

# SA UGALA TEATER

## ARENGUKAVA 2023-2026

### I MISSIOON

Muuta maailma paremaks, pakkudes publikule vaimu ja hinge, mõistust ja meeli puudutavaid elamusi. Ugala teater on elujõuline, pidevalt arenev professionaalne teatrikunsti looja, kes mõtestab aega ning ühiskonda enese ümber. Me oleme kogukonna kultuurilise teadvuse kese ning kogu ühiskonda liitvate ning arendavate väärtuste loojad.

### II VISIOON

Ugala teatri sihiks on olla maailma parim teater. Alati.

Ugala teatri looming puudutab ning arendab nii tegijat kui vaatajat.

Ugala on usaldatav ja eelistatud loominguline partner kaasloojatele ning teistele (etenduskunstide ja kultuuri-) asutustele.

Meie loominguline ja tehniline võimekus on pidevalt arenev ja kaasaegne ning võimaldab panustada vääriliselt eesti ja maailmateatri arengusse.

### III VÄÄRTUSED

**Puudutav** – olgu kaasaegne või igavikuline, traditsiooniline või otsinguline, Ugala looming kõnetab vaatajat.

**Mitmekülgne** – Ugala repertuaar pakub nii sisu kui vormi poolest eriilmelisi lavastusi erinevatele publikugruppidele.

**Loominguline** – kõigis oma valdkondades seab Ugala teater esiplaanile kõrged loomingulised eesmärgid.

**Riskialdis** – Ugala teater teadvustab endale, et kõrgete loominguliste eesmärkidega käib alati kaasas risk ning ta ei karda seda vajadusel võtta.

**Kõrgetasemeline** – nii kunstiliselt kui tehniliselt hoiab Ugala teater püsivat taset.

**Hooliv** – Ugala teater väärtustab oma tegevuses inimlikke kontakte ja dialoogi.

**Hoidev** – Ugala teatris on iga töötaja panus kõrgelt hinnatud. Ainult inimesi väärtustades saame neilt oodata kõrgeid tulemusi.

## **IV PÕHIANDMETE ÜLEVAADE**

### **Teatrimaja üldseis**

Teatrimaja renoveerimisest on möödas kuus aastat ja maja tervikuna on üldiselt heas seisukorras.

Kaasaegsete süsteemide, turvavarustuse ja tehnika käigushoidmine nõuab lisaks regulaarsele hooldusele ka täiendavaid ressursse vajalikeks uuendusteks.

Viie remondijärgse tegevusaastaga majas on täpsustunud vajadused muudatusteks/parendusteks:

- väikese saali ruumiplaneeringu paindlikkuse suurendamine – olemasoleva publikutribüüni väljavahetamine mobiilsema tribüüni vastu;
- suure saali lavaseadmete töökindluse ja regulaarse hooldusega seotud probleemide lahendamine;
- erinevate ruumide täiendavate kasutusvõimaluste avardamine (sh varustatus etendustegevuseks elementaarse tehnikaga);
- ladustamiseks sobivate pindade kohandamine vastavalt vajadustele (riiulid, stanged, hoidikud jne);
- turvalisuse suurendamine koos lisavõimalusega sulgeda erinevad majaosad ja liftid eraldi ning valvetarkvara pidev kaasajastamine ja uuendamine;
- kulude optimeerimiseks ja roheenergia kasutamiseks kaaluda olulist võimalust päikesepaneelide kasutuselevõtuks teatrimaja katusel ja LED-idele üleminekut;
- helipultide jms tehnika kaasajastamine koos võimalusega suurendada ühilduvust teiste teatritega.

### **Personalipoliitika**

Teatrimaja efektiivseks toimimiseks on struktuuris 95 ametikohta, sh 23 näitlejaga püsitrupp ning teatrikohviku personal.

Viimaste aastate olulisemad koosseisumuudatused on puudutanud eelkõige põhitegevusega otseselt seotud ametikohti – ühe ametikoha võrra on suurenenud lavameistrite tiim – lavatehnilise juhi meeskonnas töötab üks vanemlavameister ja seitse lavameistrit; grimmiosakonnas on varasema 3,5 koormusega töötaja asemel neli täiskohaga töötajat; turundusosakonnas on alates 2021. aastast tööl osakohaga turundusspetsialist ning vastavalt tegelikkusele on vähendatud 2022. aasta suvest kassateenindajate koormust 20% võrra. Suurim sisuline muudatus on haldusalas poole koormusega majakunstniku ametikoha loomine ning samal ajal loomingulise assistendi koha kaotamine.

Trupis on 23 näitlejat; (hetke)muudatusi on kaasa toonud näitlejannade emapuhkusele siirdumine. Rõõmuga on tervitatud 2022/2023 hooajast trupiga liituma nelja noort näitlejat.

### **Põhitegevus ja majandamine**

Eduka majandamise üks võtmeküsimusi on repertuaaripoliitika. Teatri repertuaaris on keskmiselt 20-23 lavastust; uuslavastuste arv on viimasel neljal aastal kõikunud seitsmest lavastusest kuni kümneni. Hinnates eelnevate aastate tegelikke näitajaid tundub, et nii repertuaarivaliku kui ka

maksimaalsete mänguvõimaluste tagamiseks oleks optimaalne uuslavastuste arv aastas ca 8 – 10.

Repertuaarivalikus on jätkuvalt esindatud:

- maailmaklassika;
- kaasaegne maailma tippdramaturgia;
- Eesti algupärandid ja klassika;
- kaasaegne Eesti dramaturgia;
- spetsiaalselt Ugala trupile loodud materjalid.

Repertuaari valides on oluline koht nii laste- kui ka noortelavastustel, jätkunud on sh laste jõululavastuste traditsioon.

Viimastel aastatel on järjest olulisema koha repertuaarivalikus hõivanud ühiskonnas aktuaalseid ja sageli ka tundlikke teemasid käsitlevad lavastused, mis on loodud spetsiaalselt Ugala teatrile. Lisategevusena jätkuvad ekskursioonid teatrimajas ning haridusprogrammi raames noorte töötoad. Olulise koha on leidnud näitustegevus teatrimajas, mis lõimub sageli temaatiliselt ka repertuaaris olevate või uuslavastustega.

Eelneva viieaastase perioodi viimase kahe aasta tulemused on mõjutatud viiruseepideemiast, samas on perioodi kolm esimest aastat olnud tulemuste poolest väga edukad.

Selle perioodi majandusseis on olnud suhteliselt stabiilne – perioodi esimesele kolmele edukale aastale järgnenud viirusepuhangust mõjutatud aastate tegevust toetati olulises osas riigi poolt.

Jätkusuutliku majandustegevuse kindlustamiseks on lisaks riigipoolsele tegevustoetusele oluline omatulu teenimise võimekus.

Suurima osa omatuludest moodustab piletitulu, mille maht viimaste viie aasta keskmisena on 67 %, teatrikohviku laekumised 23% ning renditulud 5%.

Keskmine piletihind on alates 2017. aastast tõusnud iga-aastaselt ca 5 % võrra võrreldes eelneva aastaga ning see sõltub nii väljasõitude kui ka lasteetenduste osakaalust kogu etendustegevuses.

Alates 2019. aastast mõjutab keskmist piletihinda oluliselt samal aastal esietendunud muusikal „Once“, mille piletihind oli suurte väljatoomis- ja ekspluateerimiskulude ning pikema ettevalmistusperioodi tõttu oluliselt kõrgem. Järgnevate aastate piletihind on võrreldes 2019. aastaga olnud ca 3% languses – eelkõige arvestades muusikali „Once“ harvemate mängukordade arvu mängukavas. 2022. aasta juunist lisandus kunstiliselt ning majanduslikult edukaks osutunud suvelavastus „Kolm musketäri“, mille keskmine piletihind on samuti keskmisest olulisem kõrgem.

Kui üldiselt tuleb tõdeda, et kohapealne publik on üsna hinnatundlik, siis perioodi parimate näitajatega 2019. aasta tulemuste põhjal võib järeldada, et külastajatele huvipakkuv repertuaarivalik toob rohke publiku teatrisse ka vaatamata kõrgemale piletihinnale.

Perioodi etendustegevuse põhinäitajate alusel võib üldistada, et teatril on võimekust anda aastas 300 etendust kokku 85 000 külastajale, neist ca 80 väljasõitudena. Selliste näitajate baasilt arvestatav piletitulu võiks olla enam kui üks miljon eurot.

<b>Näitaja</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
toetus tegevuskuludeks	1 294 572	1 467 364	1 617 520	1 655 537	1 652 537
omatulud kokku	1 438 322	1 323 847	1 617 362	1 078 747	806 518
piletitulu	915 378	872 444	1 128 852	745 471	514 569
osakaal omatuludest	64%	66%	70%	69%	64%
teatrikohviku tulu	325 145	314 576	355 188	238 422	207 925
osakaal omatuludest	23%	24%	22%	22%	26%
etenduste arv	293	279	311	227	200
külastajaid	88 860	80 907	88 534	60 074	42 360
keskmine täituvus	87%	76%	76%	80%	67%
<b>sh väljasõiduetendused</b>					
etenduste arv	46	66	80	56	41
külastajaid	15545	22 833	24 742	18 202	8 926
piletitulu	168093	261 870	345 426	239 028	125 429
keskmine täituvus	85%	72%	72%	80%	50%

2022. majandusaastat jääb oluliselt mõjutama lisaks jätkuvale viiruselevikule ka inflatsioon – suhtumist ja käitumist teatrikülastuste pikemaajalisse etteplaneerimisse ja piletiostu on muutnud nii haigestumiste tõttu kevadel ärajäänud etenduste sagedus, piletite tagasiost ja vahetus kui ka kevadest alates pidevalt tõusnud energia- ja muud hinnad. Vaatamata eeltoodule leiab kinnitust asjaolu, et suvelavastuseks kohase materjalivaliku, kvaliteetse ja publiku poolt hästi vastuvõetud lavastuse ning efektiivse turunduse korral on tagatud publikuhuvi ja külastatavus, vaatamata oluliselt kõrgemale piletihinnale ning lisanduvatele transpordikuludele. (Suvelavastus „Kolm musketäri“ Õisu mõisas; 15 etenduse keskmine täituvus 102 % ja keskmine piletihind 24,28 €).

Olulist tuge ja lisavõimalusi põhitegevusele pakub jätkuvalt teatrikohvik, mille tulu laekumine on enamjaolt otseses sõltuvuses etendustegevusest - ca 80% kohviku tuludest laekub teatrikülastajatelt. Ka selles valdkonnas võib üldistada – efektiivse töökorralduse ning publiku poolt hästi vastuvõetud ja nutikalt planeeritud mängukava korral on teatrikohvikut võimalik kasumlikult majandada.

Teater on oma tegevuses oluline partner nii kohalikele ettevõttele – koos hotellidega pakutakse teatripakette, kui ka Viljandi Linnavalitsusele – alates 2021. aastast tähistatakse Ugala hooajaüritustel ühiselt ka Viljandi linna sünnipäeva. Kohaliku omavalitsuse toetusel esietendus 2022. aasta suvel rännaklavastus „Viljandi lood: Jaan“, mis viib teatrikülastajad kunagisse Viljandisse, mida enam päris sellisel kujul olemas ei ole.

Teatri loometegevust on tunnustatud erinevate Teatriliidu aastapremiate, nominatsioonide, Viljandi linna kultuuri- ja teatripreemiatega.

## V EESMÄRGID JA TEGEVUSED

<b>EESMÄRK 1: UGALA ON SUURELT MÕTLEV VÄIKELINNAS ASUV TEATER</b>	
<b>Tegevused eesmärgi saavutamiseks</b>	<b>Mõõdikud eesmärgi saavutamiseks</b>
Repertuaaris on esindatud maailmaklassika ja kaasaegne maailma tippdramaturgia	Maailmadramaturgia osakaal repertuaaris on vähemalt 40%
Teater otsib järjepidevalt võimalusi nii rahvusvaheliste kui Eesti-siseste koostööprojektide ja lavastuste teostamiseks	Planeeritud koostöölavastus ja lõimuvad pilootprojektid Valmiera teatri ja Ugala teatri vahel Kultuuripealinn Tartu 2024 raames aastatel 2023-2024
Teater toetab oma töötajate loominguulist ja professionaalset arengut võimaldades osalemist õpitubades ja koolitustel	Iga kahe hooaja jooksul toimub vähemalt üks näitlejatehniline õpituba trupile
<b>EESMÄRK 2: UGALA SÄILITAB NING ARENDAB EESTI KEELT NING MÕTESTAB RAHVUSLIKKU ISETEADVUST JA KULTUURI</b>	
<b>Tegevused eesmärgi saavutamiseks</b>	<b>Mõõdikud eesmärgi saavutamiseks</b>
Repertuaaris on esindatud nii Eesti klassika kui kaasaegne Eesti dramaturgia	Eesti päritolu materjalid on repertuaaris pidevalt esindatud
Repertuaaris on esindatud Eesti algupärandid, samuti dramaturgide/näitekirjanike/lavastusmeeskondade poolt spetsiaalselt Ugalale loodud materjalid	Igal hooajal esietendub vähemalt üks Eesti kaasaegne algupärandid või spetsiaalselt Ugalale loodud materjal.
Teater teeb igal hooajal koostööd Eesti tunnustatud teatrivaatlejatega või spetsialistidega, kes on kursis Ugala uuslavastuste ja repertuaariga ning annavad vähemalt kord hooaja jooksul loomenõukogule ja trupile tagasisidet	Iga hooaega jälgib kolm tunnustatud teatrispetsialisti/-vaatlejat, kes vaatavad ära kõik uuslavastused ning teevad hooaja lõpus trupile, loomenõukogule ja juhtkonnale oma tähelepanekud.
<b>EESMÄRK 3: UGALA PAKUB ERINEVAID ELAMUSI ERINEVATELE PUBLIKUGRUPPIDELE</b>	
<b>Tegevused eesmärgi saavutamiseks</b>	<b>Mõõdikud eesmärgi saavutamiseks</b>
Piletid Ugala etendustele on kättesaadavad publiku poolt enimkasutatavatest piletikeskkondadest ning info on kättesaadav	Teatrit on aastas külastanud keskmiselt 85 000 külastajat, saali keskmine täituvus on 75%

publiku jaoks harjumuspärastest infokanalitest	
Teatri reklaamides ja muudes kommunikatsioonikanalites kasutatav eesti keel on korrektne ning turunduslik sisu on kooskõlas kunstiliste taotlustega	Regulaarne koostöö lavastajatega ja dramaturgiga ning vajadusel koostöö keeleteoimetajaga
Erivajadustega inimestele ja sõjapõgenikele luuakse võimalused Ugala loomingust osasaamiseks	Aastas kuni kahele lavastusele/etendusele on võimalusel tagatud kirjeldustõlge ja subtiitrid vaegkuuljatele ning võimalusel osadele etendustele ukrainakeelne tõlge
Teatri repertuaaris on enamik lavastusi väljasõiduvõimekusega	Aastas antakse keskmiselt 80 väljasõiduetendust
Ugala teater on osaluspartner heategevusfondis „Aitan lapsi“ ja vähekindlustatud peredele on Ugala teater loonud fondi „Kingi lapsele teatrielamus“	Võimaluste kohta info kättesaadavus kodulehel ja otseteavitus sihtgruppidele
Ugala lavastused on kajastatud meedias ning teater saab kvaliteetset tagasisidet	Uuslavastusele valmib loomingulise meeskonna, turunduse ja videomeistri koostöös uuslavastust tutvustav videoklipp. Uuslavastust on eelkajastatud trüki- ja digimeedias ning arvustused ilmuvad peamistes päevalehtedes. Järjepidev kuine meediamonitoring on tellitud pädevalt teenusepakkujalt
Toetamiseks väljasõiduetendusi maapiirkondadesse, osaleb teater etenduskunste regionaalse kättesaadavuse toetuse programmis „Teater maal“ ning toetamiseks nende lastelavastuste külastamist, mil puudub võimekus reisida, osaleb teater programmis “Lapsed teatrisse”	Aastas vähemalt 12 väljasõiduetendust maapiirkondades programmi „Teater maal“ raames ning avaldatud on kõik lavastused, mil puudub väljasõiduvõimekus, “Lapsed teatrisse” programmis
Koostöö lähimaakondade haridustöötajatega ning lähimate koostööpartneritega/teatriagentidega.	Hooaja alguses toimub Ugala ja võimalusel lähimates keskustes (Tartu ja Pärnu) haridustöötajatele repertuaari tutvustav ja koostöösuhteid arendav kohtumine, koos võimalusega külastada hooaja avalavastuse või muu uuslavastuse etendust. Agendid on kutsutud tosalema eatri eriüritustele.
Haridusprogrammide ja näituste korraldamine	Teatrimaja fuajees korraldatakse aastas keskmiselt neli näitust (võimalusel repertuaariga temaatiliselt lõimuvalt); teatris pakutakse hariduslikke noorte töötubasid
Teater pakub teatrikülastajatele teatrireise oma bussiga ning teatribussi saab lähimaakondades	Teater korraldab kuni neli teatrireisi erinevatesse teatritesse; võimalus tulla

rentida Ugala külastamiseks	Ugala etendusele teatribussiga kuni kümnele etendusele aastas
<b>EESMÄRK 4: TEATRI TUGISTRUKTUUR JA TEATRIMAJA TEGUTSEVAD LAITMATULT</b>	
<b>Tegevused eesmärgi saavutamiseks</b>	<b>Mõõdikud eesmärgi saavutamiseks</b>
Arengut tagav ajas kasvav eelarve, selle taseme hoidmine ja suurendamine	Etendustelt on teenitud aastas ca 1 300 000 eurot piletitulu
Teatri eelarvesse on planeeritud vahendid õpitubade, erialamesside ja välisfestivalide külastamiseks	Vähemalt ühe toetaja ja projektitoetuse tugi koostööprojektide rahastamisel
Teater toetab oma töötajate loomingulisi ettevõtmisi teistes valdkondades (kirjandus, kujutav kunst jms);	Teatriteemaliste näidendite, raamatute, illustratsioonide esitus, tugi kirjastamisel
Teatri meeskonna täiendamiseks hoitakse tähelepanu erialaste kõrgkoolide üliõpilaste ja lõpetajate eksamitel ning töödel	Lavastaja-/dramaturgi-/näitleja-/loovtehniliste/stsenograafiaüliõpilaste kaasamine lavastusprotsessidesse
Ugala teatrimajas on kaasaegne, professionaalne ja loominguline töökeskkond, kasutusel kaasaegsed tehnilised vahendid	Helipultide kaasajastamine uuendamise võimalusega ning teiste teatrite tehniliste tingimustega ühildamine
Teatrimaja erinevate pindade täiendav kasutuselevõtt etenduspaikadena	Kammersaali paigaldatakse stanged ning helitehnika, kohandatakse ka keldrisaalis kasutamiseks; hooajal 2022/2023 esietendub kammersaalis vähemalt üks uuslavastus
Väikese saali mobiilsuse suurendamine ning kasutamisevõimaluste avardamine efektiivsemaks mängukava planeerimiseks	Väikese saali publikutribüüni väljavahetamine, mis annaks võimaluse muuta kiiremini lava ja tribüünide paigutust
Teatri sise- ja väliskommunikatsioon on kõrgetasemeline	Teatri maine on kõrge nii töötajate kui avalikkuse ees, keskmiselt iga kahe aasta tagant viiakse läbi publiku-uuring ja töötajate rahulolu-uuring
Korrastatakse ja digitaliseeritakse teatri arhiiv	Digitaliseeritakse VHS-idele salvestatud lavastused

## LISA 1

### HINNANGUD OLUKORRALE

#### MEIE TUGEVUSED

Meil on:

- head ideed
- läbimõeldud ja terviklik avalik kuvand
- hea side oma publikuga ja kogukonnaga
- kõrge loominguline potentsiaal: Ugalas on koos loomingulise juhiga neli lavastajat ning lisaks mitmeid järjepidevalt lavastavaid näitlejaid, samuti stabiilne püsitrupp (23 näitlejakohta, 2 lavastajakohta, muusikajuht ja dramaturg)
- ühtne meeskonnatunnetus
- kaasaegse tehnikaga teatrimaja
- loovtehniliste töötajate kõrge tase (neli kõrgharidusega valgusmeistrit, professionaalsetest muusikutest helimeistrid, väga suurte kogemustega ja kõrgetasemeline grimmiosakond jne)
- stabiilselt kõrge tase (Ugala töötajad Eesti teatri aastaauhindade nominentide ja laureaate hulgas, lavastusi mainitakse Teater.Muusika.Kino teatriankeedis ja mujal, teatri tegevust kajastatakse järjepidevalt üleriigilises ajakirjanduses)
- kõrgetasemelistest spetsialistidest koosnev administratsioon
- kaasaegselt sisustatud töökojad, kus töötavad oma ala meistrid
- optimaalne väljasõiduetenduste andmise võimekus
- võimalus pidevaks koostööks TÜ Viljandi kultuuriakadeemiaga

#### MEIE NÕRKUSED

- suur vajadus väljasõiduetenduste järele, millest tulenevad tehnilised kitsendused sunnivad tegema kunstilisi kompromisse
- johtuvalt vajadusest väljasõiduetenduste järele on Eestis ainulaadne suure lava lavatehnika alakasutatud (pöördlava ja pöördlava vöö, vajukid jms)
- vähene publikuhuvi uuenduslikuma teatrikeelega lavastuste vastu
- teatri mõlemad mängusaalid on kohati ebafunktsionaalsed – suur saal on Viljandi maakonna rahvaarvu arvestades liiga suur, väikese saali publikupodiumite ülesehitus raskendab saali kasutamist funktsionaalse ja kaasaegse *black-box* tüüpi teatrisaalina ning teised ruumid (kammersaal, fuajee jm) vajavad suuremaid või väiksemaid täiustusi
- toimetulek majanduslikus mõttes sõltub eelkõige publikuhuvist ja rahalistest võimalustest
- üldine hinnatõus ja inflatsioonist tingitud elatustaseme langus mõjutavad piletimüüki selgelt negatiivses suunas
- vähesed võimalused finantsilise reservi tekitamiseks – vähemalt pool aasta majandamiseks vajalikust summast tuleb katta omatulude arvelt
- finantsreservi puudumine ei võimalda diferentseerida määratletud palgamäärasid ning vääriliselt motiveerida oma ala meistreid
- asukohast lähtuvad kulud on suured (transport, majutus jms)



- energiahindade tõus suurendab pidevalt niit otseselt kui kaudselt püsikulusid
- lavastuste eelarved jäävad allapoole Eesti keskmist

## **KESKKONNA VÕIMALUSED**

- riigi tark regionaalpoliitika, mis peab oluliseks professionaalse kultuuri pakkumist väljaspool pealinna, maakonnakeskustes;
- kõrgkultuuritöötaja palgataseme tõstmine;
- emakeelse kultuurilooma senisest suurem toetamine vs pealetungiv muukeelne kultuur;
- kultuuri soosiv ja kultuuriliselt rikas keskkond Viljandi linna ja lähivaldade näol.

## **KESKKONNA OHUD**

- arvestades asukohta, teatrimaja suurust ja vähenevat elanikkonda maakonnas, on majandusliku toimetuleku sõltuvus omatulust liiga suur;
- elanikkonna järjepidev vähenemine linnas ja maakonnas;
- muukeelse kultuuri ja tehnoloogia pidev pealetung, mis suurendab konkurentsi publiku vabale ajale;
- riikliku regionaalpoliitika muutumine rohkem pealinnakeskseks;
- väiksem maksevõime maakonnas võrreldes näiteks Tallinnaga, sellest tulenev väiksem piletihind ning väiksem omatulu teenimise võimalus;
- riikliku rahastamise vähenemine ja riigieelarve prioriteetide ringimõtlemine;
- elukalliduse oluline tõus, mis mõjutab nii halduskulusid kui etenduste andmise kulusid nii statsionaaris kui väljasõitudes
- publiku käitumine on tänu elukalliduse tõusule raskesti prognoositav