



Стратегическое планирование в организациях культуры Калининградской области: процесс, проблемы, результаты

Юлия Бардун

*Агентство поддержки культурных инициатив «Транзит» (Калининград),
Калининградский филиал Государственного центра современного искусства*

Светлогорск, 26-27 ноября 2013 года



Images: Mich van der Berghe

Отношение участников к разработке стратегических планов для своих организаций на начальном этапе:

- вынужденное упражнение, **обуза**, нет времени;
- нам нужно срочно решать **текущие проблемы**, а не заниматься абстрактными вещами;
- **сначала** нужно определиться с общим вектором развития территории и мега-проектами, **а потом** писать планы;
- мыслить стратегически = мыслить **концептуально**, а не **копаться в мелочах**;
- стратегический план – это **формальность**, мы и так понимаем, **куда нам надо двигаться**;
- у нас **нет культуры использования стратегических планов**, это – западная традиция;
- в наших условиях подготовка плана – **пустая трата времени**, так как ситуация может стремительно измениться, и от нас ничего не зависит....



Images: Dmitry Vishemirsky

Процесс (1,5 года):

- сочетание образовательных сессий с процессом разработки стратегического плана;

- домашняя работа, презентации отдельных блоков на семинарах, обсуждения с участниками проекта, консультации экспертов в режиме реального времени и по электронной почте.

! На семинарах планы можно обсуждать с коллегами из других организаций и корректировать/согласовывать/обогащать.

!! Некоторые участники называют написание стратегии самым сложным для них этапом проекта.

Трудности:

- сложно найти время во время рабочего дня и сосредоточиться;
- сложно убедить сотрудников в том, что это необходимо, и вовлечь в процесс создания документа;
- слишком сложный формат документа;
- трудно реалистично оценить объем финансовых затрат на реализацию плана в перспективе 4 лет;
- мало доступных хороших примеров в сфере культуры (нужно искать решения самим).

Итог?

! Большинство участников называют обретение стратегического мышления и понимание стратегического менеджмента самым значимым результатом проекта:

- написание стратегического плана стало **важным этапом развития** организации (некоторые впервые сформулировали концепцию развития, некоторые приняли осознанное решение перейти в новый формат);
- проведен **глубокий самоанализ и анализ окружающей среды, реалистичная оценка** возможностей организации и ее места «на рынке»;
- укрепление идентичности организаций;
- структурирование деятельности организаций;
- четкое формулирование целей и потребностей в отношении внешней среды;
- согласование приоритетов/специализации между участвующими организациями (пример: все занимаются фортификационными сооружениями и считают себя единственными)

Как используется (реализация стратегии?).

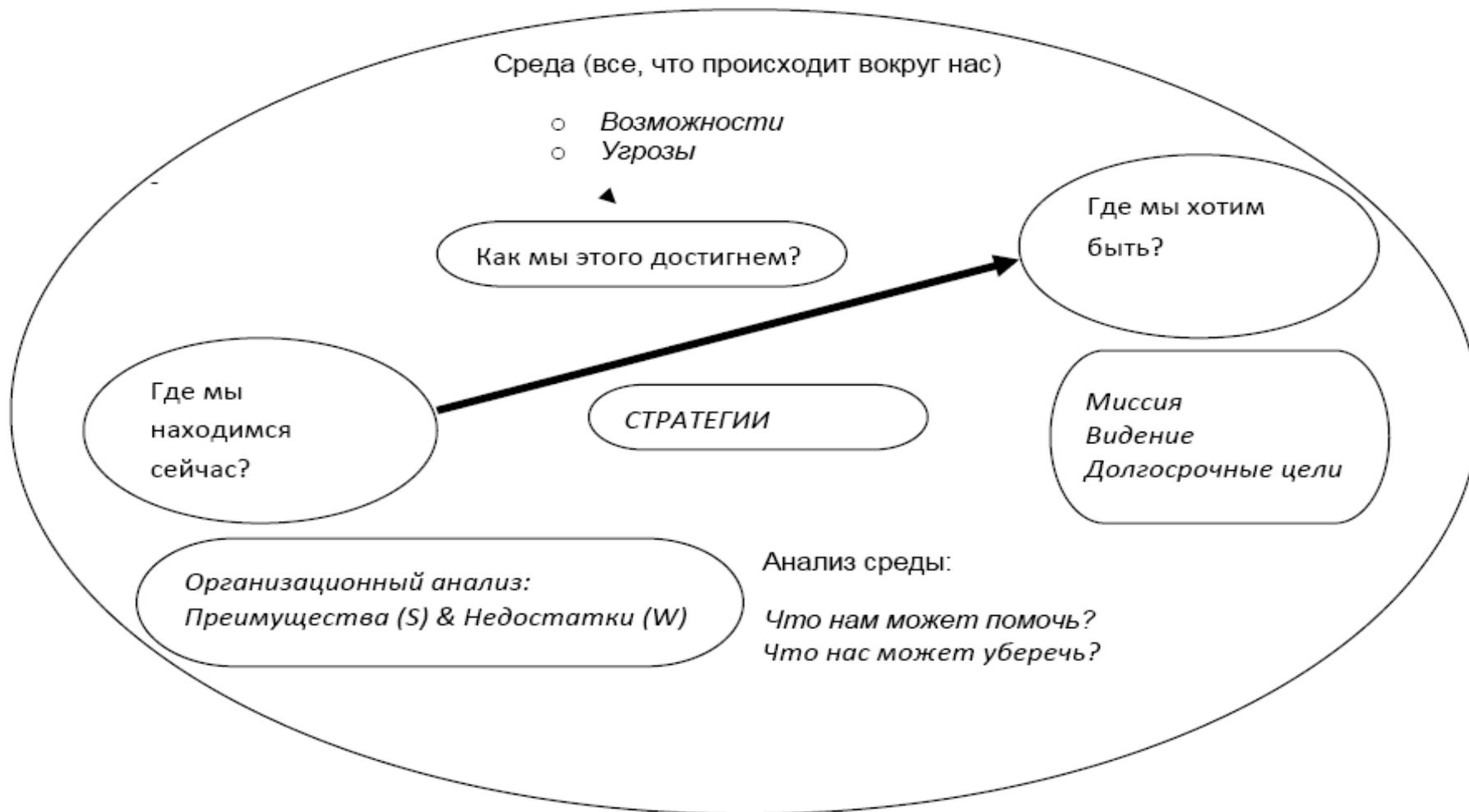
- инструмент коммуникации (с сотрудниками, партнерами, внешним сообществом);
- улучшение самопрезентации устной и печатной, артикулированность;
- базовый материал для различных официальных документов, программ развития;
- оптимизация фандрайзинговой деятельности, не распыленность, а структурированный пакет приоритетных проектов.

Чего не хватало?

Нет общей стратегии, охватывающей все организации.. Это некая сверхзадача, и может в Молдавском проекте она еще может реализоваться!?

Суть стратегического планирования

(Источник: Лидия Варбанова. Стратегическое планирование для обучающихся организаций сферы



Примерная структура плана

- Миссия, видение, цели
- Анализ внутренней и внешней среды организации (SWOT, история организации, этапы становления, структура, ресурсы, аудитории и т.д.)
- Ключевые направления деятельности, программы и проекты
- Возможные сценарии, выбор стратегии
- План программной деятельности
- План маркетинга и коммуникаций
- План человеческих ресурсов
- Планирование материальных и финансовых ресурсов, план привлечения финансирования
- План управления рисками



TRANZIT

NGO AGENCY FOR SUPPORT OF CULTURAL INITIATIVES
АГЕНТСТВО ПОДДЕРЖКИ КУЛЬТУРНЫХ ИНИЦИАТИВ

**Спасибо за
внимание!**