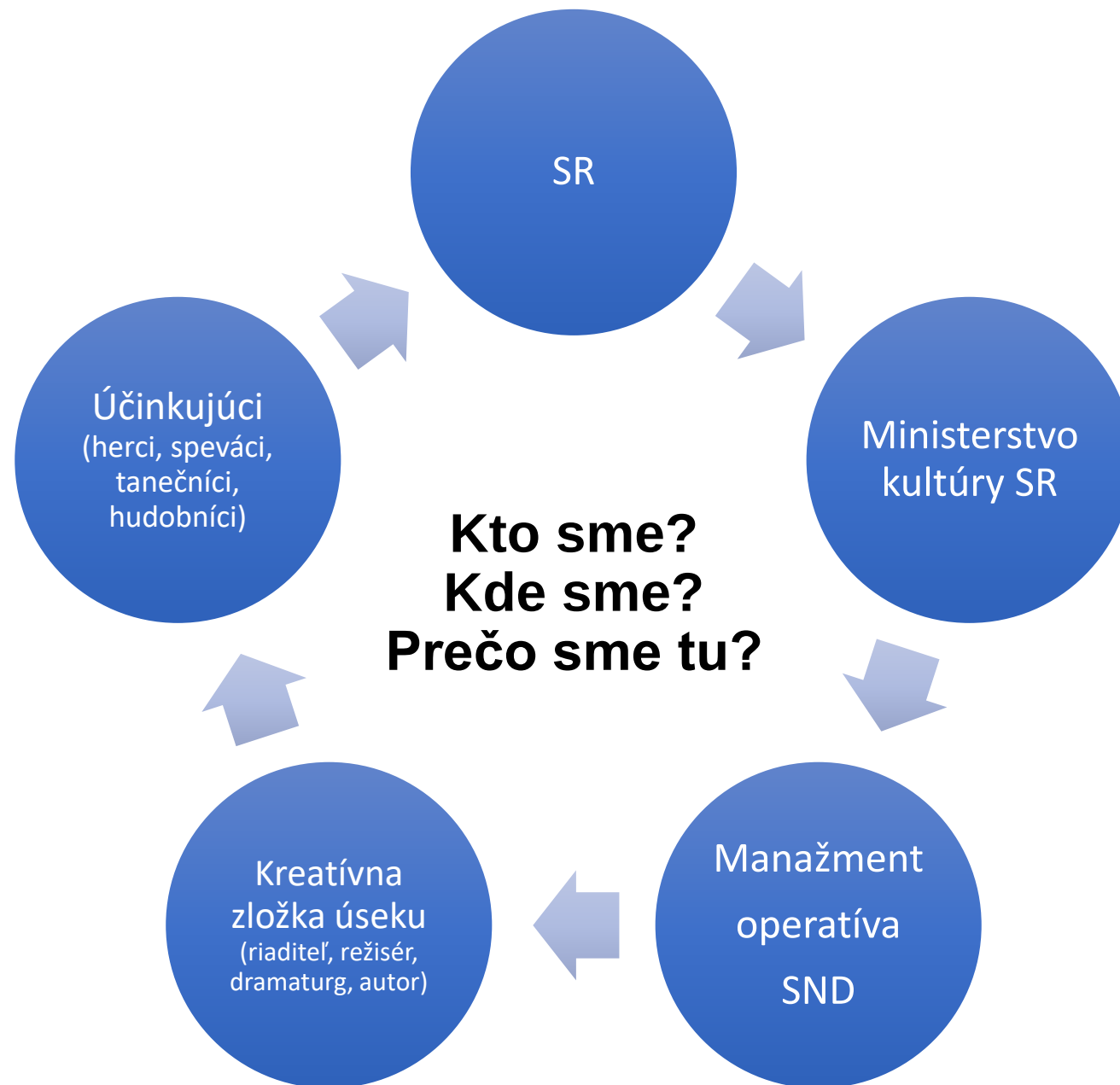


Projekt riadenia a rozvoja zriadenej organizácie

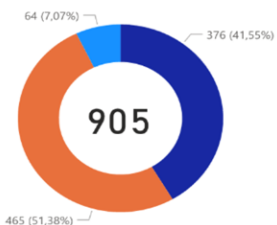


Roman Takáč
10.12.2020



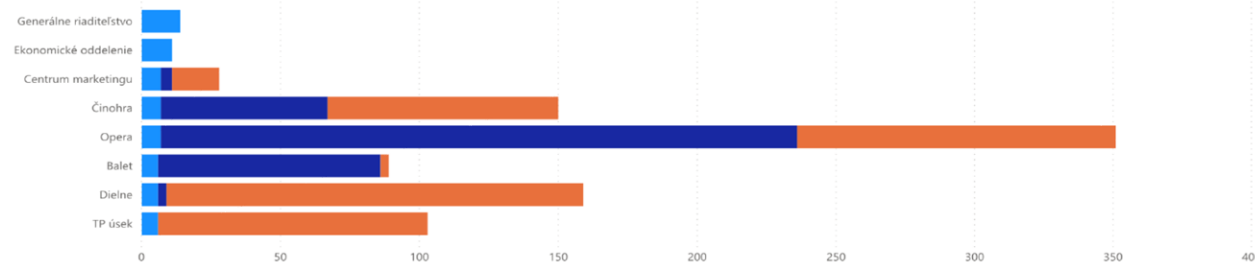
Systém riadenia a rozvoja organizácie

- Organizačný poriadok
- Organizačná štruktúra
- Mzdový predpis
- Vnútorné predpisy
- Procesy a procedúry
- Finančné plánovanie
- Štatút SND a umeleckej rady
- Štatút mecenášskeho klubu
- Digitálna transformácia procesov
- Predikcia výkonnosti (nákladov)
- Automatizácia reportingu
- Implementácia projektového riadenia
- Definovanie cieľov (metodika SMART)
- JiT - zber údajov od návštevníkov
- Ochrana osobných údajov (GDPR)
- Motivácia a rozvoj zamestnancov
- Vzdelávanie riadiacich pracovníkov
- Rozvoj obchodného oddelenia
- Digitalita
- Splnomocnenie tímu / jednotlivcov
- Výchova kádrov
- Zásady Diverzity, Inklúzie (DE&I)
- Princíp spoločenskej zodpovednosti
- Zodpovednosť voči životnému prostrediu

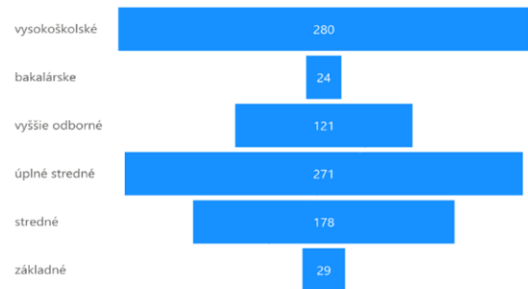


● ART STAFF
● TECH STAFF
● ADMINISTRATION

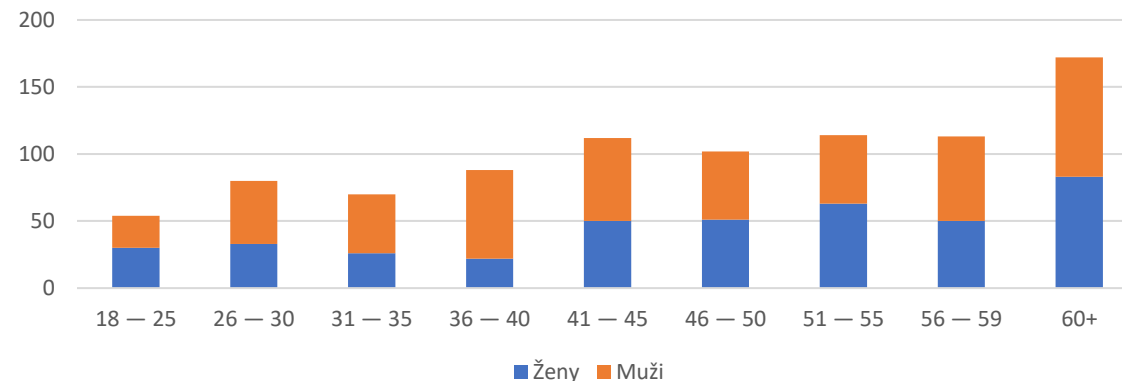
● ADMINISTRATION ● ART STAFF ● TECH STAFF



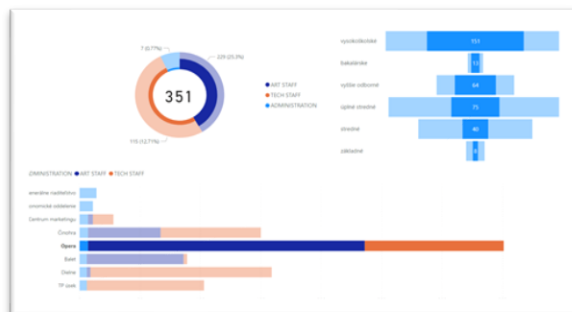
TYP VZDELANIA



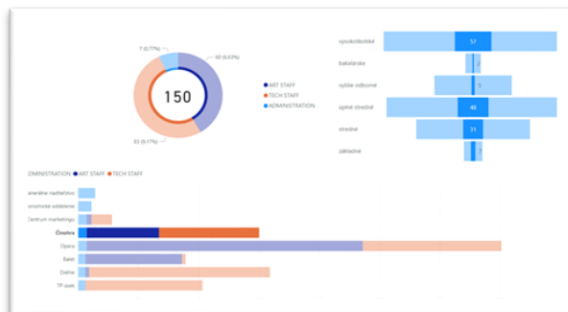
Veková štruktúra



Opera:



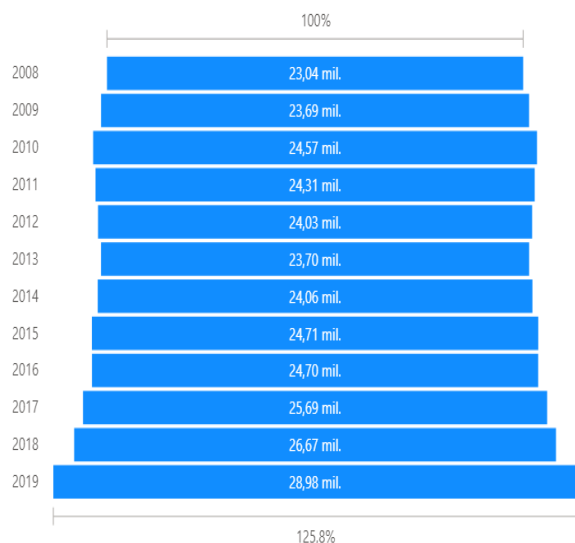
Činohra:



Na konci roku 2019 v Slovenskom národnom divadle pracovalo 905 zamestnancov v siedmych útvaroch. Umeleckí pracovníci tvoria len 41% z celkového počtu, včítane 4 takto zadefinovaných zamestnancov marketingu. 7% tvorí administratíva a 51% technická podpora. Zamestnanci adekvátne disponujú potrebným vzdelaním k danému zaradeniu.

Z pohľadu rodovej vyváženosti tvoria muži 55% voči 45% žien, s ohľadom na technické a manuálne zastúpenie v podporných technických profesiách je tento pomer odôvodniteľný. Nie je prítomný tokenizmus z pohľadu inklúzie, 7% tvoria iný štátny príslušníci (balet), diverzitu na pracovisku podporuje vysoký podiel 12% zamestnancov poberajúcich starobný dôchodok či 4% zamestnancov so zdravotným postihnutím.

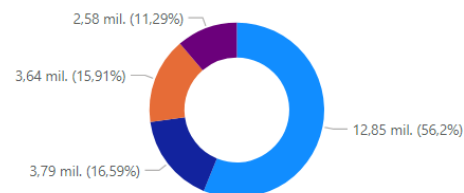
Náklady



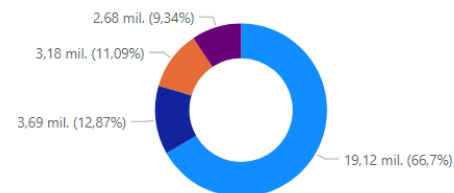
V priebehu sledovaného obdobia rokov 2008 – 2019 sa pohybovali celkové náklady na hodnote okolo 24 mil. EUR, s výrazným navyšovaním od roku 2017 (dvakrát po sebe +4% a +8% v poslednom sledovanom období)

Za obdobie 11 rokov tak došlo k postupnému navýšeniu nákladov o 25%.

2008 Náklady

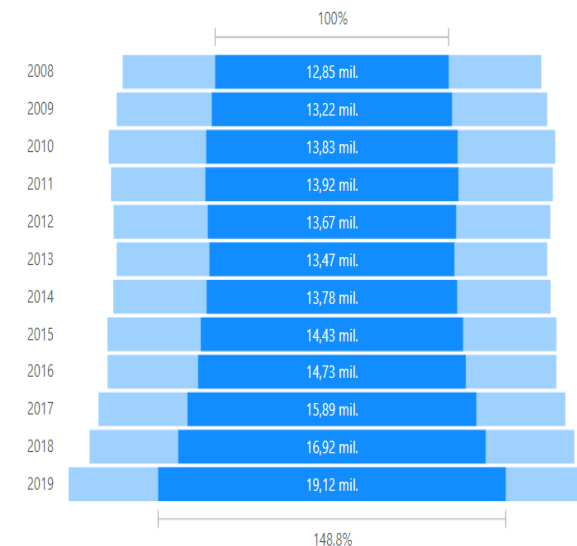


2019 Náklady



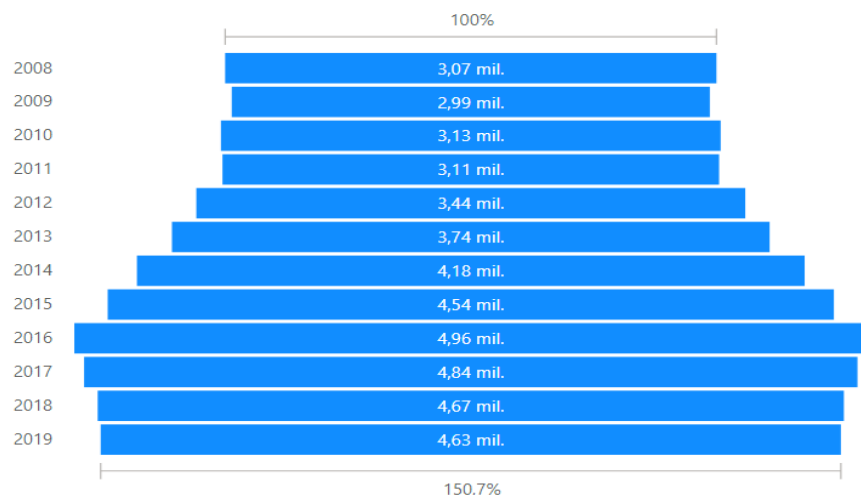
Kým v roku 2008 tvorili Osobné náklady 56%, v roku 2019 už to bolo 66%.

Osobné náklady



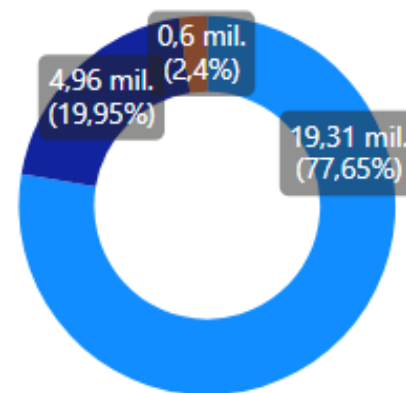
K výraznému skokovému navýšeniu Osobných nákladov (mzdy, sociálne poistenia a náklady) dochádza v roku 2017 (+8%), v roku 2018 (+6%) a v roku 2019 (+13%). Celkovo Osobné náklady za obdobie 11 rokov narástli o skoro 49% a tvoria hlavnú príčinu nutnosti dodatočných dotácií celkového rozpočtu Slovenského národného divadla.

Výnosy

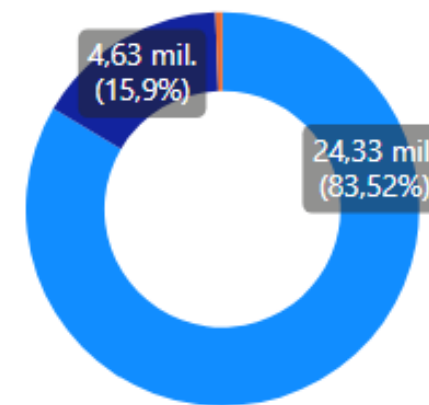


V priebehu sledovaného obdobia rokov 2008 – 2019 tvoril príspevok z výnosov z bežných a kapitálových transferov zo štátneho rozpočtu viac ako 80%. Ten mal byť dopĺňaný príjmom z produkcie (vstupné) a z ostatných výnosov z prevádzkovej činnosti. Na začiatku sledovaného obdobia boli tieto príjmy vo výške 3 mil. EUR a tvorili 13% z celku.

2016 Výnosy



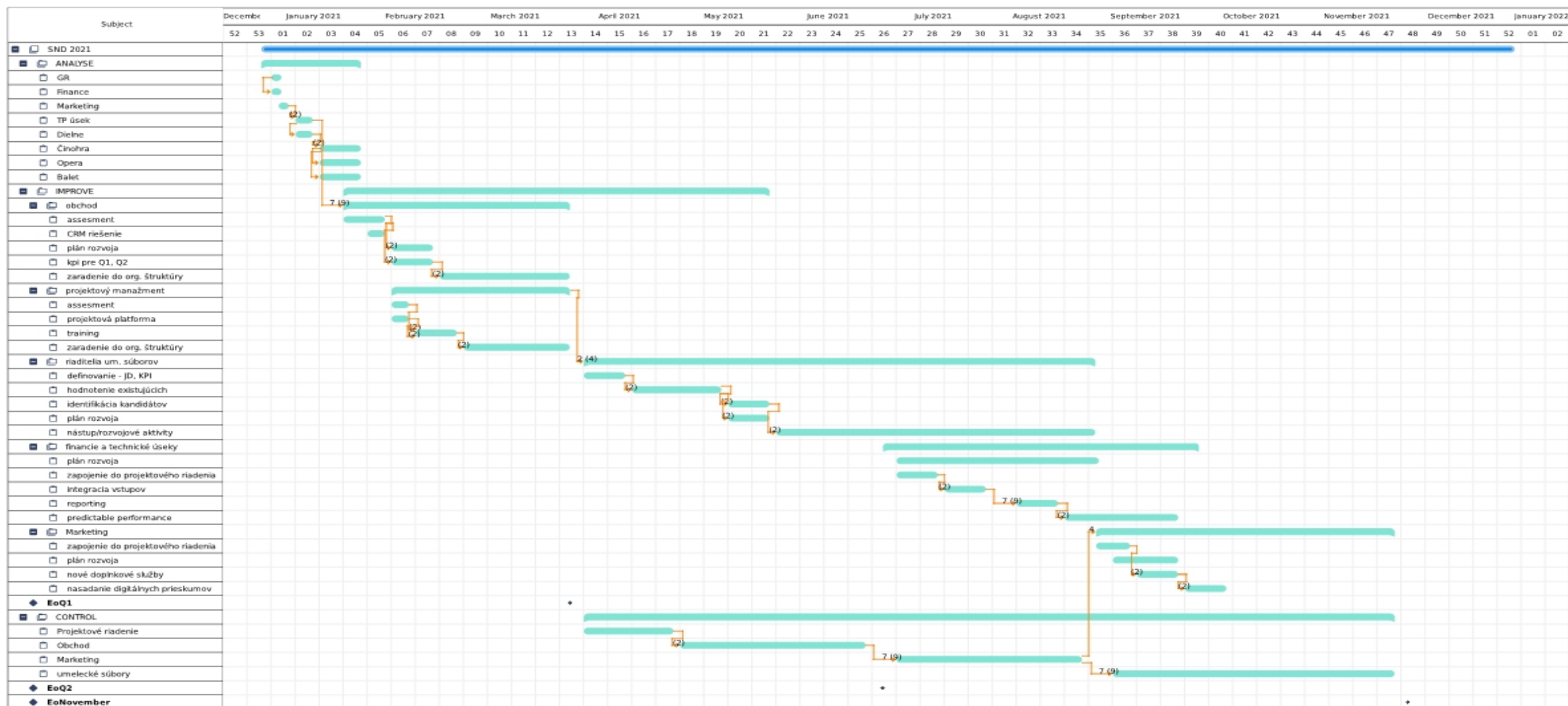
2019 Výnosy



Prelomový sa zdal rok 2016, keď vlastné príjmy tvorili už 20% a príspevok štátu dosiahol svoje minimum 77%. Vývoj nasledujúcich rokov však bol poznačený klesajúcimi tržbami z predstavení v negatívnej korelácii s narastajúcimi výdajmi na mzdy.

Postupná transformácia riadenia organizácie

- Rozpis po krokoch v samostatnom dokumente, zaslanom v rámci prvého kola
- Škálovateľný pre obdobie od 12 do 18 mesiacov
- Definované kvartálne ciele a míľniky
- STRETCH GOAL: vyrovnaný rozpočet v roku 2022
- BHAG: vlastné výnosy 20%+ z celkového rozpočtu v roku 2022



Ďakujem za pozornosť.