

**Програма розвитку
Комунального підприємства
Київської обласної ради
«Київський академічний обласний
музично-драматичний театр
ім. П.К. Саксаганського»
на один рік
(2018 – 2019 рр.)**

26.07.2018

Київський академічний обласний музично-драматичний театр ім. П.К. Саксаганського є неприбутковим закладом культури комунальної форми власності.

Засновником Театру є Київська обласна рада.

Театр у своїй діяльності керується Конституцією України, Законами України, іншими нормативно-правовими актами України та Статутом театру.

Театр є юридичною особою, має самостійний баланс, основні фонди і оборотні засоби, кошти, розрахункові та інші рахунки (в тому числі валютні) в установах банків України, реєстраційний рахунок в органах Державного казначейства, печатку із зображенням Державного герба України і своїм повним найменуванням.

Істотну роль в розвитку театру, грає **стратегічне планування**, що дозволяє більш адекватно реагувати на фактори невизначеності і ризику.

- створення, серйозного аналітичного матеріалу, що стосується творчої та господарсько-фінансової діяльності театру, доповнюється фотографічними та іншими наочними матеріалами, що стосуються зокрема стану його матеріально-технічної бази;
- стратегічна середньострокова програма, що базується на аналітиці, на усвідомленій місії театру, що включає стратегічні цілі, завдання, конкретні заходи щодо їх реалізації;
- обґрунтування потреби в ресурсах, необхідних для реалізації середньострокової програми.

Розробити стратегічний план діяльності театру – це уявлення про творчу стратегію діяльності, розуміння вектору, куди необхідно рухатися, поетапна реалізація цього вектору, показники і ресурси сприяють успіху в досягненні ближніх і дальніх цілей, не дають керівництву театру загрузнути в дрібницях.

Крім того, стратегічне планування дозволяє зробити значно більше обґрунтованими запити і до органів влади, і до спонсорів на отримання фінансових і матеріальних ресурсів, необхідних для реалізації чіткого визначення художніх і соціальних цілей.

Стратегічне планування в сучасних умовах є необхідним елементом управління театром.

У звичайному режимі подібні програми щорічно коригуються з урахуванням реалій минулого періоду і просуються на відповідний термін вперед.

На прикладі № 1, програма, розроблена раніше на 2018 - 2019 роки, в кінці 2018 року за результатами пройденого періоду коригується і розширюється на один рік вперед, тобто в новій редакції розраховується на 2019 - 2020 рр. Такий рух в стратегічному плануванні надзвичайно важливий, оскільки дає об'єктивні підстави для поточного планування в черговому календарному році. Таким чином, розробляється нова програма розвитку та зміну векторів в діяльності театру.

Формування Концепції розвитку театру - робота індивідуальна, тонка, майже інтимна, оскільки вона глибоко пов'язана зі специфічними, унікальними аспектами діяльності кожної творчої організації.

Орієнтовна структура концепції розвитку театру:

- Аналіз творчо-виробничої та фінансової діяльності театру;
- Аналіз формування і реалізації творчої програми;
- Формування репертуару і прокатної афіші;
- Формування та зайнятість трупі;
- Аналіз маркетингової діяльності театру;
- Маркетинг, фандрейзинг (процес залучення грошових коштів та інших ресурсів (людських, матеріальних, інформаційних тощо), які організація не може забезпечити самостійно, та які є необхідними для реалізації певного проекту або своєї діяльності в цілому) та PR-діяльність;
- Фірмовий стиль театру;
- Аналіз економіки та матеріально-технічної бази;
- Доходи театру;
- Витрати театру;
- Трудові показники;
- Стан матеріально-технічної бази;
- Концепція розвитку театру;
- Місія. Стратегічні цілі і завдання розвитку;

Основні задачі розвитку театру, першого року роботи:

- Перегляд репертуарної політики та визначити пріоритетність спектаклів, концертних програм та інше;
- Створення та наповнення бібліотеки театру, де знаходитимуться матеріали музичних вистав, окремих програм оркестру, робочих матеріалів (сценарії, лібрето, та інше);
- Провести ретельний аналіз технічного персоналу театру, на предмет доцільності займаної посади;
- Створення належних умов праці для професійного розвитку творчого складу усіх підрозділів;
- Провести «ребрендінг» (це створення нового іміджу театру);
Приклад № 2
- Запровадження правильної та прозорої системи мотивації співробітників (це наразі основне завдання, відкритий, незаангажований та прямий діалог з творчим складом театру);
- Також вирішення проблеми оркестру, формування повноцінного складу оркестру, який відповідає належним вимогам статусу закладу;
- Підготовка для створення різноманітних творчих заходів, різних проектів із залучення до участі широкої аудиторії, наприклад: (школа акторської майстерності, вокальна та інструментальна школа, школа раннього розвитку дитини при театрі, майстер-класи, конкурси, фестивалі) та інше;
- Розробити стратегію професійного розвитку по сприянню та підтримці усього творчого складу Театру (сприяння для удосконалення та обміну професійних навиків, підвищення кваліфікації, участь у конкурсах);
- Профсоюзна організація повинна запрацювати по новому (бути незалежною та захищати права працівників особливо творчий склад); Також затвердити в штат медичного працівника.
- Створення належних умов побутового характеру.

Визначення мети та завдання програми.

5

Основною метою Програми є визначення основних напрямів діяльності Театру на середньострокову перспективу. Серед основних завдань на шляху реалізації Програми є:

- Забезпечення стабільності та прогнозованості у роботі Театру;
- Підтримання сприятливого морально-психологічного клімату на основі взаємоповаги, колегіального пошуку шляхів вирішення творчих завдань, жорсткого дотримання норм трудової дисципліни, внутрішнього трудового розпорядку, правил техніки безпеки;
- Усвідомлення та утвердження своєї ролі у загальноукраїнському творчому театральному просторі з урахуванням історичних особливостей театральної справи на Київщині, починаючи з часів коли вперше було показано українською мовою трагедію В. Шекспіра «Макбет», в якій, головні ролі виконували Л. Курбас і Л. Гаккебуш;
- Розширення творчих можливостей Театру за рахунок модернізації існуючих та запровадження нових сценічно-постановочних інструментів та сучасних технологій;
- Пошук адекватних відповідей на суспільні запити з точки зору репертуарної політики;
- Пошук нових та цікавих локацій в місті Біла Церква та в області (освоювати нові та існуючі приміщення, шукати можливі варіанти реалізації різноманітних ідей);
- Активна участь у фестивальному житті України та за її межами, що дасть змогу відповідно реагувати на незаангажовану професійну мистецьку критику та створить підставу для об'єктивного самоаналізу;
- Встановлення та дотримання норм трудової дисципліни та внутрішнього трудового розпорядку;
- Створення сприятливих умов праці, відповідно до чинного законодавства;

- Максимально раціонально використати простір театру, насамперед, для того, щоб артисти могли самостійно тренувати свою майстерність, а також підтримувати свій фізичний та моральний стан;
- Сформувати Раду із працівників різних «цехів» театру, як консультативно-дорадчий орган при директорові для дієвого і швидкого вирішення нагальних питань;
- Формування системи попереднього відео відбору творчих працівників на вакантні посади, за цією системою вже давно працюють кращі творчі колективи, та концертні агенства світу. Така система дає можливість економити продуктивний час працівників театру, а конкурсанти записувати відео в психологічно комфортних умовах для максимального прояву своїх здібностей;
- Створення умов для тісної та програмної співпраці з європейськими колегами.

Фінансове забезпечення

Складність планування діяльності на середньострокову перспективу полягає перш за все у недосконалості нормативно-правової бази, що регулює діяльність державних та комунальних театрів, правил, що мають схильність змінюватись під час гри, відсутність законодавства про меценатство та спонсорство, а також ряд інших чинників.

Я знаю, що тривають пошуки алгоритму державної підтримки театральних колективів, точаться пристрасті дискусії, але рішення, яке задовольнило б більшість театральної спільноти так і не запропоновано.

Тому, очевидно, доводиться розраховувати у першу чергу на власні сили і можливості та підтримку обласного бюджету.

Це жодним чином не позбавляє Театр необхідності дбати про збільшення питомої ваги власних надходжень у структурі бюджету Театру.

Абсолютні показники власних надходжень мають зберігати позитивну динаміку, хоча інфляційні процеси у державі мінімізують позитивні результати.

Театр має можливість збільшувати фінансові показники.

7

- Будуть запропоновані реальні взаємовигідні проекти, зокрема і щодо створення додаткових експериментальних сценічних майданчиків з можливістю використання сучасного оснащення. Як тільки пропозиції будуть готові, розпочнемо пошук інвестора;
- Активна участь у грантових проектах і створення з цією метою відповідного бюро.

Обґрунтування шляхів і засобів розв'язання проблеми з аналізом можливих ризиків, з визнанням обсягів та джерел фінансування, строки та етапи виконання.

Театр працює у старому приміщенні, де наразі багато проблем, які потребують негайного вирішення, наприклад, мені відомі проблеми з аварійністю даху, поганою вентиляцією, містами її відсутності, проблему з освітленням та інші.

Одним із основних напрямів роботи – визначення свого особливого місця у загальнокультурних процесах, посилення конкурентоздатності власного продукту, вміння «просувати» та популяризувати свій творчий доробок.

З цією метою буде створено у рамках існуючих штатних одиниць сучасний, модернізований, комерційно-рекламний сектор, котрий буде займатися вирішенням саме таких питань та проблем.

Інтеграція у світовий культурний простір – процес важливий, але для цього повинні бути вагомі підстави.

Висока якість культурного продукту – дорога до такої інтеграції. Користуючись своєю особистою співпрацею з багатьма відомими європейськими виконавцями, та театральними діячами, ми почнемо налагоджувати дружні відносини, що спонукатиме на творчу співпрацю, на взаємоприйнятних та взаємовигідних умовах.

Не варто, на мою думку вдаватися до реформ Театру не передбачивши всіх наслідків, в тому числі і негативних.

Закон України «Про особливості застосування контрактної роботи у сфері культури» дає в руки керівникові вагомі важелі для вирішення кадрових питань. Але користуючись ними слід дуже обережно, пам'ятаючи, що від дій керівника часом залежать долі людей. Використовувати їх слід для створення відповідних соціальних умов, матеріального і морального заохочення працівників та задля неухильного дотримання норм трудової дисципліни.

Законом України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо запровадження контрактної форми роботи у сфері культури та конкурсної процедури призначення керівників державних та комунальних закладів культури» для театрів передбачена посада керівника – «директор – художній керівник».

Це значно розширює сферу повноважень керівника театру. Але дуже важко охопити весь спектр питань театральної сфери без згуртованої команди професіоналів, котрі обрали спільний напрямок руху, спільні принципи конструктивних дій.

Лише за таких умов можна отримати шанс реалізувати частину намічених Програмою планів та положень.

ПРИКЛАД № 1



ПРИКЛАД № 2

