

Program Hrvatskoga narodnog kazališta u Šibeniku za razdoblje

2019. – 2022.

prijedlog programa za Natječaj za imenovanje ravnatelja
Hrvatskoga narodnog kazališta u Šibeniku („Narodne novine“ br. 56/2018.)
od 20. lipnja 2018. godine

1. Uvod

Prema Zakonu o kazalištu “kazališta su pravne osobe koje pripremaju i organiziraju te javno izvode scenska i glazbeno-scenska djela, raspolažu kazališnim prostorom funkcionalno pogodnim i opremljenim za izvođenje scenskih i glazbeno-scenskih djela, potrebnim umjetničkim osobljem te organizacijskim i tehničkim radnicima. Republika Hrvatska te jedinice lokalne i područne samouprave osnivaju kazalište kao javnu ustanovu. Javna kazališta svojim programima ostvaruju interes osnivača u zadovoljavanju javnih potreba za kazališnom djelatnošću. Javnim kazalištem upravlja ravnatelj koji organizira i provodi umjetnički program, organizira i vodi poslovanje, predstavlja i zastupa kazalište, vodi poslovnu politiku i odgovoran je za zakonitost rada”.¹ Prema očevidniku kazališta u Hrvatskoj registrirane su 32 javne kazališne ustanove. Od 1870. godine Hrvatsko narodno kazalište u Šibeniku stup je kulturnog razvoja grada Šibenika. Kazališna zgrada izgrađena je sredstvima građana bez pomoći tadašnjih vlasti tako da je i to pokazatelj kulturološke svijesti građana Šibenika od davnih dana. Takav primjer jedinstven je u ovom dijelu Europe te je bio zalag generacijama profesionalaca da ustraju na pozicioniranju kazališne kuće u okviru različitih povijesnih okolnosti u kojima se nalazio grad, a samim time i kazalište u epohama vremena. 1874. god. prvi put čula se hrvatska riječ s dasaka koje život znače u hramu šibenske umjetnosti. U posljednjih 150 godina u kazalištu su se izmjenjivale različite strukture djelovanja. Unatoč gubljenju statusa profesionalnog kazališta 1964.god., šibenski kazališni djelatnici uspjeli su održati amatersku scenu na zavidnoj profesionalnoj razini. Dokaz tome je i odluka da se nastavno na povijest djelovanja te kuće 2007. godine uredbom Ministarstva kulture RH šibensko kazalište nađe na listi onih kuća koje zaslužuju status profesionalne kuće te započne proces profesionalizacije koji traje do danas.

Visok stupanj kvalitete umjetničkog djelovanja u proteklih gotovo 10 godina dokazuje da je ta odluka bila itekako opravdana. Ukupno 25 nominacija te 7 nagrada, od čega 4 nacionalne nagrade, te prijem kod publike, a što je i najvažnije, one profesionalne kazališne kritike pokazuju izuzetan potencijal koji umjetnički dio HNK u Šibeniku ima i opravdanost postojanja istog.

¹ Izvor: Zakon o kazalištu, pročišćeni tekst zakona, NN 71/06, 121/13, 22/14, link: <http://www.zakon.hr/z/301/Zakon-o-kazali%C5%A1tima> (stranica posjećena 20.02.2017)

Nažalost, ukupan profesionalni umjetnički potencijal nije pratila ravnomjerno i organizacijska politika koja je imala velikih poteškoća pratiti ritam rada koji jedna profesionalna kuća u gradu s takvom tradicijom i potencijalom mora imati. Ne ulazeći, prije svega zbog mjesta na kojem se nalazi ovaj uvod, u te široke društvene okolnosti i razloge koji su pridonijeli problemima koje prate rad HNK-a u Šibeniku, iste se može riješiti samo profesionalnim i odgovornim pristupom svih involviranih u postojanje šibenskoga kazališta i kao takvome osigurati mu stabilnost te učvršćivanje, kao vodećega društvenog motora zajednice, kada je u pitanju proizvodnja kadrova i umjetničkog sadržaja na svekoliko zadovoljstvo svih društvenih slojeva.

2. HNK U ŠIBENIKU u razdoblju 2019. - 2022.

S obzirom na programski i financijski okvir koji je zadalo gradsko vijeće na svojoj sjednici 20. 12. 2017. godine potrebno je prije svega, uz stručne službe osnivača i unutar kuće, izraditi strateški plan rada razvoja kazališta. Vodstvo kazališta dužno je voditi računa o mogućnostima sredine u kojoj se nalazi i radi. Uz pomoć zaposlenika i vanjskih suradnika potrebno je pronaći dodatna materijalna sredstva izvan proračunskih materijalnih sredstava koja bi uz jačanje umjetničkoga potencijala kazališta također pridonijela jačoj logističkoj organizaciji same kuće. Jedan od prioriteta u sljedeće četiri godine jest pristupiti cjelovitoj obnovi kazališne kuće koja kao spomenik kulture ostaje trajni pečat identiteta grada. Prvi potrebni koraci su kadrovsko ekipiranje potrebnih snaga koje su u stanju iznijeti sve zahtjevnije potrebe današnje i buduće produkcije. Nastavno na navedeno te uz suradnju osnivača u izradi kulturne strategije grada, kazalište bi se trebalo orijentirati na dramsko djelovanje te edukaciju djece i mladih s ciljem odgoja kvalitetne kulturne publike. Posebna pažnja posvetila bi se reorganizaciji poslovanja zbog činjenice da gotovo 40 posto programa u kazalištu nisu ni na jedan način vezani za njegovu osnovnu djelatnost, a u velikoj mjeri opterećuju financijsko poslovanje. 10-ak posto rada vezano je za programe kazališta koji po svojem značenju i valorizaciji prema publici kojoj su namijenjeni također traže drukčiju organizacijsku politiku. Društvena važnost MDF-a u svjetlu današnjih okvira, u kojima egzistiraju djeca i mladi, nalaže znatan angažman i ozbiljnije pristupanje održavanju MDF-a. Dječji festival ne smije ostati samo u okvirima termina svoga održavanja. Cilj je različitim mjerama i programima koji su naslonjeni na postojeće, a nerealizirane ideje, kao i na inovativne pristupe kulturnom menadžmentu, MDF približiti ne samo djeci Hrvatske nego i svijeta. Također, cilj je da se programe koje rade djeca i mladi u Šibeniku preko direkcije

MDF-a pokazuju diljem svijeta. Ovo što navodim vezano za MDF ne držim programskom floskulom, već ovoj prijavi prilažem dokument s nekim razvojnim smjernicama vizije MDF-a u sljedećih deset godina, izrađenog sa svojim timom. Te smjernice naslonjene su na dokument iz 1980. godine koji su izradili osnivači MDF-a, a nikada nije u potpunosti zaživio. Ovakav cilj iziskuje oformljivanje kvalitetnog tima suradnika različitih društvenih smjerova koji će MDF dovesti u čvrstu poziciju koju su mu osnivači prije 60 godina i namijenili, a to je središnja figura dječjeg stvaralaštva u svijetu. S obzirom na kulturološki značaj Ive Brešana, program pod nazivom *Brešanov svibanj u Šibeniku* za sobom vuče i dodatnu angažiranost djelatnika kazališta jer je zadatak grada Šibenika tu manifestaciju postaviti, u razumnom vremenskom intervalu, na vrlo visoku poziciju u kulturnom svijetu domicilne zemlje. Umjetnički ansambl šibenskog kazališta u proteklom je vremenu, u većoj mjeri, pokazao iznimnu umjetničku i profesionalnu razinu svoga rada. Za isto je i nagrađen te je u planu razvoja umjetničkog kolektiva nužno nastaviti s edukacijom ansambla, kao i s popunjavanjem istog zbog produkcijskih troškova i planiranog povećanja rada samog kazališta u budućnosti. Dramske radionice, uz zbor Zdravo maleni, jedan su od važnih elemenata i bazen vrijednosti iz kojega su izlazili kadrovi koji popunjavaju šibensku, hrvatsku i međunarodnu kulturnu scenu. Kvalitetnija potpora radu radionica i dramskog studija iznjedrili će u budućnosti još više društveno aktivnih mladih ljudi. Dosadašnji su rezultati nekoliko studenata i srednjoškolaca koji su nastavili školovanje u umjetničkim usmjerenjima. Nastavak rada s eminentnim imenima domaće i međunarodne kazališne scene kao i angažman novih suradnika, sukladno financijskim mogućnostima, razumljiv je sam po sebi.

Sve gore navedeno potrebno je popratiti i pronalaženjem alternativnih izvora financiranja. Oslanjanje financiranja Kazališta i programa isključivo na proračun grada, u gotovo 70 posto potrebnog iznosa za rad, nije dugoročno realno održivo. Ponajprije se to odnosi na MDF kao međunarodno najpriznatiju iglu šibenske kulture. Međunarodni fondovi te različite korporacije, koje mogu pronaći interes u suradnji s MDF-om, prostor su u kojem je moguće pronaći sredstva koja bi doprinijela realizaciji ciljeva MDF-a. Zbog budućih razgovora, kao i onih već provedenih, bilo bi poslovno naivno navesti koji su to.

Otvaranje i aktivnije približavanje svim društvenim slojevima u gradu i županiji s ponudom sadržaja za različite ukuse i interese, omogućit će i veću svijest kod stanovništva o značenju kazališta kao krovne kulturne institucije našega područja.

Misija *HNK U Šibeniku* jest da kvalitetnim teatarskim ostvarenjima zadrži i osigura što veći interes publike te time ostvari što veću prisutnost kazališta u svakodnevnom životu pojedinaca. Stoga je naša misija progovarati o čovjekovim ključnim problemima, uspostaviti komunikaciju s publikom i težiti ostvarivanju sve viših postavljenih umjetničkih kriterija.

Jedna je od temeljnih misija afirmiranje domaćega dramskog pisma koji nudi golemi potencijal jer je u ovom trenutku brojnost kvalitetnih mladih ljudi i autora vrlo velika. Također, misija je trajno isticati vrhunce svjetskog stvaralaštva te stremiti otkrivanju suvremenih djela iz raznovrsnih književnosti zapadno-europskog kruga.

Kad govorimo o decentralizaciji umjetnosti i dostupnosti kulturnih sadržaja u Hrvatskoj, a samim time i u našoj županiji, HNK Šibenik bi trebao gostovati i u manjim gradovima i sredinama. Osim odlaženja u sredine koje imaju kazališnu tradiciju, izuzetno je značajno pokrenuti inicijativu odlaženja u gradove i mjesta koja nemaju nikakvo kazalište. Misija je HNK-a u Šibeniku omogućiti kazališni doživljaj svakom čovjeku na našem prostoru čime bi se pridonijelo i općem podizanju kulturne razine određenih sredina. Ovo je od vitalne važnosti u kontekstu dječjeg stvaralaštva i MDF-a. Stihijski pristup i kratkoročno razmišljanje, a u pozadini pogodovanje prosječnosti, nisu prihvatljiv model upravljanja novim generacijama koje preuzimaju odgovornost u širem kulturnom krugu u Šibeniku.

3. PROGRAM

3. 1. Razvoj

Ukusi su publike u Šibeniku šaroliki pa bi i repertoar trebao pratiti njihov interes. Uloga kazališta nije podilaženje publici, ali zatvaranje u svoje umjetničke zidove također ne pridonosi onome što izvedbena umjetnost jest. Zadovoljstvo publike i pljesak umjetnicima. Uz postojeće zaposlenike HNK u Šibeniku trebalo bi uz dopuštenje grada otvoriti i nekoliko radnih mjesta koja dugoročno doprinose ciljevima, a u ovom trenutku postojeći kadar nije u stanju odgovoriti na te izazove. Također, treba poraditi i na boljoj produktivnosti postojećeg kadra te uz pojedinačne razgovore procijeniti treba li napraviti i internu sistematizaciju zaposlenika radi bolje efikasnosti rada. Odlazak u mirovinu te eventualni odlazak pojedinih zaposlenika za novim profesionalnim izazovima otvorit će prostor za novu strukturnu izmjenu u dosadašnjoj kadrovskoj politici kazališta. U ovim procesima potrebno je učiniti zajedničke napore svih involviranih kako bi struka bila ta koja procjenjuje što je interes kazališta kao javnog dobra. Traženje koprodukcijских partnera, uvođenje dječjih matineja subotom, stalnog mjesečnog izvođenja vlastitog repertoara te pojačan postprodukcijски angažman trebao bi iznjedruti poboljšanje zadovoljstva kako publike tako i djelatnika.

Programske smjernice i širenje publike:

HNK u Šibeniku u svom užem okruženju nema konkurentnih kazališta čiji se program sustavno provodi. Orijentacija prema profesionalnom repertoaru sustavno je provedena iz sezone u sezonu da bi kazalište s vremenom dostiglo reputaciju koju danas uživa na umjetničkoj platformi domicilne zemlje. U sljedećem razdoblju posebna pažnja, u smislu širenja publike, posvetila bi se studentskoj populaciji s obzirom na njihov broj u gradu. Također, potrebno je naručiti i izraditi elaborat o interesima publike i njihovom interesu za samo kazalište. Sukladno tim rezultatom poduzimale bi se mjere za bolji pristup publici. 220 pretplatnika zasigurno nije gornja granica interesa publike za programe kazališta. Naglasak bi se stavio i na goste kongresnog tipa turizma koji posljednjih godina sve više jača na našem području

Kadrovske promjene:

Kazalištu je nužna promjena zaposlenog kadra stručnim i obrazovanim (mladim) kadrom profesionalaca svih profila, naročito u sektoru Uprave i Produkcije. Što se umjetničkog kadra tiče, prvi je cilj ojačati i popuniti stalni dio ansambla na plaći. S obzirom na proširenje programa na scenu Kavana, pokretanje Brešanovih dana te ambijentalni teatar u sklopu programa „Grad pozornica“, nužno je zapošljavanje većeg broja tehničkog osoblja jer dva djelatnika na mjestu ton i svjetlo majstor premal je broj osoblja za pokrivanje toliko programa. MDF će također u kadrovskom smislu dobiti pojačanja, kako unutarnjom reorganizacijom tako i novim Pravilnikom o upravljanju i financiranju MDF-a koji je u izradi sa stručnim službama Ministarstva kulture.

3. 2. Repertoar

HNK u Šibeniku ima nekoliko uspješnica na svom repertoaru. Zbog objektivnih okolnosti sve one nisu odigrane na nivou koji bi zadovoljio produkcijske i umjetničke kriterije svih uključenih u stvaranje istih. Prioritet je u ovom segmentu izraditi financijski prihvatljiv model igranja vlastitoga repertoara te u budućim produkcijama voditi računa o mogućnostima igranja predstava. Nastavno na to potrebno je vidjeti kakve su mogućnosti vraćanja na repertoar nekih starih predstava koje nisu odigrane dovoljan broj puta, a mogle bi pripomoći dok se ne stabilizira financijska stabilnost kuće. Naravno da je ovo veliki izazov s obzirom na veliku količinu vanjskih suradnika, no uz naslanjanje repertoara na vlastite kadrove uz proširenje ansambla, procjenjuje se da će se uz manju brojnost vanjskih glumaca podići mogućnosti igranja istih. Primarni je cilj stvoriti dugoročne produkcijske uvjete kako bi se na repertoaru kuće svakoga tjedna izvodila jedna vlastita predstava ili da je kazalište negdje na gostovanju barem dva puta mjesečno. Prostor nekadašnje kazališne kavane koji se namjerava prenamijeniti u Brešanovu sobu, a potencijalno i u prostor *homage* Arsena Dedića, idealan je za glumačke poetske i glazbene večeri te repertoar takve vrste. Na takav način uz jaki marketing stvorit će se navika odlaska u kazalište kod stanovništva. Ovakav način poslovanja iziskuje svjestan materijalni ulog koji se u prvim mjesecima neće osjetiti na prihodovnoj strani, međutim u dugoročnom smislu očekivani rezultat je neminovan. Za ovakvu programsku i produkcijsku shemu potrebne su barem dvije sezone priprema.

Infrastruktura – Tehnički elaborat.

U procesu je rad na projektu cjelokupne obnove same kazališne zgrade i popratnih prostorija što će u velikoj mjeri podići produktivnost rada.

Jedan od prioriteta u daljnjem funkcioniranju kazališta jest iznalaženje rješenja skladišnog prostora. Moguća je i suradnja s drugim kulturnim institucijama. Kao dugogodišnji suradnik svih kulturnih ustanova mišljenja sam da grad Šibenik nije osvijestio koliko bi mu izgradnja velikog skladišta za ustanove u kulturi donijela ušteda na godišnjoj razini s obzirom na cijene najnova koje u ovom trenutku 6 gradskih institucija plaća. Uz jači angažman svih ravnatelja stava sam da bi se u skoro vrijeme taj problem mogao riješiti. Trenutno se koristimo iznajmljenim prostorom iza zgrade Gradske uprave za dio rekvizita te sobom u stanu gospođe Škarice koja je pretrpana, kao i dvjema glumačkim garderobama u zgradi kazališta te prostorom orkestra. Takav način skladištenja stvara ogromne probleme i s raznim inspekcijama prilikom pregleda zgrade. U gradskoj nam je četvrti Mandalina, kao i Muzeju, predan na korištenje prostor bivše praonice u vojarni Bribirskih knezova u vlasništvu MORH-a. Prostor je bez prozora i vrata te se nalazi u izrazito derutnom stanju. Kako je za taj prostor izrađena projektna i izvedbena dokumentacija, rješenjem vlasničkog pitanja mogla bi se potražiti sredstva za uređenje. Prostor zauzima oko 500m² što bi uređenjem moglo zadovoljiti na neko vrijeme naše potrebe, barem za aktualne predstave, no i dalje ostaje problem skladištenja scenografija starijih predstava. U tom prostoru predviđena je i radionica koju sada nemamo i garderoba sa krojačnicom. Ulaganje u takav prostor znatno bi smanjilo produkcijske troškove izrade scenografije i kostima u budućnosti. Bez ovakve infrastrukture koju ne posjedujemo, pa nastavno na činjenicu da 80 posto potreba koje imamo za vlastitu produkciju osiguravamo od vanjskih suradnika, nije moguće zadržati ovakvu razinu programa na ovakvom proračunu. U ovom trenutku ne postoji javno kazalište u Hrvatskoj koje nema nijedan vlastiti prostor za izradu i servisiranje produkcija. Ovaj segment profesionalizacije kazališta u posljednjih 10 godina najviše je marginaliziran i jedan je od glavnih uzroka financijskog opterećenja kuće. Jedan od važnih noviteta bila bi kvalitetnija suradnja s obrazovnim institucijama koje školuju kadrove za zanimanja koja su potrebna u produkciji. Pri tome mislim kako na kazališnu tako i na filmsku produkciju.

Pozornica je opremljena samo dvjema kombinacijama ulica i horizonta, crno i bijelo i to od loših materijala. Potrebno je nabaviti komplete u više boja. Opremljeni smo sa dvanaest cugova od kojih je samo jedan na elektropogon i to onaj na kojem vise reflektori za pozadinsku rasvjetu. Cug na kojem je postavljen Trebotićev svečani zastor gotovo je nemoguće dizati i spuštati zbog njegove izuzetne težine te bi i njega trebalo riješiti

elektropogonom. Mehanizam glavnog zastora je u kvaru i potrebno ga je zamijeniti čim prije jer se na ovakav ručni način zatvaranja i otvaranja zastora uvijek gleda sa zebnjom hoće li mehanizam stati.

Zbog dotrajalosti potrebno je zamijeniti pult rasvjete kao i većinu reflektora Led tehnologijom što Europska unija i nalaže do 2020. god. Kao što je poznato, proizvodi se sve manje žarulja sa žarnom niti te će biti sve teže i skuplje nabaviti nove. Za plesne predstave treba nabaviti plesni podij u dvije boje (crni i bijeli).

Razglas u šibensko kazalište nikad nije postavljen, već se koristimo prijenosnim aktivnim kutijama koje se uredno demontiraju i postavljaju u druge prostore za potrebe Grada i Županije. Kazalište mora imati svoj vlastiti razglas koji je rađen po projektu koji odgovara baš tom prostoru tako da istu kvalitetu zvuka ima slušatelj u parteru i galeriji. To su minimalne tehničke norme svakog iole suvislog prostora, a kamoli kazališta s ovolikom količinom programa i tradicijom. Nastavno na to potrebno je zamijeniti mix pult digitalnim.

Skoro sve novije produkcije koriste se projektorima, kamerama i to s više njih. Često se rade pozadinske projekcije jer onda svjetlo ne ide preko glumaca. Kako mi imamo izuzetno plitku pozornicu, potrebno je imati projektor sa širokokutnim objektivom. Današnja produkcija podrazumijeva kako taj tip opreme više nije luksuz, nego sastavni dio tehnike kazališta.

Svaku glumačku garderobu treba opremiti monitorima na kojima se može pratiti događanja na pozornici. Također, treba osposobiti pult inspicijenta da ima vezu sa svakom garderobom i tehničkom kabinom. Isto tako po sredini partera gdje se postavlja režiserski stol potrebno je omogućiti vezu režisera sa inspicijentom i tehnikom. U garderobe i kupaonice potrebno je dovesti toplu vodu i onda kad ne radi centralno grijanje (ugradnja grijača vode u postojeći bojler).

Na samoj zgradi treba zamijeniti kompletnu drvenariju te obnoviti fasadu u suradnji s konzervatorima. Potrebno je neispravnu automatiku grijanja i hlađenja zamijeniti novom te staviti u funkciju postojeće ovlaživače zraka kako bi se smanjila potrošnja energenata, a postigla veća udobnost. Što se tiče MDF-a, svakako je potrebna modernizacija, ali svega. Kako se radi o izuzetno skupoj i složenoj opremi, nije u tako ogledno vrijeme moguće istu nabaviti i koristiti samo za MDF, nego pronaći jačeg iznajmljivača zvučne i svjetlosne opreme koji može kvalitetno pokriti sve što treba ansamblima. U dugoročnoj strategiji razvoja kupovina vlastite opreme s cjelokupnom potrebnom infrastrukturom trebala bi biti konačni

cilj. U ovom trenutku jedino što bi se moglo nabaviti je stotinjak m² pozornice što inače nedostaje gradu za mnoge manifestacije. No tada dolazimo do onog prvog problema, gdje to skladištiti i tko bi bio zadužen za postavljanje i rastavljanje iste. Ipak bez obzira na sve poteškoće koje ima tehnička služba šibenskog kazališta, ljudi koji rade u tom sektoru nikada nisu zakazali i uvijek su davali maksimum, pa i iznad njega, ne bi li se program održao. No bez ulaganja u tehničku službu, s obzirom na uvjete u kojima radi sve priče o profesionalizaciji i stabilnom financiranju HNK u Šibeniku padaju u vodu.

Dramska gostovanja

Prioritet, u ovom aspektu rada, jest stvoriti uvjete za dvije dramske pretplate uz slobodnu prodaju. U suradnji s uredom marketinga i prodaje potrebno je dogovoriti, nastavno na dosadašnje iskustvo, model i plan prodaje ulaznica za umjetničke sadržaje koje kazalište nudi. U praksi se događa da je interes znatno veći nego što u konačnici ima publike u gledalištu. Ovakav sustav godišnje pretplate ostvario je svoj zenit te bi ga trebalo mijenjati. Jedan od modela moglo bi biti „razbijanje“ pretplate s jedne na dvije s mogućnosti prodaje slobodnih ulaznica. Naime, dvorana je znala biti poluprazna jer pretplatnici ne dođu na predstavu, a blagajna na upite o prodaji odgovara da je predstava u sustavu pretplate i unaprijed rasprodana. Naravno da to nije stalna praksa, ali je pokazatelj da nešto u dosadašnjem sistemu ne štima te bi trebalo promisliti o promjeni dosadašnjeg modela pretplate. Ovo gore napisano izvlačim iz razgovora sa zaposlenicima odgovornim za taj vidokrug djelovanja kazališta pa se u dogovoru s njima i planiraju promjene. O samom odabiru gostujućih predstava koje dolaze igrati na scenu HNK-a mora se voditi briga da su to komadi na visokim profesionalnim i estetskim razinama. Također valja voditi računa pri dovođenju istih, jesu li igrala prije na prostoru Šibensko-kninske županije. Zbog vlastitih produkcijskih sadržaja mišljenja sam kako je važno ostvariti veću suradnju s važnijim imenima kazališne scene uvažavajući i nezavisnu produkciju. Predložiti ću model razmjene ugošćavanja predstava jer bi se na taj način pružila mogućnost odlaska vlastitih projekata u druge sredine. Pri tome se naravno ne smije zanemariti i ne uvažavati nezavisna produkcija, no zbog zaštite interesa kuće naglasak bi bio na repertoarima institucionalnih ustanova zbog lakše razmjene programa. U pretplatničkoj sezoni plan je osigurati 16 gostujućih predstava uz dvije vlastite pretplatničke produkcije.

U ovom dijelu plana rada nastavila bi se dosadašnja praksa suradnje s obrazovnim institucijama na području grada Šibenika i Šibensko kninske županije u vidu sadržaja za djecu i mlade. Godišnji ciklusi za djecu uz eventualne izmjene bazirane na budućoj vlastitoj produkciji nešto su što je interes kuće i treba se nastaviti tim smjerom. Zbog budućih, a i već postojećih studenskih kapaciteta u gradu Šibeniku trebalo bi staviti naglasak i na sadržaje koje bi njih zainteresirale za veću posjećenost našim programima.

Vlastita produkcija

S obzirom na programske i financijske smjernice od osnivača u godišnjim produkcijama izvele bi se tri premijere. Dvije premijere bile bi produkcija za odrasle u okvirima ukusa i potreba domicilne publike. Nove produkcije šibenskog kazališta pratile bi društvene aktualnosti i progovarale bi o njima bez obzira na suvremenost autora. Novije hrvatsko dramsko pismo te klasični komadi smjer su u kojem bi HNK trebao ići. S obzirom na činjenicu da je šibensko kazalište prepoznato kao proizvođač kvalitetnih dječjih mjuzikala i pučkih komedija, valjalo bi promišljati o brendiranju kuće u tom smjeru. Te dvije forme umjetnički su izričaj koji nedostaje na kazališnoj sceni hrvatskih pozornica te bi uz visoku umjetničku kvalitetu rada zasigurno imao svoj postprodukcijski život. Ipak, u ovom trenutku zbog ograničenih kadrovskih mogućnosti, za sada bi ovaj plan o brendiranju ostavio za neke buduće dane. U odabiru tekstova veći će se angažman tražiti i od umjetničkog ansambla jer kazalište nema umjetničkog ravnatelja pa je tim veća potreba oslušivati članove umjetničkog kolektiva i njihova promišljanja o odabiru repertoara. Važnost MDF-a i rada s djecom i mladima, zahtijeva i jednu godišnju produkciju dječjega repertoara. Mjuzikl, dramska ili lutkarska predstava, uz mogući angažman polaznika dječjeg ansambla HNK-a, društvena su obaveza nas odraslih. U radu na novim produkcijama potrebno je voditi računa i o kadrovima na umjetničkim akademijama koji se mogu angažirati te postupno trajnije zadržati u angažmanu. Zbog činjenice da smo sredina koja uvijek ima jake umjetničke kadrove u više umjetničkih zvanja, jedna od važnijih odrednica u radu će mi biti otvaranje prostora šibenskim kadrovima. Pri tome mislim uz glumce i na dramaturge, redatelje te ostale kadrove koji doprinose rađanju jednoga kazališnog projekta. Stava sam da je potrebno vlastitim snagama, koje pokazuju i imaju kvalitetu odgovoriti izazovima današnje produkcije, otvoriti vrata suradnje. Na takav način u samom gradu ojačala bi se potreba za razvojem humanističkih pogleda i rasprava na svijet koji je uvijek krasio našu sredinu. U posljednje

vrijeme u našem društvu izrazit je naglasak na stvarima i pojavama koje demantiraju potrebu za stvaranjem i dodavanjem novih vrijednosnih činjenica. Ravnodušnost, koja se uvlači i nameće mladima u posljednje vrijeme, nikada ne može biti temelj razvoja ičega pa tako ni nadogradnje kulturne i umjetničke scene u Šibeniku. Duboko vjerujući u te premise, a kao osoba koja je već dugo uključena u razne procese kulturnog života u Šibeniku, upoznat sam da u našoj sredini, a naslonjeni na druga središta, postoji kritična masa mladih ljudi koji vape za afirmacijom. Ovakvim pristupom u novim produkcijama vidim priliku i šansu za daljnjom afirmacijom Šibenika u pozicioniranju na vodeće mjesto regionalnih kazališta u Hrvatskoj. U produkciju bi se uzimali vanjski suradnici samo u slučaju ako mi nemamo takve kadrove ili kadrove koji ne mogu zadovoljiti kvalitetom potrebe kazališta u našoj sredini. Zbog objektivnih i dugoročnih planova u prve dvije godine naglasak će biti na produkcijama koje će u svojoj financijskoj konstrukciji pripomoći stabilizaciji kuće u poslovnom smislu. Naravno da umjetnička kvaliteta mora biti na razini dosadašnjih projekata od kojih su neki ostvarili zapažene dosege na nacionalnoj razini. O samim prijedlozima govorit ću u opisima rada triju scena koje mislim koristiti u produkciji u ciljevima razvoja HNK-a u Šibeniku.

Kadrovska struktura

Ravnatelj HNK-a bira Gradsko vijeće na prijedlog Kazališnog vijeća. Bira se na mandat od 4 godine. Ravnatelj HNK-a ujedno je ravnatelj i nacionalnog festivala MDF-a u Šibeniku. U posljednjih 8 godina promijenjeno je 5 ravnatelja. Nažalost, loše političko kadrovanje, koje je započelo 2010. godine, dovelo je do sustavnog urušavanja profesionalizacije ustanove u onom organizacijsko administrativnom dijelu popratnih službi umjetničkog dijela kazališta. Nastavno na takvu politiku, umjetnički ansambl je od planiranih 6 glumaca u angažmanu ostao na trenutno 4 glumca. Za posljednju to ima znatno skuplju produkciju i niz postprodukcijskih problema zbog angažmana glumaca izvan kuće. Zbog takvog načina zapošljavanja ujedno je i čitav kadrovski sustav, koji je potreban u popratnim službama, zakonom spojenih posuda došao do sadašnje kadrovske sheme. Trenutna sistematizacija HNK-a u Šibeniku ne odgovara profilu ozbiljne i profesionalne kazališne kuće. Izmišljena radna mjesta te zaposlenici koji imaju takve radne zadatke otežavaju, tj. onemogućavaju daljnji razvoj kuće u njezinom dramskom profilu. Također, na MDF-u, s obzirom da je sastavni dio šibenskog kazališta, u njegovom daljnjem razvoju nužno je uvesti promjene u kadrovskoj shemi jer je ovakav neodrživ u financijskom i produkcijskom smislu

današnjih kazališnih potreba. Prijedlog nove sistematizacije HNK-a Šibenik mora biti u skladu s profesionalnim značenjem jedne kulturne institucije. U strateškom smislu planira se zapošljavanje ili uzimanje na stručno osposobljavanje stručnih i obrazovanih pojedinaca koji će svojim radom unaprijediti kazalište te omogućiti ovoj viziji da se realizira. To se ne odnosi samo na umjetnički ansambl, već i na propagandu, računovodstvo i tehničko osoblje. Zbog što produktivnijeg djelovanja u planu je proširenje ansambla s dva nova člana. U tom smislu, ansambl će se nadopunjavati, pomlađivati i razvijati na način da pogoduje razvijanju paralelnih podjela koje će djelovati na sva tri pravca u angažmanu umjetničkog ansambla. Velika scena, pedagoški rad te kazališna kavana kao kabaretska scena u okviru *homage* prostora Brešanu i Dediću prostor su za angažman svih članova ansambla. Tehnička služba u kadrovskom smislu mora se hitno povećati za najmanje jednog člana. Unutarnja reorganizacija rada zahtijevat će i veći angažman zaposlenika u periodu financijske stabilizacije kuće. Zbog otvaranja filmskog ureda u budućoj sistematizaciji treba ostaviti mogućnost za dvoje zaposlenika koji bi radili u tom odjelu. Ono što posebno želim naglasiti jest rad na stvaranju međusobnog povjerenja između ravnatelja i zaposlenika. Jedino međusobnim uvažavanjem moguće je ostvariti pozitivne rezultate u instituciji ovakvoga karaktera kao što je kazalište.

Trenutna struktura zaposlenika kazališta:

1. Sedam djelatnika radi u upravi kazališta u različitim sektorima: u računovodstvu dvoje djelatnika, u marketingu dvoje djelatnika, a kazalište ima jednog ravnatelja koji je financijski i umjetnički voditelj kazališta. Također, u upravi rade dvije tajnice.
2. Troje djelatnika radi u produkcijskom sektoru kazališta, i to: dva producenta i jedan inspicijent.
3. U umjetničkom sektoru zaposleno je četvero glumaca i kostimograf.
4. Petero djelatnika zaposleno je u tehničkom sektoru kazališta, i to: 1 u scenskoj tehnici, dvoje u sektoru rasvjete i tona, jedan domar te šef tehnike.

	Ravnatelj	1

Uprava	Dramaturg	0
	Računovodstvo	2
	Marketing	2
	Tajnica	2
Produkcija	Producent	2
	Inspicijent	1
Umjetnički sektor	Glumci	4
	Kostimograf	1
Tehnika	Scenski tehničar	1
	Rasvjeta&ton	2
	Garderoba	0
	Šminka	0
	Domar	1
	Šef tehnike	1
MDF	Voditelj	1
	Referent	1
	Ukupno	22

Važna perspektiva razvoja svake organizacije njezini su zaposlenici, *humani resurs* koji zapravo jedini dodaje vrijednost proizvodima i uslugama bilo koje organizacije, pa tako i kazališta. Kako bi kadrovi rasli i pratili razvoj organizacije u izuzetno zahtjevnom i promjenjivom okruženju, poglavito što se tiče novih tehnologija, zakonskih normi, trendova i sl., nužno je da isti redovito usavršavaju svoje kompetencije, a vodstvo Kazališta da pravodobno regrutira nove djelatnike na potrebna radna mjesta, odnosno da provodi konstantno unaprjeđenje i sistematizaciju radnih mjesta te njihovu usklađenost s ključnim procesima unutar organizacije.

Dvije su glavne komponente ovakvog razvoja kadra: konstantna edukacija i usavršavanje te savladavanje novih vještina i kompetencija. Odabir i zapošljavanje, sistematizacija radnih mjesta i usklađenost s ključnim procesima unutar organizacije najvažniji su element jačanja kadrovske snage i kompetencija zaposlenika u razvoju kazališta.

CILJEVI RAZVOJA

U sljedećem razdoblju umjetnički razvoj kuće odvijat će se na nekoliko razina. Budući da je svaka od scena na svoj način specijalizirana, može se govoriti o nekoliko strateških punktova. Cjelokupni program dijeli se na onaj koji se odvija na velikoj sceni, zatim program koji se odnosi na rad s djecom i mladima te na program u sklopu Kavane. Četvrta, zasebna jedinica, jest MDF. Scena "Kavana" otvara mogućnosti za suradnju s mnogim nezavisnim umjetnicima i trupama za čim u gradu postoji izrazita potreba. Na Kavanskoj sceni koja se odvija tri puta tjedno, osim u večerima kad se u kazalištu igra vlastita produkcija, u planu su satirički kabareti, poetske večeri, svirke uživo i to s naglaskom na poticaj autorskih ostvarenja. Kako u gradu ne postoji scena sličnog profila, u idućem razdoblju "Kavana" će razviti autentični kabaret koji korespondira s našim vremenom. Ova scena u svom punom smislu zaživjet će nakon cjelokupne obnove kazališta i upravne zgrade, a koja je planirana sljedeću godinu, s obzirom da bi bilo neodgovorno utrošiti novac u uređenje i opremanje takvog prostora, a još nije poznato kako će i kojim intenzitetom sama obnova ići. Novitet je i pokretanje dugoročne i sustavne suradnje s tri Akademije dramskih umjetnosti, i to prioritarno s onima na kojima studiraju nekadašnji polaznici dramskog studija, a sada studenti akademija. Bez obzira na kojem odsjeku ti isti mladi ljudi studiraju na njima. Ovu suradnju smatram strateškim ciljem u dugoročnom kadrovskom razvoju kulturne scene u Šibeniku. Naime, kao dugogodišnji promatrač i sudionik kulturne scene u gradu, nedostatak većeg broja svježeg, kvalitetnog i obrazovanog kadra u kulturnim institucijama i otvaranja istih prema mladima, dovodi do neprepoznavanja kulture kod mladih ljudi kao prostora u kojem mogu ostvariti svoju profesionalnu i privatnu egzistenciju i zadovoljstvo. Ovo posebno naglašavam kao jedan od voditelja radionica pri šibenskom kazalištu i kao negdašnji polaznik dramskog studija. Taj zatvoreni krug ili ciklus rada s mladima i djecom, u kojem mali članovi radionica sutra postaju profesionalci s mogućnošću vraćanja u grad, smatram društvenom obavezom i odgovornošću nas koji radimo u ovakvim institucijama. Jedino sustavno i promišljeno planiranje razvoja, kako kazališta tako i kulture u širem smislu, može dovesti do kvalitetnoga i održivog razvoja kulture i ostavljanja, nekim novima klincima, naslijeđene baštine.

Otvaranje filmskog ureda, koji je već dugo aktualan i tema je razgovora vodećih hrvatskih filmaša s gradskom upravom, omogućit će daljnju afirmaciju Šibenika kao neotkrivenog dragulja kulturnog turizma. Ovom programu priložen je i elaborat o filmskom uredu te njegovom značenju za grad i županiju. Cilj je da se sredstva koja će ured na različite načine od filmske industrije donijeti na prostor grada, reinvestiraju u kulturne programe i na taj način

rasterećuju proračun grada u budućnosti. Ovaj ured nije primarno umjetničkog karaktera već produkcijskog, tako da se njime u ovom programu neću posebno baviti.

Velika scena

Pozornica kazališta trenutno je najopterećeniji kulturni prostor u gradu. Sukladno tome njezino održavanje kao i održavanje cjelokupne dvorane iziskuje posebnu pozornost i zaštitu. S obzirom da je u tijeku izrada projekta cjelokupne obnove kazališne i upravne zgrade, trebali bi smo dobiti nove prostore koji bi omogućili lakšu i bolju operativnost u radu svih odjela kazališta.

Programi koji opterećuju veliku pozornicu jednim dijelom riješiti će se otvaranjem scene u nekadašnjem kinu Odeon. Drugi dio rješenja rasterećivanja pozornice jest bolji i primjereniji odabir sadržaja koji se na njoj odvijaju. Dramski studio, radionica i zbor zasigurno će u novim prostorijama dobiti primjeren prostor za rad. Time bi se uštedjeli i troškovi hladnog pogona pogotovo u zimskom periodu.

Sukladno financijskim mogućnostima te činjenici projekta obnove kazališta, koja je predviđena u sljedećoj godini sam prijedlog naslova koji bi se postavili na velikoj sceni u periodu od 2019. do 2022. kliznog je karaktera. Naime, redatelji s kojima imam ambiciju surađivati iskazali su želju za suradnjom. Međutim, zbog objektivnih okolnosti koje sam već naveo odnosno neimanja, u trenutku izrade programa, točne spoznaje koliko bi sama obnova trajala, ukoliko se u nju krene, nisam se mogao obvezati izraditi terminski točne okvire jer bi time svjesno pogazio profesionalna načela dogovorenih termina. Ipak načelno rezervirani naslovi i redatelji u mandatnom razdoblju bili bi:

Ljudsko tijelo „ La vie “ po motivima francuskog crtića - Marina Pejnović

Bez trećega / M.Begović – Jasmin Novljaković

Kafeterija/ Goldoni-Nola - Zoran Mužić

Nama je dobro/ autorski projekt – Dario Harjaček (dramski studio)

Kako smo radili Hamleta/ autorski projekt – Orijana Kunčić (dramski studio)

Crvenkapica / Jurica Pavičić – Elvis Bošnjak

Do posljednje kapi krvi / N. Horvat – Helena Petković

Kako druga polovica voli / Alan Ayckbourn / Slobodni pad (autorski projekt) – Matea Šarić

Arheološka iskopanja kod sela Dilj / Ivo Brešan – (u suradnji s Javnom ustanovom Tvrđava kulture) - prilagodba Pero Mioč

Srest ćemo se opet/ A. Barišić – Olja Lozica

Ruke / Ranko Marinković – Hrvoje Korbar

Leda / Adam i Eva / Miroslav Krleža – Boris Svrtan

Autorski projekt Barikade duša na vjetru/ Tomislav Šovagović / Rene Medvešek

Redatelji s kojima se razgovaralo o mogućim autorskim projektima su Dora Ruždjak Podolski, Ivica Boban, Ana Prolić, Bobo Jelčić.

Svi navedeni prijedlozi prihvatljivi su brojnosti ansambla te kvalitetom ne odstupaju od ciljeva samog kazališta u mojoj viziji razvoja. U angažiranju vanjskih suradnika vodilo se računa da odabrani tekstovi ne iziskuju velike produkcijske troškove. Osim toga u sljedeće 4 godine inzistirat ću na 2 koprodukcije s kazalištima s dalmatinskog područja. Kontakti takvog tipa već su ostvareni. Tekstovi i redatelji su stvar dogovora i procjene što nam je u tom trenutku potrebno i jesu li društvene aktualnosti zrele za odabir komada u toj sezoni. S obzirom na već navedene okolnosti, financijske i građevinske, vlastita produkcija bila bi predložena kazališnom vijeću godinu za godinom u sljedeće 4 godine. Takav produkcijski plan smatram odgovornim kako prema osnivaču, samom kazalištu tako i prema svim suradnicima. Promišljanje u odabiru tekstova i redatelja dovelo me do stava da šibenski krug književnika, redatelja i dramaturga nije do sada bio u većoj mjeri zastupljen u programu Kazališta. Umjetnička i društvena odgovornost Hrvatskog narodnog kazališta u Šibeniku morala bi biti i promocija kvalitetnoga dramskog pisma iz svoga društvenog kruga. Takvog materijala ima sasvim dovoljno u lokalnoj literaturi različitih žanrova. Uz domaće autore u prijedlogu programa je i nekoliko klasika hrvatske i suvremene svjetske kazališne literature.

Grad pozornica

Poseban projekt naziva Grad - pozornica u sklopu otvaranja kazališta u kulturno-turističkom brendiranju grada bila bi ambijentalna predstava po motivima romana Zavjet / O. Koloper u režiji Krešimira Dolenčića. U realizaciju ovoga projekta krenulo bi se u ljeto 2019. god. Ovaj projekt bi se, zbog programske i financijske održivosti radio 3 godine te bi bio trajnoga karaktera u službi revitalizacije stare gradske jezgre s ciljem kulturno turističke ponude grada i u njemu bi sudjelovao niz kulturnih, obrazovnih i turističkih institucija na čelu sa kazalištem. S tim projektom, koji je u izradi, zaokružila bi se programska shema obilježavanja sto pedesete obljetnice kazališta. U perspektivi razvoja samoga projekta namjera je njegovu financijsku održivost nasloniti na vanjske izvore financiranja kako bi se nakon treće godine proračun namijenjen ovom projektu prenamijenio za druge produkcijske izazove.

Dječji program

Ježeva kućica, Tri prašćića, Vuk i sedam kozlića, Vilinske priče, autorski projekt dramskog studija (Footloose, Kosa, Kralj lavova). Redatelji dječjega programa bili bi glumci iz ansambla te mladi redatelji s akademija. Ovaj program bio bi namijenjen subotnjim matinejama.

Velike dječje predstave i mjuzikli radili bi se u koprodukciji s MDF-om i njegovim strateškim planom razvoja.

Brešanova soba/Dedićev kutak – scena Kavana

U ovom prostoru nekadašnje kazališne kavane, kazalište bi imalo programe kabaretskog tipa. Dva puta tjedno, svaku večer drugi, jedan od članova ansambla kazališta imao bi poetsku večer. Uz glazbenike, koji bi svirali u prostoru posvećenom Arsenu, kavana bi imala i ugostiteljsku ponudu potpuno posvećenu toj dvojici velikana. Vino, aperitivi, kava i čaj jedino su što bi se tu posluživalo uz književne časopise i novine. Prostor bi se uredio u salonskom stilu bez velikih modernističkih pristupa. Malena pozornica, pijanino i šank uz 10-tak stolova uz kvalitetnu promidžbu takvog jednog prostora mamac su za publiku željnu nešto drukčije ponude u današnjem umjetničkom izričaju. Programe bi mogli ponuditi i svi drugi zainteresirani za takav prostor. Prostor bi bio klupskog karaktera zbog poreznog sustava te bi cijene bile simbolične, a preko studentskog servisa pronašlo bi se dvoje poslužitelja u

smjenskom radu. U tom prostoru želja je omogućiti mladim glazbenicima, pjesnicima, književnicima, glumcima i umjetnicima u općem smislu mogućnost izražavanja. Brešan i Dedić kao sinonim i stup šibenske kulture idealan su mamac za privlačenje mladih umjetnika i njihovo predstavljanje široj javnosti. Scena Kavana zamišljena je i kao festivalski klub jer nosi imena ljudi koji su dali trajni doprinos identitetu dječjeg festivala.

Glazbeni program

Grad Šibenik kao društvena cjelina ima potrebu i dužnost za glazbenim programima klasičnoga repertoara na visokoj razini. S obzirom na financijsku situaciju kazališne kuće, uz okretanje dramskom profilu kuće, kao i na niz institucija koji u gradu Šibeniku organiziraju takve koncerte uz veći prijem kod publike, šibensko kazalište trebalo bi odustati od samostalne organizacije takvih koncerata. Dosadašnjoj glazbenoj produkciji u novom strateškom promišljanju produkcije kazališta nije mjesto u HNK-u Šibeniku. Pogotovo jer grad Šibenik promišlja o osnivanju samostalnoga glazbenog ureda po modelu nekih susjednih gradova. Centralizacija sredstava koje grad izdvaja u ovom trenutku za glazbene programe koje producira nekoliko ustanova i organizacija zasigurno bi donijela kvalitetniju i jeftiniju organizaciju istih. Do tada, 10 godišnjih koncerata održavat će se sukladno financijskim i organizacijskim mogućnostima po programskom i financijskom okviru koji je zadao osnivač.

MARKETING I PR

HNK nema razvijenu marketinšku strategiju, naročito u vizualnim komunikacijama. Uz standardne tiskane promotivne materijale poput programskih knjižica, B2 plakata i transparenta nezaobilazna promocija odvija se i putem jumbo plakata, city light plakata i banner skyscraper-a. U ovom trenutku ne postoji sustavna strategija promocije sadržaja u kazalištu osim uobičajnih medijskih najava.

Jedino sustavno što se radilo jest online marketing putem privatnih kanala zaposlenika. Društvene mreže, poput nezaobilaznog Facebooka, Twittera i Instagrama, nužno je svakodnevno iskorištavati kako bi se najbrže i najlakše moglo doprijeti do ciljane skupine. Cilj je fokusirati se na proširenje spektra ciljane publike, odnosno privući mlađu publiku te ih odgajati umjetnošću kako bi to postala *naša* publika budućnosti. Strateški marketinški plan prvi je zadatak u ovom odjelu. Taj plan morao bi se referirati u dva smjera. Prvi je programski

marketing kojem će u fokusu, kao i do sada, biti pojedinačna promocija svih repertoarnih naslova iz vlastite produkcije, gostujućih predstava te ostalih programa u kazalištu. Drugi je institucionalni marketing koji je uglavnom bio zanemaran, a vrlo je značajan. U fokusu institucionalnih marketinških akcija bit će promocija kazališta kao programski atraktivne, suvremene i društveno odgovorne kulturne institucije koja je svojom misijom i vizijom jedinstvena u širem javnom prostoru. Pri tome ponajviše mislim na MDF i njegovu društvenu ulogu. Dok će programski marketing biti fokusiran primarno na samu publiku, institucionalni marketing će, uz publiku, biti fokusiran i na potencijalne poslovne kontakte – moguće sponzore, pokrovitelje i donatore kazališta kojima će se institucija nastojati predstaviti kao atraktivan partner.

4. ANALIZA STANJA

4. 1. SWOT ANALIZA

Strenghts	Weaknesses
<ul style="list-style-type: none"> • Postojanje dva scenska prostora • Promoviranje hrvatskih autora • Veći broj prepoznatih predstava - prepoznatost programa od publike • U kratkom periodu profesionalizacije velik broj nagrada i priznanja umjetničkog ansambla • Tradicionalni festival MDF • Kao javno kazalište ima siguran izvor financiranja od jedinice lokalne samouprave • Korištenje IT tehnologija, internetska stranica, FB za komunikaciju s publikom • on line prodaja ulaznica • dostupna cijena ulaznica • fundus kostima i scenografije te rekvizite • kvalitetan ansambl i kvalitetno tehničko osoblje • Snažan i kvalitetan rad s djecom i mladima u dramskom studiju i radionicama 	<ul style="list-style-type: none"> • Mali broj gostovanja i turneja • Slaba iskorištenost Kazališta s vlastitim programom, te je dio mjeseca dvorana namijenjena drugim sadržajima • Slab i nedovoljno promoviran program široj populaciji • previše različitih gostujućih programa • premali broj publike • Česta promjena ravnatelja. U zadnjih 8 godina 5. Nemogućnost dugoročnog planiranja • Dio zaposlenika premalo je angažiran na poslovima za koje imaju ugovor o radu • Dotrajalost zgrade • Nedostatak skladišta • Dotrajala tehnička oprema • Manjak ljudi u tehnici • Manjak komunikacije između zaposlenika koji opterećuju kvalitetu programa • Neiskorištenost potencijala MDF • nedovoljno ažurirana internetska stranica

<ul style="list-style-type: none"> • Dobra lokacija i prometna dostupnost 	<ul style="list-style-type: none"> • nedostatak dramaturga • <i>non user friendly</i> radno vrijeme blagajne za publiku
Opportunities	Threats
<ul style="list-style-type: none"> • Popunjavanje ansambla mladim snagama • Brojnija gostovanja i turneje • Fondovi EU – mogućnost apliciranja • PR potencijal MDF-a • Pomlađivanje kadrova, naročito u vodstvu kazališta • Aktivno uključivanje mladih ljudi u nove projekte, poput suradnje s Akademijama • Eksploatacija predstava u EU • otvaranje nove scene u Kavani – Brešanova soba Arsenov kutak • Festival Brešanov svibanj • Otvaranje kazališta široj populaciji, prije svih studentskoj. • mogućnost više pretplatničkih ciklusa • mogućnost uvođenja dopunskih programa za proširenje ponude 	<ul style="list-style-type: none"> • Komercijalizacija sadržaja tj. predstava • Slabljenje položaja kazališta u društvu • Pad broja stanovnika u RH • Zbog prijetnje IT tehnologije sve manji broj mlade populacije kao potencijalne publike

4. 2. PEST ANALIZA

Analiza vanjskog okruženja na koje ne možemo utjecati, ali koje utječe na nas.

POLITICAL	ECONOMICAL
<ul style="list-style-type: none">• Mandat Vlade RH obnaša HDZ s koalicijom i tankom većinom• Mandat za gradonačelnika grada 2017. je po drugi puta osvojio HDZ-ov kandidat Željko Burić• Gradonačelnik ima sigurnu i samostalnu većinu u gradskom vijeću• Mogućnost pristupa specijaliziranim izvorima financiranja iz EU• Politika EU potiče interkulturni dijalog – međunarodna gostovanja i suradnje	<ul style="list-style-type: none">• Gubitak radne snage, odlazak mladih u inozemstvo• Novi pad proračunskih sredstava• Novi izvori financiranja: prijava na EU fondove• Pad proračunskih sredstava - državni proračun za kulturu pao je na 0,49 posto državnog budžeta
SOCIO-CULTURAL	TEHNOLOGICAL
<ul style="list-style-type: none">• Promjene u starosnoj strukturi stanovništva- stanovništvo sve više stari, sve je manje djece• Mediji i društvo postaju svjesni i upozoravaju na pojave „pseudo zabavljača“ koji u mladima vide samo profit• Lokalne interesne skupine i pojedinci u kulturi nameću svoje privatne projekte naspram općih	<ul style="list-style-type: none">• Novi načini marketinškog pozicioniranja, PR-a i prodaje karata• Sve veća okrenutost mladih prema IT tehnologiji, čime kazalište kao umjetnost gubi na svojoj središnjoj poziciji

EU PROJEKTI I FINANCIRANJE PROJEKATA

Pod EU projektima smatram one projekte koji imaju međunarodnu, europsku dimenziju ili ih je moguće sufinancirati kohezijskim ili strukturnim fondovima EU. Kada se govori o projektima koji bi se sufinancirali ovim putem, bitno je naglasiti kako je prijava na fondove proces koji zahtijeva minimalno šest mjeseci pripreme.

Glavne projektne ideje koje je, po mom mišljenju, a i u konzultaciji sa stručnjacima iz tog područja, moguće sufinancirati putem EU fondova su:

- zapošljavanje mladih, kadrovska razmjena
- međunarodna suradnja i koprodukcije, međunarodna partnerstva
- suradnja s drugim obrazovnim i kulturnim institucijama u zemlji
- optimizacija procesa i informatizacija
- Međunarodni dječji festival
- promocija hrvatskih autora u EU, publikacije, multimedijски projekti i dr.

Budući da projektne ideje nisu projekt, nužno je oformiti tim unutar kazališta koji bi prošao potrebnu edukaciju te surađujući s vanjskim konzultantom, uspješno dizajnirao projekte te ih prijavljivao na natječaje i dobio sredstva.

Svi projekti moraju biti usklađeni sa strategijom djelovanja i pažljivo birani, kako bi se postigao željeni učinak.

Prijavom na EU fondove otvara se mogućnost i poziva drugih kulturnih, obrazovnih subjekata iz EU da se učlanimo u neki od njihovih projekata te bi se time postigao sinergijski efekt koji bi otvorio nove prostore i afirmirao Kazalište na širem području EU.

Pri izradi projekata nužno je napomenuti kako važan čimbenik može biti i Grad Šibenik, iskustvo djelatnika u Gradu, kao i korištenje već uhodanih obrazaca sudjelovanja Grada na projektima financiranim iz EU fondova, članstva u međunarodnim asocijacijama i sl. Ipak, zbog opterećenosti gradskog ureda za EU fondove, pronašli su se partneri koji bi ciljano izradili projekte za programe kazališta i MDF-a.

Glavni fondovi na koje je moguće prijaviti gore navedene projekte:

- Kreativna Europa
- Europski fond za regionalni razvoj
- Europa za građane
- Inicijativa za zapošljavanje mladih

- Erasmus
- Europski socijalni fond
- Kohezijski fondovi (JESSICA, i sl.).

FINANCIJSKI OKVIR

Financijska sredstva u proračunu osnivača određena su *Programskim i financijskim okvirom Hrvatskog narodnog kazališta u Šibeniku za razdoblje od 2019. do 2022. godine* (KLASA: 610-01/17-01/03, URBROJ: 2182/01-05/1-17-2 od 20. prosinca 2017. godine) i iznose 5.550.000,00 kn. Prilikom izrade financijskog plana za razdoblje od 2019. do 2022. godine korišten su i objavljeni Proračun Grada Šibenika za 2016. i 2017. godinu te pripadajuće izmjene i dopune u tijeku godine temeljem kojih su dobiveni podaci koliko je u dvije godine Kazalište izdvajalo po pojedinom programu.

Financijska sredstva osnivača planiraju se rasporediti na sljedeći način:

PRIJEDLOG FINANCIJSKOG PLANA	2019.	2020.	2021.	2022.
Kazališna direkcija	3.280.000,00	3.280.000,00	3.280.000,00	3.280.000,00
Vlastita produkcija s gostovanjima	850.000,00	800.000,00	900.000,00	900.000,00
Program gostovanja	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00
Glazbeno-scenski program	70.000,00	70.000,00	70.000,00	70.000,00
Međunarodni dječji festival	1.150.000,00	1.200.000,00	1.100.000,00	1.100.000,00
UKUPNO	5.550.000,00	5.550.000,00	5.550.000,00	5.550.000,00

1. Prijedlog financijskog plana – Kazališna direkcija

Kazališna direkcija obuhvaća rashode za plaće, materijalne rashode i usluge održavanja opreme, zgrade, potrebe redovnog poslovanja i nabavu nove opreme. Kroz četiri godine uz tekuće troškove planirano je obnavljanje postojeće kazališne opreme, redovno ulaganje u računalnu i tehničku opremu za djelatnike, uređivanje uredskih prostora u kojima borave djelatnici.

PRIJEDLOG FINANCIJSKOG PLANA KAZALIŠNE DIREKCIJE	2019.	2020.	2021.	2022.
Rashodi za plaće	2.480.000,00	2.530.000,00	2.530.000,00	2.530.000,00
Ostali rashodi za djelatnike (stručna usavršavanja, naknade prijevoza na posao i na službenim putovanjima)	180.000,00	170.000,00	170.000,00	170.000,00
Materijalni rashodi za redovno poslovanje	230.000,00	220.000,00	220.000,00	220.000,00
Rashodi usluga za redovno poslovanje	360.000,00	330.000,00	330.000,00	330.000,00
Ulaganja u opremu	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00
<i>UKUPNO</i>	3.280.000,00	3.280.000,00	3.280.000,00	3.280.000,00

2. Prijedlog financijskog plana – Vlastita produkcija s gostovanjima

Vlastita produkcija s gostovanjima obuhvaća produkciju predstave i izvedbe vlastitih predstava premijerno izvedene u tekućoj godini i predstave premijerno izvedenih u prethodnim godinama. Prijedlog financijskog plana vlastite produkcije podrazumijeva pripremu 3 premijerna naslova godišnje, a u skladu s zadanim programskim okvirom. Napominjem da je prijedlog financijskog plana napravljen u dobroj vjeri u realno iskazane rashode u financijskim planovima i financijskim izvještajima HNK u Šibeniku, a premijerni naslovi će se realizirati ukoliko financijsko stanje HNK u Šibeniku po stupanju na dužnost bude u financijskim okvirima za 2018. godinu.

PRIJEDLOG FINANCIJSKOG PLANA VLASTITE PRODUKCIJE	2019.	2020.	2021.	2022.
Intelektualne usluge (autorski honorari i ugovori o djelu)	480.000,00	470.000,00	560.000,00	560.000,00
Rashodi za scenografiju, kostimografiju i rekvizitu	150.000,00	120.000,00	130.000,00	130.000,00
Troškovi smještaja vanjskih suradnika	60.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00
Rashodi za promidžbu	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00
Ostali rashodi (usluge prijevoza, najam opreme...)	35.000,00	35.000,00	35.000,00	35.000,00
UKUPNO	750.000,00	700.000,00	800.000,00	800.000,00

Prijedlog financijskog plana izvedbe u HNK u Šibeniku i gostovanja u drugim kazališnim kućama temelji se na projekciji troškova izvedbe vlastitih predstava koji se dijelom financiraju iz sredstava osnivača. Ostatak financijskih sredstava potreban za gostovanja podmirit će se naplatom izvedbe predstave drugim kazališnim kućama.

PRIJEDLOG FINANCIJSKOG PLANA IZVEDBE I GOSTOVANJA	2019.	2020.	2021.	2022.
Intelektualne usluge (autorski honorari i ugovori o djelu)	40.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00
Troškovi dnevnica i smještaja vlastitih djelatnika	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Troškovi smještaja vanjskih suradnika	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00

Rashodi za promidžbu	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00
Ostali materijali rashodi	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00
Rashodi za prijevoz i najam na gostovanjima	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Ostali rashodi u izvedbama u HNK u Šibeniku (usluge prijevoza, najam opreme...)	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
UKUPNO	100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00

3. Prijedlog financijskog plana – Program gostovanja

Hrvatsko narodno kazalište u Šibeniku u svom dosadašnjem radu organizator je jedne dramske pretplate od 10 naslova, dramskih gostovanja u slobodnoj prodaji i dramskih ciklusa za djecu i mlade. Program gostovanja financirat će se iz sredstava osnivača u iznosu od 200.000,00 kn, a ostatak sredstava potrebno je osigurati prodajom ulaznica za slobodnu prodaju i dramske pretplate.

PRIJEDLOG FINANCIJSKOG PLANA PROGRAMA GOSTOVANJA	2019.	2020.	2021.	2022.
Intelektualne i osobne usluge (cijena predstava, usluge organizacije predstave)	130.000,00	130.000,00	130.000,00	130.000,00
Smještaj sudionika gostujućih predstava	52.000,00	52.000,00	52.000,00	52.000,00
Promidžbeni rashodi (rashodi oglašavanja, online prodaje ulaznica...)	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Ostali rashodi (tjelesno i vatrogasno osiguranje, čišćenje...)	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00

UKUPNO	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00
---------------	------------	------------	------------	------------

4. Prijedlog financijskog plana – Glazbeno-scenski program

Hrvatsko narodno kazalište u Šibeniku u svom dosadašnjem radu organizator je koncertne sezone i Festivala klasične glazbe. U skladu s financijskim mogućnostima održat će se onoliko koncerata i programa koliko HNK u Šibeniku financijski mogu podnijeti. Prikazani prijedlog financijskog plana odnosi se na cjelokupni glazbeno-scenski program te će održavanje dodatnih programa ovisiti o prikupljenih sredstvima iz izvora van osnivača.

PRIJEDLOG FINANCIJSKOG PLANA GLAZBENO-SCENSKOG PROGRAMA	2019.	2020.	2021.	2022.
Intelektualne i osobne usluge (autorski honorari umjetnika, troškovi bendova, honorari sudionika u organizaciji)	45.000,00	45.000,00	45.000,00	45.000,00
Troškovi prijevoza i smještaja sudionika	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Promidžbeni rashodi (rashodi oglašavanja, online prodaje ulaznica...)	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00
Ostali rashodi (tjelesno i vatrogasno osiguranje, čišćenje...)	7.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00
UKUPNO	70.000,00	70.000,00	70.000,00	70.000,00

5. Prijedlog financijskog plana – Međunarodni dječji festival Šibenik Hrvatska

PRIJEDLOG FINANCIJSKOG PLANA MEĐUNARODNOG DJEČJEG FESTIVALA ŠIBENIK HRVATSKA	2019.	2020.	2021.	2022.
Rashodi dnevnica i smještaja zaposlenika	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00
Materijalni rashodi	40.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00
Rashodi za promidžbu	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
Rashodi za najmove	100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00
Intelektualne i osobe usluge	300.000,00	350.000,00	300.000,00	300.000,00
Smještaj i prijevoz vanjskih sudionika	600.000,00	600.000,00	550.000,00	550.000,00
Ostale usluge	75.000,00	75.000,00	75.000,00	75.000,00
UKUPNO	1.150.000,00	1.200.000,00	1.100.000,00	1.100.000,00

Zaključak

Sve gore navedeno, pobrojano i u konačnici predloženo sukus je većine mojih promišljanja i formiranih stajališta koje sam imao priliku izgraditi o šibenskom kazalištu,

dječjem festivalu te samoj kulturnoj sceni Šibenika s obzirom da je kazalište centralna točka te iste kulture. Od svoje četrnaeste godine aktivni sam sudionik i promatrač raznih programa koje je produciralo šibensko kazalište. Naravno da nisam jedini u tome i jasno je da samo sudjelovanje u procesima rada od malih nogu nije dovoljna podloga za usuditi prijaviti se na natječaj vođenja jedne institucije kao što je HNK u Šibeniku. Duboko svjestan okolnosti koje okružuju moju matičnu kuću, te podvlačeći crtu nakon niza razgovora s mnogim aktivnim i snažnim stvaraocima kulturne scene u Hrvatskoj, a nastavno na pronalaženje i formiranje skupine mladih ljudi u rodnom gradu koja je i pripomogla izradi ovoga programa koji se uklapa u šire vizije razvoja kulturne scene u Šibeniku iz perspektive jedne generacije, odlučio sam prelomiti vlastitu odluku o prihvaćanju kandidature za ravnatelja HNK-a u Šibeniku. U samom programu ciljano nisu iskazane sve potrebe, želje i vizije jer će u koncepciji razvoja, u kratkoročnom smislu, puno toga ovisiti o realno prikazanom stanju na dan primopredaje dužnosti. Na samom kraju ovog dokumenta, nakon snimanja stanja u mjeri u kojoj je to bilo moguće za ovaj prijedlog programa, želim istaknuti kako će trebati puno mudrosti, znanja, dobre volje, htjenja i široke društvene potpore onome tko zasjedne na čelo HNK u Šibeniku. Bez tih elemenata, s obzirom na širinu i količinu društvenog značaja kojeg ova institucija ima, neće biti moguće ostvariti iskorak radi kojeg osnivači, publika, a u konačnici i zaposlenici zaslužuju imati Hrvatsko narodno kazalište u Šibeniku.

S poštovanjem i povjerenjem,

Jakov Bilić