行业标准《剧院管理规范》

编制说明

**一、工作简况**

（一）任务来源

本标准是由中华人民共和国文化和旅游部提出，科技教育司批复的文化行业标准制修订计划项目，项目编号为WH2019-03,项目名称为《剧院服务管理规范》。

剧院作为地域文化发展的象征与符号，是承载精神文明重要载体，是面向表演艺术服务业的服务机构。自1998年以来全国各地纷纷建立至少465家城市剧院，其一，部分剧院年演出量不到100场，管理能力不足而荒废、闲置剧院逐渐增多，出现“空巢剧院”现象；其二，剧院运营管理过度商业化，百姓权益无法保障，提供给公众服务能力参差不齐，剧院在运营管理活动中，可遵照或参照的国家行业标准与规范不多，甚至更细一步的管理标准严重缺失，导致行业发展方向不明，没有统一管理规范等。因此，迫切需要以规范剧院管理标准为抓手，引导剧场行业转型升级，最大限度发挥剧院在城市中的综合效能，扩大和引导文化消费，加快现代文化产业发展。

根据标准化起草内容要求，该标准与本公司起草编制的国家标准《剧院服务规范》内容有重复之处，经多次论证后，将立项时名称《剧院服务管理规范》调整为《剧院管理规范》。

（二）制定背景

北京保利剧院管理有限公司从1998年起着力于剧院管理服务标准研究和摸索，2000年初编制了首套内部服务标准《剧院经营管理规范》，自2004年起运营管理中山公园音乐堂、上海东方艺术中心、东莞玉兰大剧院、武汉琴台大剧院等大型剧院后，不断对标和升级内部管理标准，数次更新内部规范，于2017年出版了《剧院经营管理实务》，2021年8月在保利剧院院线发行《剧院经营管理规范》（第二版）。

其中，在保利剧院公司授权下属常州保利大剧院管理有限公司在2016年成为国家级服务业标准化试点单位，编制365项企业标准，并在保利剧院院线得到推广和应用，成效显著。

截止至2022年，保利剧院公司在全国23个省、自治区及直辖市的68座城市经营管理近80家剧院，投资北京保利票务发展有限公司、北京保利演出有限公司，同时拥有保利演艺、保利工程等4家专业子公司，现有员工6000余人，管理国有资产超500亿元，累计推出国内外精品演出8万余场，接待超过8000万人次走进保利剧院。公司制定“专业化、规范化、集团化、国际化”质量方针，拥有完整、成熟的剧院服务规范与标准，公司下属所有剧院均通过ISO9001质量体系认证；近年来，公司在剧院经营管理、演出及创意制作、票务营销、艺术普及教育等方面完成了全产业布局，制定国际、国家及行业管理规范与标准，履行企业社会义务，致力于为社会公共文化服务发展提供必要支持，履行社会责任，推行经营公益化，发挥应有的促进作用，在国内外业界取得了较好的口碑。

本标准提出，适应国家公共文化服务和演出艺术交流发展，定位于将剧院打造城市公共文化服务平台，成为城市公共文化交流中心，促进文化艺术交流和对应文化艺术演出场所规范管理等方面需要，并对不同业务、不同层次、不同规模、不同管理方式的剧院提供科学、系统的管理依据，探索建立一套完整、成熟的剧院标准化管理体系。

（三）起草过程

1）建立标准起草组

该标准于2019年7月1日获得中华人民共和国文化和旅游部科技教育司批准立项，2019年10月成立由北京保利剧院管理有限公司等组成的标准起草组。

本文件起草单位：北京保利剧院管理有限公司、中国演出行业协会、中国艺术科技研究所、武汉琴台大剧院管理有限公司、上海东方艺术中心管理有限公司、南京保利大剧院管理有限公司、上海保利大剧院管理有限公司、长沙梅溪湖保利大剧院管理有限公司、常州市保利大剧院管理有限公司。

本文件主要起草人：郭文鹏、姚睿、渠红艳、于昌林、朱克宁、潘燕、闫贤良、张素贤、苏京、王文平、雷雯、巩升林、宋剑、占苗、于跃、王珅、张子易、杨帆。

2）形成标准草案

本标准由董事长郭文鹏先生亲自主抓，列入公司重点工作，公司管理层高度重视，委派分管领导督办，并抽调成立剧院标准化小组开展编写工作。

本次标准化编写工作，北京保利剧院管理有限公司抽调一部分分管业务的总经理和各岗位的部门负责人参与标准化制定规则，组建了标准化的工作团队，确保标准符合实际工作，又符合实际操作。分别成立不同的工作组，每个小组内既有懂专业的负责人，又有标准化工程师参与标准。

标准起草组于2019年11月启动本文件的调研工作，并于2020年3月底前完成相关资料的收集和分析工作。起草组经多次组内研讨，确定标准框架和主要内容，并于2021年3月形成标准草案稿。

3）征求意见阶段

标准起草工作组先后召开多次组内研讨会，对标准草案进行讨论。

2022年1月，本标准试点工作在保利剧院公司全国近80家剧院中依据区域划分，筛选7家试点剧院参与标准编写工作，试点单位是：北京保利剧院、上海东方艺术中心管理有限公司、武汉琴台大剧院管理有限公司、上海保利大剧院管理有限公司、南京保利大剧院管理有限公司、长沙梅溪湖保利大剧院管理有限公司、常州市保利大剧院管理有限公司。通过试点找出标准化工作的差异，试出差距，试出问题，试出经验，通过专业人员的验收和访谈，为标准的优化事先找出对策。

根据专家意见，起草组对草案内容进行修改，于2023年12月将修改完善的标准文本即《征求意见稿》《编制说明》报送剧场标委会秘书处。

**二、编制原则和确定标准主要内容的依据**

（一）编制原则

按照 GB/T1.1-2020《标准化工作导则 第1部分:标准化文件的结构和起草规则》的要求和规定编写本标准内容。

本标准具有科学性、先进性。同时应充分考虑到现阶段我国剧院管理情况与服务水平描述需求，使其具有可操作性。

（二）主要内容

本标准规定了剧院管理的术语和定义，规范了剧院管理体系（剧院运营管理体系、剧院经营管理体系、演出服务管理体系、剧院安全管理体系)，明确了剧院管理要求（剧院运营管理要求、剧院经营管理要求、演出服务管理要求、演出安全管理要求），规定了管理质量持续改进（管理质量的评价、管理评审分析、改进管理）。

本标准适用于为社会提供公共文化服务和市场消费服务的剧院，其它类型演出场所自愿参照和执行本文件。

（三）确定主要内容的依据

本标准起草过程中，以中国演出行业协会发布《中国演出行业协会剧院服务规范标准》为基础，对保利剧院公司近20年管理工作经验进行提炼和总结，形成本标准主要内容，同时结合中国艺术科学研究所、中国演出行业协会等参编单位的意见建议，最终达成共识，确定本标准编制的界限和范围。

**三、主要试验、验证分析**

（一）试验验证的分析、综述报告

本标准未涉及。

（二）技术经济论证

本标准未涉及。

（三）预期的经济效益、社会效益和生态效益

本文件明确了对剧院的总体管理要求，完善剧院管理体系，解决剧院管理标准的缺失问题，推动剧院行业的标准体系建设，对提升剧院的公益管理、文化品位、文化辐射、品牌知名度，强化剧院管理质量能力，实现剧院管理质量分等分级，建立健全社会剧院管理与公共服务标准体系提供基础和支撑。对于提升剧场管理质量，规范剧场运营管理行为具有重要的行业意义，为与剧院服务有关的职业工作者，以及自愿遵照或参照本标准的组织提供依据。

**四、与国际、国外同类标准技术内容的对比情况**

本标准为首次自主制定，不涉及国际国外标准采标情况。

**五、与相关国际标准的关系**

本标准为首次自主制定，不涉及国际国外标准采标情况。

**六、与有关法律、行政法规及相关标准的关系**

本标准符合国家现行法律、法规、规章和强制性行业标准的要求，本标准有助于《营业性演出管理条例》等相关法律、法规、规章和强制性标准的实施。

**七、重大分歧意见的处理经过和依据**

本标准在制定过程中未出现重大分歧意见。

**八、涉及专利的有关说明**

本标准未涉及专利情况。

**九、贯彻标准的要求和措施建议**

（一）实施标准的要求

本标准为首次制定，建议作为推荐性标准发布实施。

（二）组织措施、技术措施

在组织上建议在北京保利剧院管理有限公司应用实施，并逐渐引导全国近80家保利剧院与参编单位推荐试用，由中国演出行业协会推荐会员单位积极实施本标准。并将实施过程中出现的问题和改进建议反馈起草组以便进一步对本标准进行修改完善。

（三）标准过渡期和实施日期的建议

建议标准发布3个月后实施。

（四）废止现行有关标准的建议

本标准不涉及对现行标准的废止。

**十、其他应予说明的情况**

无。

**《剧院管理规范》标准起草组**

**2023年6月16日**