

STRATEGICKÝ PLÁN ND
PRO ROK 2017

Plán ročních úkolů ND/2017

Vedení Národního divadla postupuje v rozvojových a strategických oblastech, ale i v oblastech běžné každodenní agendy, v souladu s konceptí Transformace Národního divadla jako předpoklad jeho dalšího rozvoje a Akčním plánem transformace ND na organizaci holdingového typu řízení s důrazem na realizaci umělecky hodnotných děl a v souladu se Zřizovací listinou ND.

Transformace ND

Koncepce Transformace Národního divadla se velmi podrobně zabývá jednotlivými činnostmi ND v oblasti organizace a řízení, ekonomiky, personální, investiční a legislativní a v oblasti uměleckého směřování jednotlivých souborů. Jsou v něm srozumitelně, jasně a věrohodně vysvětleny vize, cíle a opatření k dosažení nové struktury.

Prostřednictvím naplňování úkolů, které detailněji vyplývají z Akčního plánu Transformace ND, postupně dosahuje ND zlepšení v oblasti organizačního řízení, ekonomiky a financování, usiluje o vyšší efektivitu obchodu a vnějších vztahů a zlepšuje dlouhodobé investiční plánování. Byl vytvořen nový systém řízení lidských zdrojů. ND se také zabývá mezistřediskovým zúčtováním služeb, které jsou poskytovány uměleckým souborům (výroba dekorací a kostýmů, doprava, jevištní provozy).

Jedním z hlavních cílů, který vyplývá z koncepce Transformace ND, je proměnit ND v moderní typ organizace (holdingová struktura Národního divadla - společnost s několika nezávislými dceřinými společnostmi) odpovídající organizační struktuře moderně řízených divadel v zahraničí. Vytvoření právně a ekonomicky samostatných jednotek (opera, činohra, balet a servisní organizace pro sdílené služby) v podobě holdingové společnosti je považována za metodu běžně používanou v soukromém sektoru. Zvyšuje výkonnost, motivaci a odpovědnost manažerů a zaměstnanců. Dochází tak ke zvyšování účinnosti a efektivity organizace jako celku, bez snížení umělecké kvality.

K tomu, aby s úspěchem celková přeměna právní formy ND proběhla, je nutné vytvořit adekvátní legislativní podmínky, které pomohou v transformaci nejen ND, ale i ostatním institucím jak na úrovni státní, tak na úrovni regionální. Pro dokončení projektu Transformace Národního divadla je také nezbytné do něj zahrnout politická rozhodnutí a zajistit jeho dlouhodobé financování.

Národní divadlo využívá zahraničních zkušeností s přeměnou divadelních vícesouborových institucí (např. Divadelní holding Vídeň, PEARLE, Opera Europa, apod). Rakouské společnosti Integrated Consulting Group GmbH Graz, která se podílela na transformaci a restrukturalizaci významných evropských divadel (Vídeň, Graz, Berlín).

Tato společnost vypracovala, pod vedením Mag. Güntera Kradschniga, MBA, oponentní studii ke Koncepci Transformace Národního divadla jako předpoklad jeho dalšího rozvoje. Studie přináší popis případných rizik, návrhy možných organizačních struktur a návrhy dalších postupů. Zástupci MK ČR, Poslanecké sněmovny PČR, Senátu ČR, dále zástupci důležitých kulturních institucí zřizovaných MK ČR a statutárními městy, zaměstnanci ND a zástupci široké veřejnosti byli s výsledky této studie seznámeni 2.10.2015 v prostorách víceúčelového sálu Konírna Nosticova paláce.

Podle studie ICG je Koncepce velmi pozitivně hodnocena z hlediska kvality zpracování a v některých případech ji označuje za propracovanější než v uvedených zahraničních příkladech. V současné době se rozpracovávají dva modely holdingového typu řízení ND, strategický a operativní model se silnou poradní a kontrolní funkcí a podávají se návrhy na to, jaké činnosti by měly v budoucím uspořádání spadat pod holding a pod centrální servisní organizaci. V průběhu roku 2016 a 2017 budeme naplňovat projektový plán Transformace ND. Koncem dubna 2016 proběhlo školení managementu ND v oblasti Změnového a Projektového managementu, školení středního managementu plánujeme na začátek sezóny 2016/2017.

Zřizovací listina ND

V souladu s čl. II Zřizovací listiny ND naplňuje své poslání provozováním divadelní, výstavní, vzdělávací a výchovné činnosti, které jsou v čl. blíže specifikovány a popsány jako hlavní a vedlejší činnost.

ND je povinno:

- sestavovat rozpočet za celkovou organizaci a v rozpisu jednotlivým sekcím
- připravit dramaturgický plán pro nadcházející divadelní sezónu a zajistit plánovaný počet premiér
- dodržovat umělecké koncepce jednotlivých souborů

Kolektivní smlouva a její přílohy

V ND operuje 10 odborových organizací. Platnost KS skončila k 30.6.2014. Vedení ND trvá na zvláštní povaze práce u uměleckých pracovníků.

Dohoda by se měla týkat všech uměleckých profesí a spočívá ve zvláštní povaze práce, kde jde o práci, resp. o výkony, které mohou osoby vykonávat též na základě smluv podle autorského zákona – umělecké výkony. Jde o druh práce, jejichž předmětem je umělecký výkon chráněný podle zvláštního předpisu – zákon č. 121/2000 Sb. autorský zákon. Umělecká práce je natolik specifická, že není možno s umělci uzavírat v mnoha případech pracovní poměr na dobu neurčitou. Důvodem je velká náročnost na interpretaci uměleckého díla tvůrčím způsobem, požadavek uměleckého růstu, povinnost umělce udržovat odpovídající technickou úroveň, fyzickou kondici a vzhled, u tanečníků jde navíc o krátké a specifické období, kdy je možno vykonávat umělecké profese na vysoké umělecké úrovni.

Zaměstnanci – umělci, kteří vykonávají práci, jež je zároveň chráněna autorským zákonem, vykonávají činnost zcela zvláštní povahy. K provedení uměleckého výkonu musí zaměstnanec disponovat prokazatelným talentem a speciálními psychofyzickými dispozicemi. Tyto se mění v čase (např. tanečníci nebo zpěváci) a tito zaměstnanci nemohou zpravidla vykonávat stejnou uměleckou práci po dobu celého aktivního života.

Potřebnost těchto pracovníků se také dynamicky mění v čase a je závislá na podobě repertoáru. Každá sezóna vyžaduje zaměstnávání jiných umělců pro jiné úkoly a není možné, aby byla činnost zaměstnavatele prioritně řízena dispozicemi umělců.

Zaměstnavatel musí volit repertoár podle svých uměleckých plánů a ohledem na diváckou poptávku a možnost uplatnění na trhu.

V ND operuje v současné době 10 odborových organizací. Vzhledem ke skutečnosti, že odborová rada ND již nezastupuje pro jednání s vedením ND jednotlivé odborové organizace, bylo dohodnuto, že bude existovat zastřešující kolektivní smlouva, kterou projednají všechny odborové organizace a specifika jednotlivých souborů a provozů budou ošetřena v přílohách k této smlouvě. Nové znění zastřešující kolektivní smlouvy by mělo být uzavřeno na základě probíhajících jednání mezi vedením a odborovými organizacemi do konce září 2016.

Pracovní řád

20.1.2016 vedení ND předložilo všem předsedům odborových organizací k projednání návrh nového pracovního řádu. Tento návrh obsahuje společná ustanovení pro všechny zaměstnance ND. Specifika zkuškového procesu budou zpracována metodickými pokyny uměleckých ředitelů/šéfů schválených příslušnou odborovou organizací. (Již uzavřeno za balet a činohru).

Finanční plán

Finanční plán v střednědobém rozpočtovém výhledu řeší zejména mzdové a provozní potřeby Státní opery po dobu rekonstrukce.

Po dohodě s ekonomickým odborem MK ČR bylo dohodnuto, že vícenáklady související se zajištěním provozu ND v náhradních prostorech budou sledovány v účetnictví ND v analytice odděleně.

Částečnou možnou kompenzaci výnosů řešíme hraním na zájezdech a v jiných prostorách.

Dlouhodobým strategickým záměrem je vyřešit problematiku odměňování kolektivních těles a výhledově stanovit platy kolektivních těles na úroveň 3/4

průměrného platu České filharmonie – tzn. v případě kolektivních těles průměrný plat cca 35 000 Kč.

Investiční plán

Pro rok 2017 řeší ND nejdůležitější investici, kterou je rekonstrukce SO a která by měla být zahájena 1.7.2016 a ukončena v roce 2018.

Ve střednědobém horizontu se připravují tyto investiční akce:

Rekonstrukce NS: 8. ledna 2016 porada vedení ND rozhodla o zadání soutěže o návrh, bez komise Komory architektů. Nejedná se o celkovou rekonstrukci NS, ale pouze o úpravu hledištního prostoru. Předpokládaná cena za rekonstrukci **cca 500 mil. Kč**.

Rekonstrukce objektu Liliová 211/9: rekonstrukce řeší koncept nového využití všech částí objektu Liliová č.p.211/9 při maximálním zachování stávajících konstrukcí. Nově zrekonstruované prostory by měly sloužit pro potřeby souboru činohry ND jako plnohodnotná náhrada za prostory využívané v Paláci Kolowrat. V části objektu bude vybudována nová, navazující část hudebního archivu. Cena vítězného dodavatele v elektronické aukci dosáhla **52,635 mil. Kč**.

Výstavba Servisního centra ND: ND plánuje výstavbu servisního centra, které by zajistilo soustředění všech našich provozů do jednoho prostoru (výroba, skladování kulis, doprava, zkušební prostory, archiv). Nyní je převeden pozemek z Ministerstva obrany do majetku ND, je požádáno o změnu územního plánu. Cena výstavby je na základě objemové studie stanovena na: **801 mil. Kč**. Prodejem objektu na Flóře a u Apolináře může stát získat finanční prostředky ve výši **581,6 mil. Kč**.

Dořešení kauzy Themos - zpětné získání původních prostor provozní a administrativní budovy ND:

Budova č.p. 1435 po rekonstrukci v roce 1983 tvořila s provozní a administrativní budovou Národního divadla jeden funkční celek. Počátkem května 2016 se podařilo v konkurzní dražbě získat tuto budovu zpět pro Národní divadlo za 290,050 mil. Kč. Tato provozní budova pomůže vyřešit některé prostorové problémy, zejména kritický nedostatek zkušeben ND a v době rekonstrukce budov Státní opery, zde nalezne provozní zázemí celé opera SO. Vzhledem k tomu, že budova nebyla ve vlastnictví ND více jak 25 let, je nutné provést revitalizaci celého objektu. Částka na revitalizaci je odhadnuta na **200 mil. Kč.**

Projektová činnost

ND plánuje v rámci Evropského sociálního a investičního fondu z Operačního programu Zaměstnanost, VVV a případně jiných operačních programů realizovat tyto projekty:

Revitalizace a digitalizace literárního, hudebního a video archivu včetně revitalizace knihovního systému.

Projektová kancelář pro transformaci ND.

Rekonstrukce stávající sítě infrastruktury ND.

Každoroční obnova hudebních nástrojů (cca 10 mil. Kč)

Obnova divadelních technologií

Zpracovala: Ing. Jana Dvořáková, Ph.D., náměstek pro koncepci, transformaci a rozvoj ND

31.8.2016

Národní divadlo

Ostrovní 1, 112 30 Praha 1, Česká republika, www.narodni-divadlo.cz
T +420 224 901 250, F +420 224 932 092, j.burian@narodni-divadlo.cz
IČ 00023337, Bankovní spojení: KB Praha 1, č. ú.: 939-931/0100