



**Moravské divadlo
Olomouc**

Moravská
filharmonie
Olomouc

**Koncepce činnosti a rozvoje
Moravského divadla a Moravské
filharmonie, p. o. na roky
2025 – 2030**

Autor: Ing. BcA. David Gerneš

Datum: 19. 9. 2024

Obsah

1	Současný stav, vize, mise a cíle organizace	2
2	Pilíře MDMF	2
2.1	Provozování živého umění	3
2.2	Edukace	5
2.3	Zahraniční spolupráce	5
3	Investice a rozvoj	5
4	Ekonomika	6
5	Marketing a obchod	8
6	Organizační struktura a personální obsazení	9

1 Současný stav, vize, mise a cíle organizace

Moravské divadlo Olomouc (dále jen „MDO“) a Moravská filharmonie Olomouc (dále jen „MFO“) jsou nejvýznamnějšími kulturními institucemi Olomouckého kraje i širšího území Střední a Východní Moravy. Obě instituce v současnosti plní své poslání a v posledních letech udělaly progres po stránce umělecké, po stránce práce s diváky a veřejností i po stránce marketingové.

Na těchto základech bude stavěno při vzniku spojené instituce, která by měla zajistit předvídatelné a stabilní financování a možnost maximalizace synergií a investiční rozvoj.

Cílem Moravského divadla a Moravské filharmonie (dále jen „MDMF“) do roku 2030 je vybudování ekonomicky stabilní moderní kulturní instituce, která nabízí unikátní a kvalitní spektrum kulturní nabídky v celé šíři živého umění, kdy bude brán zřetel na vyváženost repertoáru tak, aby uspokojoval všechny cílové skupiny nejen v rámci regionu, ale také v rámci celé střední Evropy. Dále se MDMF bude zaměřovat na doprovodné a edukační aktivity a crossoverové projekty. MDMF bude využívat moderních technologií jak pro svoji propagaci, tak i pro a zefektivnění a udržitelnost svého provozu. Mimo to bude MDMF přirozeným místem kulturního dění a setkávání všech občanů nejen Olomouce, ale celého kraje a přilehlých oblastí. Vše výše zmíněné lze shrnout, po vzoru současné evoluce průmyslové výroby, pod heslo „kulturní instituce 4.0“ s podtitulem „instituce pro všechny generace“.

K dosažení konečné funkční podoby instituce bude potřeba přibližně pět let intenzivní práce, kdy první dva roky budou zejména o novém nastavení a stabilizaci provozu spojené instituce. S tím bude souviset i celá řada administrativně právních úkolů od vyjednání nové podoby kolektivní smlouvy přes sjednocení směrnic až po nastavení všech komunikačních kanálů v rámci instituce. Během tohoto období sice budou činěny již pro růstové a evoluční kroky, ale jejich plný efekt se projeví až v následujících letech. V návaznosti na ladění provozu a způsobu komunikace pak může docházet ke změnám organizační struktury, přehodnocování některých cílů a personálním změnám.

2 Pilíře MDMF

MDMF bude naplňovat své poslání prostřednictvím tří hlavních pilířů. Budou jimi: provozování živého umění prostřednictvím symfonického orchestru MFO a tří divadelních

souborů MDO, edukační činnost a projekty v oblasti audience development, a to také prostřednictvím zahraniční spolupráce na bázi výjezdů a kulturních výměn. V neposlední řadě aktivní účasti v českých a evropských profesních asociacích.

2.1 Provozování živého umění

Všechny soubory MDMF budou nabízet široký repertoár, kdy u každého nastudování bude kladen důraz na uměleckou kvalitu, a dopředu bude určeno, pro kterou cílovou skupinu je daná inscenace nebo koncert připraven. V takto zvoleném spektru dramaturgie bude možné určit, která část repertoáru je určena pro zahraniční a uměleckou veřejnost, a která je určena zejména k uspokojování regionálních kulturních potřeb. V dramaturgii budou mít své místo i komorní projekty v nově otevřeném prostoru Sedmička, projekty pro specifické skupiny obyvatel (batolata, děti, mládež a senioři) a site-specific a crossoverové projekty. V rámci jednotlivých souborů bude kladen důraz na spolupráci s renomovanými umělci z ČR i ze zahraničí, stejně jako na spolupráci s mladými talenty. Jako samozřejmost jsou již brány dramaturgické úvody, dramaturgická pohotovost a workshopy spojené s obsahem koncertů nebo s nastudováním inscenací.

Soubor činohry se bude pod vedením MgA. Romana Vencla věnovat interpretaci klasických děl, českým a světovým premiérám, inscenacím s regionální tematikou, přípravou umělecky náročných děl a uvádění komerčně úspěšných titulů. Mimo spolupráce se stávajícími osvědčenými inscenačními týmy, budou osloveni i noví tvůrci a inscenátoři (např.: Jan Frič, Petr Svojtka, Dušan D. Pařízek a další). U zadávání nových děl bude dbáno na propojení s regionem (Inscenace o Zdeně Mašínové, spolupráce s Kateřinou Tučkovou apod.)

Soubor baletu bude nabízet vyváženost mezi klasickými a soudobými tituly a bude pokračovat v trendu a úrovni nastolené současným šéfem MgA. Janem Fouskem. Mimo velkých titulů se bude balet zabírat i nastudováním komorních děl pro prostory Centralu a Sedmičky. Ambicí baletu též bude hlubší spolupráce s etablovanými zahraničními domy.

Soubor opery a operety bude nabízet vyvážený repertoár nejen co se týče podílu opery a hudebně dramatického žánru (muzikál, opereta), ale i co se týče inscenační estetiky. Mimo standardní premiéry se bude i nadále věnovat site-specific projektům (např.: premiéra Malého třesku v Červeném kostele nebo operní flashmoby) a zadávání soudobých textů. Pro soubor



Moravské divadlo
Olomouc

Moravská
filharmonie
Olomouc

opery a operety je též klíčové, aby vznikaly koprodukce s okolními institucemi (např.: Národní divadlo Brno nebo Slezské divadlo Opava).

MFO bude pod uměleckým vedením Zsolta Hamara a Ivany Kaliny Tabak pokračovat v osvědčených dramaturgických řadách, kde bude kladen důraz na celou šíři možností klasické hudby od klasicismu a romantismu až po soudobou tvorbu. Nedílnou součástí budou též crossoverové projekty určené k popularizaci filharmonie a tvorba pro děti mládež. Naopak bude zvažováno množství nahrávání, jež nyní MFO provádí, a bude zváženo v jaké formě bude dáván prostor koncertům JAMU. MFO bude spolupracovat s významnými českými dirigenty (Tomáš Netopil, Robert Jindra, Tomáš Brauner nebo Jiří Habart). Samozřejmostí je spolupráce s výraznými sólovými interprety. Mimo velkých symfonických děl se budou členové orchestru MFO věnovat i komorním produkcím a popularizaci MFO prostřednictvím site-specific akcí (Vila Primavesi, Sedmička, setkání s muzikantem ve školách apod.). Větší důraz bude též kladen na projekty pro děti a mládež.

Mimo hraní v rámci klasické sezóny bude MDMF pokračovat ve svých festivalových aktivitách, které se do budoucna budou více a více prolínat.

Shrnutí hlavních cílů v umělecké oblasti:

- MDMF bude nabízet pestrý repertoár, širokou paletu inscenací a koncertů pro všechny generace a cílové skupiny
- Velký důraz bude kladen nejen na uměleckou kvalitu, ale také na přístupnost pro vybrané cílové skupiny. Mimo hlavního proudu inscenací budou vznikat speciální projekty pro děti batolecího a předškolního věku, teenagery a seniory
- Mimo standardní premiéry se soubory MDO budou stále častěji zaměřovat na projekty imerzního, site-specific a pouličního divadla. Tyto projekty budou často vznikat v koprodukci. MFO se bude mimo klasické koncertní řady zaměřovat též na crossoverové projekty nejen v rámci hudebních žánrů, ale i v rámci prolínání jednotlivých uměleckých těles
- MFO a soubory baletu, opery a operety budou fungovat na mezinárodní úrovni. Mimo hostujících a stálých výkonných umělců je cílem pravidelně vyjíždět do zahraničí, zejména pak v regionu střední Evropy.
- MDMF bude i nadále rozvíjet své open-air aktivity nejen v rámci Olomouce, ale i v celém regionu



Moravská
filharmonie
Olomouc

2.2 Edukace

MDMF bude nabízet širokou škálu edukačních aktivit, které lze rozdělit na edukaci formální a neformální. Neformální edukace se bude dále dělit na vzdělávání pro profesionály a čerstvé absolventy a pro laickou veřejnost. Všechny edukační aktivity mají pro MDMF potenciál ekonomický (placené kurzy, dotační programy, úspory při využívání stážistů), kádrový (získávání mladých talentů, příprava lidských zdrojů v nedostatkových profesích a zlepšování úrovně vlastních zaměstnanců) a divácký (získávání nových diváků).

Systém formálního vzdělávání bude stát zejména na spolupráci s mateřským, základními a středními školami v rámci jejich výukových plánů (představení a workshopy) a na spolupráci se středními školami a univerzitami při výuce a zavádění nových studijních oborů.

K edukačním aktivitám bude sloužit zejména prostor Sedmičky a Kulturně edukačního centra.

V ojedinělých případech bude využívána i hlavní budova MDMF.

Shrnutí hlavních cílů v oblasti edukace:

- Velký důraz bude kladen na edukační aktivity a propojení se s významnými institucemi v regionu (UPOL, MUO apod.)
- Vytvoření systému krátkodobých a dlouhodobých stáží
- Zavedení vlastních kurzů pro profesionály
- Propojení s formálním vzděláváním na všech úrovních (od mateřské školy po univerzity)
- Edukace laické veřejnosti

2.3 Zahraniční spolupráce

MDMF bude rozvíjet své zahraniční aktivity nejen po stránce výjezdů na zahraniční turné a hostování souborů v Olomouci, ale i aktivním čerpáním dotací ze zahraničí a účastí v mezinárodních organizacích jako jsou PEARLE nebo Opera Europa.

3 Investice a rozvoj

Rozvoj MDMF bude spjat s investicemi do nemovitostí, vybavení a energetických úspor. Největší investicí bude výstavba a zprovoznění Kreativně edukačního centra. V případě, že v průběhu soutěžení veřejné zakázky dojde k zastavení akce, bude současný projekt upraven a začne se s přípravou nového, který bude zohledňovat ztrátu dotace z NPO.



Moravské divadlo
Olomouc

Moravská
filharmonie
Olomouc

V rámci hlavní budovy je stěžejní dokončení opravy svrchního pláště budovy, obměna technologií a investice do zázemí a technologické obnovy sálu Reduty.

Mezi další priority budou patřit úsporná energetická opatření a obnova hudebních nástrojů.

Hlavní investiční a rozvojové priority:

- Výstavba Kulturně edukačního centra, popřípadě revize projektu.
- Dokončení renovace svrchního pláště budovy. Poslední etapa bude obsahovat rekonstrukci pokladny a kavárny. Kavárna bude otevřena pro veřejnost.
- Projekt a následná realizace technologické obnovy Reduty včetně zázemí a zbudování nákladního výtahu
- Studie využití sklepů s přístupem z prostor kavárny. Tato prověří využití sklepů pro divadelní klub, muzeum divadelnictví a ladírny pro MFO. Muzeum divadelnictví vznikne ve spolupráci s MUO. Vizí je, že tato investice bude financována kooperativně v režimu Česko-německého fondu budoucnosti, MKČR a MDO. Mimo stránku edukační a propagační je přidanou hodnotou pro MDO možnost získání dodatečných příjmů v průběhu celého roku, zejména pak léta během divadelních prázdnin. V případě uskutečnění tohoto projektu zanikne současný divadelní klub na třídě Svobody. V jeho prostorách vznikne půjčovna kostýmů.
- Prověření možnosti výstavby vlastních skladů na pozemku města.
- Instalace FvE na střeše provozní budovy a zavádění nízkoenergetických opatření
- V průběhu let bude probíhat technologická obnova jevištních technologií
- Ve spolupráci s ČRo Olomouc bude prověřena varianta využití velkého nahrávacího studia pro ladírny a zkušebny MDMF
- Nastavení systému obnovy hudebních nástrojů
- Vývoj vlastního vstupenkového systému
- MDMF prověří možnost výstavby nového koncertního sálu v Olomouci

4 Ekonomika

V oblasti ekonomickosprávní bude MDMF nejprve nastavovat znova všechny procesy, které se budou upravovat pro sloučenou instituci. Mezi stěžejní oblasti bude patřit jednání o kolektivní smlouvě, sjednocení některých směrnic (např.: o využívání FKSP, vyřešení



Moravské divadlo
Olomouc

Moravská
filharmonie
Olomouc

systemu náhrad za hudební nástroje nebo nastavení systému výpomocí). Část těchto úkolů jakožto i nastavení jednoho softwaru již v současné době probíhá, ale finální rozhodnutí bude na novém vedení. Nastavení základních principů a směrnic bude prioritním úkolem pro první půlrok fungování sloučené organizace. Bude se jednat o období, kdy se bude prolínat fungování bývalých organizací s tou nově vzniklou, díky tomu nebude možné dosáhnout ihned všech synergických efektů.

Mimo stabilizaci základního provozu instituce bude v oblasti ekonomicko-správní základním a stěžejním úkolem nastavení dlouhodobého, kooperativního a stabilního financování sloučené instituce. Jako hlavní bod pro dosažení tohoto úkolu bude zahájena intenzivní příprava na transformaci na veřejně kulturní instituci (dále jen „VKI“) a ve spolupráci se zřizovatelem budou probíhat jednání s Olomouckým krajem o spolurřízení VKI. Paralelně s tímto krokem budou probíhat jednání s Ministerstvem kultury ČR o možnosti podepsání smlouvy o dlouhodobé podpoře z jeho strany.

Na straně příjmů pak budou hledány nové dotační příležitosti s cílem více využívat i evropské dotace (např.: Erasmus+, Interreg apod.). V rámci středoevropského prostoru pak bude cíleno i na dotační programy V4, Fondu Česko – Německé spolupráce apod. Na straně příjmů bude též zavedeno dynamické vstupné i pro MFO, bude rozšířen Mecenášský klub pro MFO a bude cíleně a efektivněji pracováno s partnery (viz kapitola Marketing a obchod).

Na straně nákladů bude docházet k optimalizaci nákladů mzdových, a to mimo jiné dotažením digitalizačního procesu a zavedení environmentálních opatření, které povedou k úspoře nákladů za energie. Pozitivně se též projeví na obou stranách větší míra kooperace a koprodukce při případě dramaturgického plánu všech uměleckých složek s ostatními partnery v rámci regionu.

Shrnutí hlavních cílů v ekonomické oblasti:

- MDMF se bude aktivně připravovat na transformaci na VKI, aby právě MDMF mohla být jednou z prvních organizací, která bude po roce 2025 transformována.
- MDMF zavede Mecenášský klub pro MFO a bude rozšiřovat svůj mecenášský a partnerský program v MFO (posílí se zejména aktivní nabízení zadaných představení, prodej abonmá pro firmy a rozšíří se systém péče o mecenáše)
- MDMF bude aktivně hledat dotační programy z EU a od dalších subjektů a bude je aktivně využívat (Erasmus+, Interreg aj.). Tyto finance budou sloužit pro technologickou obnovu a „zezelenění“ divadla, ale i na umělecké aktivity a rozvoj nových trendů v oblasti živého umění



Moravské divadlo
Olomouc

Moravská
filharmonie
Olomouc

- MDMF bude aktivně hledat nové synergie a úspory napříč celým provozem a aktivně využívat nové technologie (zavedení rozšířené reality, vyvinutí vlastního vstupenkového systému atd.)
- MDMF bude hledat nové zdroje příjmů z vlastní činnosti (zejména se jedná o monetizaci aktivit Ateliéru, Půjčovny kostýmu, zvýšení příjmů z pronájmů, objevování nových možností koprodukcí a zavádění platform generující příjmy z digitálního světa, např: placené podcasty)

5 Marketing a obchod

V rámci marketingových aktivit budou značky MDO a MFO propagovány samostatně a bude docházet k přípravě unikátních marketingových strategií dle potřeb obou značek a jejich jednolitých sekcí. V případech, kdy to bude dávat smysl, bude docházet ke sjednocení nebo rozšíření tiskovin a dalších propagačních materiálů. Prodej vstupenek a dalších produktů bude naopak centralizován a vznikne jeden vstupenkový systém. Po analýze struktury abonentů obou institucí a po provedení průzkumu spokojenosti držitelů předplatného může dojít k jeho modifikaci. Dlouhodobým cílem bude příprava aplikace využívající rozšířenou realitu.

Hlavní cíle v oblasti marketingu a obchodu

- MDMF si nechá vytvořit vlastní vstupenkový prodejní systém (úspora za provize pro současnou společnost)
- MDMF vyvine vlastní aplikaci pro rozšířenou realitu
- MDMF rozšíří současnou podobu magazínu Za oponou o sekci věnující se MFO
- MDMF zavede dynamické vstupné pro MFO
- V návaznosti na vznik aplikace bude MDMF omezovat některé tištěné materiály
- MDMF bude nabízet reklamní předměty, které vzniknou tzv. upcyclingem
- V rámci opravy svrchního pláště budovy vznikne nový systém propagace MDO a MFO na budově
- MDMF bude modifikovat svůj systém abonmá
- MDMF rozšíří program pro rodiče s dětmi, v jehož rámci bude umožněno hlídání dětí během vybraných představení
- MDMF zavede Mecenášský klub, Klub přátel a benefiční klub pro MFO

6 Organizační struktura a personální obsazení

Cílová organizační struktura MDMF bude zaváděna postupně v horizontu několika let. Hlavním důvodem je zachování provozu a pokud možno co nejmenší otřesy v rámci fungování instituce. Zároveň může být tato struktura modifikována na základě zkušeností z reálného provozu, z něhož mohou vyplynout podněty ke změně struktury, které povedou k větší efektivnosti.

Navrhovaná struktura kopíruje strukturu divadelního provozu a spojuje administrativní oddělení do jednoho celku. Pro zachování umělecké autonomie, ale zároveň pro možnou koordinaci fungování, vznikne oddělení filharmonie a opery a operety. Toto oddělení bude mít za úkol koordinovat fungování dvou největších těles v rámci instituce (MFO a souboru Opery a operety). V čele bude stát náměstek pro toto oddělení, který vytvoří společně s hudebním ředitelem stěžejní řídicí dvojici. Hudební ředitel bude mít na starost uměleckou koordinaci, kontrolu dramaturgie a samotné nastudování některých děl. Náměstek pak bude mít na starost administrativně správní agendu tohoto úseku včetně zodpovědnosti za rozpočet. Na pozici hudebního ředitele bude Zsolt Hamar, na pozici náměstka je nyní osloveno několik kandidátů, kteří představí svoji koncepci a projdou uzavřeným výběrovým řízením.

Hlavní dramaturgyní MFO bude Ivana Kalina Tabak. Na pozici uměleckého šéfa opery a operety bude vyhlášeno výběrové řízení. V návaznosti na výběr pak bude určeno, zda bude existovat funkce šéfdirigenta nebo dramaturga.

Vzhledem k turbulentní situaci nebude nyní docházet k dalším personálním změnám. Na pozici ekonomické náměstkyně bude působit Ing. Jitka Maninová, na pozici provozně-technického náměstka bude působit doc. MgA. Jan Petr, na pozici uměleckého šéfa baletu bude působit MgA. Jan Fousek, na pozici uměleckého šéfa činohry bude působit MgA. Roman Vencel. Na nově vzniklá místa náměstka pro propagaci a obchod a místa vedoucí SUP bude vyhlášeno výběrové řízení. Vedoucí ateliéru bude Bc. Petra Slezáčková. V rámci pětiletého období není vyloučen rekonkurz na umělecké pozice.

V návaznosti na otevření nového prostoru Sedmička a Kreativně edukačního centra vznikly nové pozice *technik malých sálů*, *správce ostatních budov* a *produkční malých sálů*. Jak již bylo avizováno výše, cílová organizační struktura se může v rámci vyvíjející se situace v organizaci měnit. O zásadních změnách bude informována vždy garanční rada MDMF.



Moravské divadlo
Olomouc

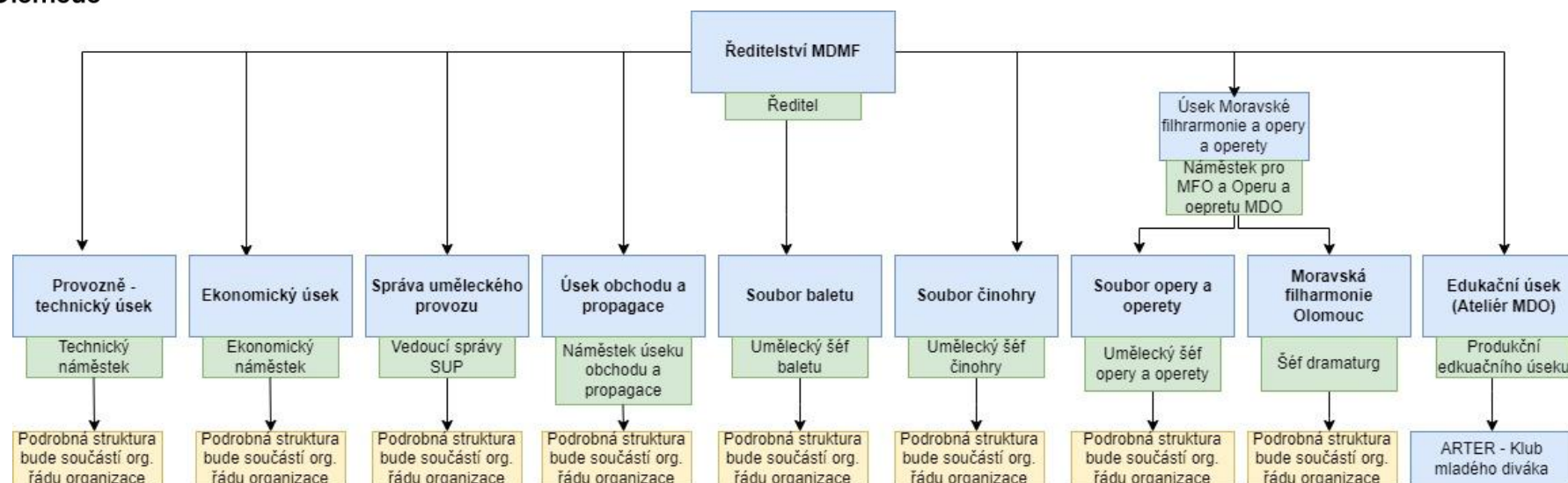
Moravská
filharmonie
Olomouc

V rámci optimalizace pracovních míst dojde k redukci uměleckých zaměstnanců (v řádu jednotek) na pozicích sólistů opery, členů orchestrů a v případě malého vytížení u členů činohry. U uměleckých pracovníků se bude klást důraz na to, aby změna byla pokud možno přirozenou fluktuací a odpovídala vytížení a množství výkonů, tak aby případné využití hostujících umělců vycházelo umělecky, ekonomicky a provozně výhodněji. U sólistů opery se předpokládá redukce maximálně na 8 sólistů, u orchestrů pak stav nesmí klesnout pod možnosti maximálního obsazení při hraní obou orchestrů v jeden čas. K redukci dojde i u THP, kde ale budou vznikat i nová místa.



Moravské divadlo
Olomouc

Moravská
filharmonie
Olomouc



Legenda

Úsek/oddělení

externí spolupráce

Zam. pozice