izboljšave za boljšo dostopnost. Posebna skrb bo posvečena tudi varnosti, udobju in prijetnemu počutju vseh obiskovalcev Kinodvora ter izpolnjevanju njihovih visokih pričakovanj, ki jih imajo ob vsakem svojem obisku.

08 | ZAKLJUČEK

Kinodvor bo še naprej deloval tako, da bo zaslužil in obdržal zaupanje svojih obiskovalcev, pa tudi zaupanje in podporo ustanoviteljice, sofinancerjev, partnerjev, soorganizatorjev, podpornikov, pokroviteljev in sodelavcev. Pri tem bo še naprej pozorno spremljal in se odzival na vse spremembe okoliščin, ki bi lahko vplivale na njegovo delovanje. Naslednje obdobje v življenju Kinodvora bo zaznamovala predvsem pomembna širitev obsega dejavnosti z minipleksom – to je priložnost za razvojni preskok in oblikovanje prebojnih pristopov pri vseh vidikih delovanja razširjenega zavoda kot dinamičnega in živega središča filmske kulture za vse generacije.

Strategija Javnega zavoda Kinodvor 2021–2025

pripravil:

Javni zavod Kinodvor

Metka Dariš, direktorica

Koen Van Daele, pomočnik direktorice za vodenje programa

Ljubljana, 24. 11. 2020

Kinodvor. Mestni kino.

www.kinodvor.org