

STRATEGICKÝ PLÁN ND
PRO ROK 2018

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: ČNB Praha 1, č. ú.: 2832011/0710

Plán ročních úkolů ND/2018

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 v přeměně na organizaci holdingového typu řízení s důrazem na realizaci umělecky hodnotných děl a v souladu se Zřizovací listinou ND.

Strategický plán ND je rozložen do tří částí:

- I. Správní
- II. Finanční a investiční
- III. Umělecká

I. Správní část

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.

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 nebo použít pro holdingové uspořádání ND právní formy zapsaný ústav. Pro dokončení projektu Transformace Národního divadla je také nezbytné do něj zahrnout politická rozhodnutí a zajistit jeho dlouhodobé financování.

Národní divadlo využilo 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 byla 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 2017 a 2018 budeme naplňovat projektový plán Transformace ND. Do konce června 2017 proběhne školení středního managementu ND v oblasti Změnového a Projektového managementu.

ND se nadále zabývá mezistřediskovým zúčtováním služeb, které jsou poskytovány uměleckým souborům (výroba dekorací a kostýmů, doprava, jevištní provozy). ND připravuje tvorbu systému přerozdělení nákladů sekce výroby ostatním sekcím jak ve spotřebovaném přímém materiálu a přímých mzdách, tak v ostatních nákladech sekce (režijní, manažerské apod.). Zkušebně bude toto nové třídění celkových nákladů ve výrobě nastaveno a testováno na našem informačním systému KARAT v roce 2017 i v roce 2018.

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. II blíže specifikovány a popsány jako hlavní a jiná činnost.

ND je zejména 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 vyzvalo k jednání o novém znění KS. 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 tiito 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.

Jak již bylo uvedeno 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 je v současné době připraveno k podpisu, stejně jako přílohy souboru Balet ND a Činohra ND. Kolektivní vyjednávání probíhá na úrovni orchestru ND a SO a sboru ND a SO. Kolektivní smlouva s jejími přílohami by tak mohla být uzavřena během roku 2017.

Pracovní řád

20.1.2016 vedení ND předložilo odborovým organizacím 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. Vzhledem k tomu, že dosud nebyly odborovými organizacemi vzneseny žádné připomínky a odsunuly dojednávání podmínek až po uzavření kolektivní smlouvy, předpokládáme, že Pracovní řád ND bude předmětem jednání na přelomu roku 2017/2018.

II. Finanční a investiční část

Finanční plán

Finanční plán ve střednědobém rozpočtovém výhledu řeší zejména mzdové a provozní potřeby ND v době rekonstrukce Státní opery a dále vývoj mzdových prostředků v ND.

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 a budou hrazeny jako rozšířený Investiční záměr na rekonstrukci provozní a historické budovy SO.

Částečnou možnou kompenzaci výnosů budeme v průběhu rekonstrukce SO řešit hraním na zájezdech a v jiných prostorách, snaha ND je i maximalizace výtěžnosti představení Opery SO a ND v historické budově ND a v HDK.

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

Rekonstrukce provozní a historické budovy SO

Pro rok 2018 řeší ND nejdůležitější investici, kterou je rekonstrukce SO a která byla zahájena dne 13. 3. 2017, kdy došlo za účasti pana ministra Hermana k slavnostnímu předání staveniště společnosti HOCHTIEF CZ a. s. Délka trvání rekonstrukce je plánována na 27 měsíců.

Ve střednědobém horizontu se připravují tyto investiční akce:

Rekonstrukce NS a provozní budovy B:

Rekonstrukce se týká budovy Nové scény Národního divadla a Provozní budovy B, které se nachází v Pražské památkové rezervaci. Provozní budovu B získalo ND dražbou v roce 2016. Obě budovy jsou ve stavu, který v krátkodobém horizontu

vyžaduje komplexní rekonstrukci. Jejímž cílem bude vzájemné funkční propojení těchto objektů, aby plně vyhovovaly potřebám provozu Národního divadla.

ND připravuje výběrové řízení na studii technického řešení divadelního prostoru a souvisejícího prostoru Provozní budovy B. Zadání vychází z celkové koncepce Transformace ND a požadavků uměleckých souborů.

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**. V současné době již rekonstrukce probíhá a měla by být dokončena v létě 2017 pokud nedojde k časovým průtahům z hlediska památkové ochrany.

Sanace nosných konstrukcí parkingu ND:

Sanace by měla proběhnout v roce 2018. V současné době probíhají práce na vytvoření projektové dokumentace. Současně s revitalizací parkingu ND uvažuje o kreativním pojetí prostoru náměstí Václava Havla, tak aby zde mohla být prováděna umělecká produkce a zároveň aby zde veřejnost našla zázemí v odpočinkové zóně.

Výstavba Servisního centra ND:

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

V roce 2018 by měla být zpracována úvodní studie jako podklad pro zadání VZ pro výběr projektanta.

Každoroční obnova hudebních nástrojů (cca 10 mil. Kč)

Obnova divadelních technologií

Projektová činnost:

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

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

Tvorba metodických pokynů k archivaci divadelního literárního archivu, vydání publikací spojených s archivem ND.

II. Umělecká část

V příložených dramaturgických plánech jsou podrobně popsány umělecké záměry v divadelní sezóně 2017/2018, níže jsou uvedeny významné změny, které v sezóně 2017/2018 ND chystá.

Nové vedení Baletu ND:

Od příští sezony 2017/2018 převezme vedení souboru Baletu Filip Barankiewicz. Očekáváme další zkvalitnění práce, nové spolupracovníky včetně zahraničních a zvýšení prestiže i mezinárodního renomé tohoto souboru.

Laterna Magika:

Laterna magika přejde na inovovaný způsob řízení. Stane se otevřeným prostorem pro zajímavé, experimentální a nové projekty založené na překvapivém využití vztahů divadelního výrazu s přesahem do performačních a multimediálních uměleckých oborů. Jednotlivé projekty pro Laternu magiku bude na základě

otevřených výzev vybírat nová umělecká rada složená ze zástupců všech souborů. V současné době probíhá výběrové řízení na nového uměleckého šéfa Laterny magiky.

Oslavy 100. výročí vzniku Československé republiky:

V roce 2018 se chystáme reflektovat sté výročí založení Československé republiky. Tuto významnou událost nahlédneme z mnoha stran v několika inscenacích a projektech, o čem svědčí naše dramaturgické plány.

Festival Pražské křižovatky:

ND chce pokračovat ve festivalu Pražské křižovatky na počest prezidenta Václava Havla a v duchu jeho uměleckého a společenského odkazu. ND bude samozřejmě důsledně realizovat umělecké projekty uměleckých souborů, které jsou uvedeny v příložených dramaturgických plánech.

Projekt ND+

ND by rádo významnějším způsobem podpořilo současnou dramatickou tvorbu a edukační programy zejména pro děti a mládež. Žádoucí by bylo vytvoření účelových dotací na podporu programu ND+ a vznik centra soudobé tvorby v souladu se státní kulturní politikou. Program ND+ se setkává s poptávkou, kterou při současných finančních možnostech ND není schopno uspokojit. Institucionální podpora soudobé tvorby je cestou, jak díla soudobých autorů uvádět rychleji do života. Je důležité, aby například rozsáhlejší české hudební projekty uvádělo ND dříve, než zahraniční divadla.

Zahraniční spolupráce:

ND nadále chce pokračovat v zahraniční spolupráci jak prostřednictvím evropských a světových mezinárodních organizací tak i prostřednictvím bilaterálních dohod. Nyní se rozpracovávají konkrétní projekty nejen v rámci Evropy, ale i s producenty z Číny, Jižní Koreje, Ruska a Spojených států.

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

30.3.2017