

Mgr. art. Marián Turner

**Projekt riadenia a rozvoja
SLOVENSKEJ FILHARMÓNIE**

KONTINUITA A KVALITA

Bratislava, december 2021

Slovenská filharmónia je národná erbová umelecká inštitúcia, s celoslovenským i medzinárodným dosahom. Má bohatú históriu a od svojho vzniku v roku 1949 zaznamenala mimoriadne umelecké úspechy doma a v zahraničí. Jej aktivity sú garantované a vykonávané v súlade so Zákonom Národnej rady SR, čo jej aj zaručuje stabilné postavenie v našej spoločnosti. Preto aj mottom mojej koncepcie rozvoja SF sú pojmy kontinuita a kvalita.

Aplikácia novej koncepcie do praxe a realizácia efektívnych zmien je možná iba v súhre dobre fungujúceho tímu spolupracovníkov, ktorí sú schopní a ochotní túto víziu akceptovať a naplňovať.

S potencionálnymi budúcimi spolupracovníkmi, ktorí by v prípade výberu mojej osoby na pozíciu generálneho riaditeľa SF mali tento tím tvoriť, som sa preto osobne stretol pri príprave mojej koncepcie už v predošlých týždňoch a oslovil ich na spoluprácu.

Keďže nástup nového generálneho riaditeľa SF sa uskutoční v polovici aktuálne prebiehajúcej koncertnej sezóny, tak v prípade úspešného výberového konania bude dôležité najskôr realizovať nasledovné:

1. v maximálnej možnej miere, aj napriek epidemiologickým opatreniam, dodržať naplánované koncerty a projekty sezóny
2. počas najbližších 3 – 4 mesiacov vykonať vnútorný finančný a personálny audit inštitúcie, ako aj podrobnú inventúru dohodnutých zmluvných vzťahov a záväzkov na budúce obdobia
3. v spolupráci s Ministerstvom kultúry SR pripraviť návrh na stabilizáciu finančnej situácie SF, negatívne ovplyvnenej dôsledkami Covid pandémie, ako aj krátením základného finančného rozpočtu inštitúcie v predošlom období
4. v spolupráci s MK vypracovať nový, vzhľadom k súčasnému obdobiu i požiadavkám, aktuálny návrh rozpočtu SF na ďalšie obdobia
5. pripraviť novú sezónu všetkých umeleckých telies a BHS
6. spustiť procesy potrebné pre realizáciu nových umeleckých i technických projektov, v zmysle predloženej koncepcie
7. vykonať inventúru hmotného majetku a stavu technických zariadení SF

Základné kroky rozvoja:

Dramaturgia:

- Dramaturgiu koncertov SF budú aj naďalej tvoriť kvalitné a originálne symfonické, vokálno-inštrumentálne, zborové „a cappella“ i komorné koncerty z diel domácich i zahraničných skladateľov.
- Najmä pre získanie mladých ľudí a návštevníkov, ktorí prichádzajú do SF nepravidelne, je potrebné, popri prezentovaní tzv. štandardného koncertného repertoáru, prinášať aj diela, ktoré sú u nás menej známe, alebo tu ešte nezazneli.
- Pre zachovanie najvyššej umeleckej úrovne všetkých umeleckých telies SF musí dramaturgia zvažovať pozývania špičkových hosťujúcich dirigentov i sólistov, nakoľko práve títo vytvárajú zahraničný rating jednotlivých telies.
- Vzhľadom k tomu, že ich treba plánovať s 2 – 3 ročným predstihom, je potrebné mať aj finančnú záruku v rozpočte, aby sa to dalo uskutočniť.
- Zodpovednú funkciu dramaturga SF vykonáva s profesionálnym prístupom a veľkou zodpovednosťou **Juraj Bubnáš**, s ktorým v mojej koncepcii počítam na spoluprácu aj do budúcnosti.

Priority jednotlivých umeleckých súborov SF:

Orchester Slovenská filharmónia:

Symfonické teleso Slovenská filharmónia tvorí v súčasnosti 115 (pôvodne 118) profesionálnych hudobníkov. Tento počet hráčov a nástrojové obsadenie orchestra vyplývajú z dlhodobého historického vývoja a tradície budovania jeho štruktúry. Sú zároveň podmienkou i základom profesionálnych kritérií, vyplývajúcich z požiadaviek realizácie tých najnáročnejších hudobných partitúr, ktorých špičková interpretácia je hlavnou náplňou činnosti orchestra SF. Vďaka tomu je Slovenská filharmónia dnes jediné profesionálne orchestrálne teleso na Slovensku, ktoré tieto nároky dokáže splniť a ktoré je schopné na špičkovej úrovni interpretovať najväčšie a najnáročnejšie symfonické a vokálno-inštrumentálne diela výlučne vo vlastnej réžii.

Pre udržanie uvedeného stavu a medzinárodného renomé SF je preto potrebné:

- zachovať doterajší počet hudobníkov, ako aj nástrojové obsadenie orchestra
- udržať a postupne zvýšiť finančné ohodnotenie špičkových umeleckých pracovníkov orchestra SF a priblížiť ich platové podmienky na úroveň orchestrov v okolitých štátoch, aby sa udržala najvyššia kvalita SF
- podľa technických možností častejšie účinkovať aj v mimo-bratislavských, profesionálne vybavených a dostatočne veľkých koncertných priestoroch (Košice, Piešťany)
- intenzívnejšie spolupracovať s domácimi slovenskými hudobnými festivalmi
- rozvíjať všetky zahraničné kontakty, ktoré má SF vybudované na základe úspešného pôsobenia z predošlých rokov (Japonsko, Južná Kórea, Omán, Dubaj a ďalšie), ktoré sú atraktívnymi destináciami, nakoľko majú vytvorené vynikajúce podmienky pre koncerty a aj finančné zázemie na ich krytie
- hľadať a vytvoriť nové kontakty aj v destináciách, kde je významný trh pre prezentáciu klasickej hudby
- pri zahraničných zájazdoch, najmä tých vzdialenejších, počítať s nutnosťou úhrady cestovných nákladov, najmä leteckej, resp. medzištátnej dopravy, z vlastných zdrojov, k čomu je potrebné vytvoriť podmienky
- významnú pozornosť venovať kontaktom s usporiadateľmi a festivalmi v Európe
- úspešné domáce i zahraničné koncerty, ako aj nové medzinárodné kontakty orchestra SF, sú do veľkej miery výsledkom kreditu a profesionálne zvladnutej práce šéfdirigenta telesa. Súčasný šéfdirigent **Daniel Raiskin** je v tomto smere veľkým prínosom a jeho zotrvanie v tejto pozícii je určite žiadúce aj naďalej.

Slovenský filharmonický zbor:

Je reprezentatívne zborové teleso s bohatou históriou a rešpektovaným medzinárodným renomé. Ťažiskom jeho práce je koncertná činnosť, spojená s orchestrom SF na domácom pódium v Redute, alebo v slovenských mestách. SFZ pravidelne uvádza veľké vokálne a vokálno – inštrumentálne diela svetových a slovenských autorov, účinkuje na samostatných zborových koncertoch a reprezentuje profesionálne zborové umenie v zahraničí. Dokladom je dlhodobá spolupráca s renomovanými dirigentmi a zahraničnými inštitúciami ako Viedenská štátna opera, Tonkünstler Orchester Niederösterreich, Dortmundskí filharmonici, Berliner Konzerthaus, Česká filharmonia, festival Pražské jaro a ďalšie.

Prioritami SFZ do budúcnosti je:

- aj naďalej udržať domáce i zahraničné kontakty
- ešte intenzívnejšie rozvinúť aj spoluprácu so slovenskými hudobnými festivalmi a usporiadateľmi
- v spolupráci s dramaturgiou SF častejšie zaraďovať do programov abonementných koncertov významné vokálno-inštrumentálne diela skladateľov J. Haydna, W. A. Mozarta, G. Verdiho, A. Dvořáka, C. Orffa a ďalších
- viacej do koncertov zaraďovať diela z obdobia hudobnej Renesancie, ktoré sú zriedkavé v programoch SFZ
- uvádzať atraktívne programy „a cappella“, ktoré by určite privítali milovníci špičkového vokálneho zborového umenia
- venovať pozornosť aj mladým divákovi, či poslucháčovi, k čomu sa hodí zapojiť SFZ do cyklov C, J i HA, ktoré môžu modernejším spôsobom priblížiť prácu s ľudským hlasom
- rozvíjať spoluprácu s významnými hosťujúcimi zbormajstrami zo zahraničia, ako Thomas Lang (zbormajster Viedenskej štátnej opery), Petr Fiala (zbormajster Českého filharmonického zboru Brno), Lukáš Vasilek (zbormajster Pražského filharmonického zboru), ako aj vyhľadávať nových hosťujúcich zbormajstrov do ďalších sezón
- umeleckým garantom výkonov SFZ je zbormajster **Jozef Chabroň**, ktorý zodpovedne pripravuje väčšinu repertoáru tohto telesa pre domáce a zahraničné scény. Vzhľadom k jeho mladému veku a už veľkým skúsenostiam má určite potenciál aj na ďalší rozvoj
- nakoľko však v SFZ absentuje pozícia hlavného, resp. ďalšieho zbormajstra, je potrebné túto tiež v budúcnosti vytvoriť

Slovenský komorný orchester:

SKO je dôležitý a platný člen filharmonickej rodiny. Svoju umeleckú činnosť zameral okrem barokovej a klasicistickej literatúry, na tvorbu 19. a 20. storočia, s výrazným a aj vítaným dôrazom na súčasnú i minulú slovenskú tvorbu. Jeho miesto je veľmi dôležité práve v mimo bratislavských destináciách a menších regiónoch, kam sa pre nevhodné podmienky nedostanú veľké telesá. Umeleckým vedúcim SKO je huslista, koncertný majster a dirigent **Ewald Danel**. Vzhľadom k jeho dlhoročnému pôsobeniu v SKO i v SF zároveň, je predpoklad, že počas nasledujúcich rokov si pripraví svojho nástupcu, ktorý bude môcť plynule prevziať vedenie SKO.

BHS:

BHS sú každoročne prezentáciou vrcholnej umeleckej úrovne popredných hosťujúcich zahraničných orchestrov, dirigentov a sólistov, ako aj špičkových domácich umelcov, v dramaturgicky atraktívnych programoch, ktoré nie je možné v bežnej sezóne počuť na našich koncertných pódioch. Slovenská filharmónia, ako hlavný usporiadateľ a umelecký garant, sa musí snažiť aj naďalej udržať najvyššiu interpretačnú úroveň účinkujúcich a ponúkať objavný program, porovnateľný so zahraničnými prestížnymi festivalmi na európskej úrovni.

Úlohy BHS v nasledujúcich rokoch:

- udržať vysokú úroveň zahraničných hosťujúcich orchestrov
- pozývať na koncerty slovenských orchestrov v rámci BHS výnimočné svetové dirigentské a interpretačné osobnosti
- popri SF pozývať aj slovenské telesá, ako aj opätovne zaradiť do rámca festivalu spoluprácu so SND
- prezentovať vynikajúcich slovenských interpretov vokálnych, inštrumentálnych, dirigentov, ktorí sa presadili v zahraničí, v dramaturgii uplatniť viac slovenskej tvorby v interpretácii zahraničných umelcov
- prizvať víťazov medzinárodných hudobných súťaží ako sólistov, sprostredkovať koncerty aj v outdoorovej forme na veľkoplošnej obrazovke, hľadať nové formy prezentácie festivalu na sociálnych sieťach a využiť zahraničných hostí na tvorivé dielne, či majstrovské kurzy pre poslucháčov Konzervatória a VŠMU v Bratislave

BHS sú významným členom Asociácie európskych festivalov/EFA so sídlom v Bruseli. Využiť túto skutočnosť na prezentáciu nášho hlavného mesta aj v medzinárodnom kontexte. Manažment BHS je vedený **PhDr. Izabelou Pažitkovou**, ktorá je zárukou profesionálneho vedenia a kontinuity festivalu aj do budúcich období.

Medzinárodná klavírna súťaž Johanna Nepomuka Hummela:

Medzinárodná klavírna súťaž J. N. Hummela sa v Bratislave koná od roku 1991, ako trienále. Je venovaná pamiatke najvýznamnejšieho skladateľa a klavírneho virtuóza, ktorý sa v našom meste narodil. Etablovala sa na hudobnú súťaž s medzinárodnou reputáciou a najvyššími kritériami a je jediným slovenským členom Svetovej federácie medzinárodných hudobných súťaží v Ženeve a Nadácie Alink-Argerich, čo je zárukou širokého povedomia o tomto podujatí na celom svete. Do budúcnosti je potrebné sa zamerať na udržanie najvyššej úrovne súťaže a na zvýšenie finančnej podpory. Hlavným umeleckým garantom tohto (2021) i ďalšieho ročníka (2023) bude **prof. Marián Lapšanský**, špičkový koncertný klavirista a zakladateľ súťaže.

Propagácia a marketing SF:

Značka SF existuje už vyše sedem desaťročí a svojimi aktivitami na umeleckom poli si stále viac upevňuje svoju pozíciu i povedomie o sebe. Ponúka hudobné podujatia pre všetky vekové kategórie, ktoré sa však musia byť v súčasnej dobe aj moderne prezentované. V čase takmer úplnej absencie záujmu verejno-právnych médií, najmä televízie, je potrebné využiť potenciál sociálnych sietí, nástrojov moderného marketingu pomocou webu a pod. Tu vidím veľké možnosti rozvoja a priestor na zmeny. Je potrebné rozširovať prístup informácií o dianí v SF prostredníctvom online marketingu, a to predovšetkým na facebooku, instagrame, YouTube kanáli a pod. Pre tieto aktivity bude potrebné vyčleniť minimálne polovičný úväzok na oddelení propagácie. Značku SF bude treba upevňovať aj prostredníctvom rozhlasu, TV, časopisov, posielaním newsletterov a ponúk, ako aj stálym aktualizovaním web stránky a videopozvánok. Dobre viditeľný je marketing robený aj prostredníctvom mobilných aplikácií. SF má taktiež množstvo CD nahrávok, ktoré je možné použiť vo vysielaní rádií, venujúcim sa k propagácii klasickej hudby. Ďalšou možnosťou ako pritiahnúť mladú generáciu je užšia spolupráca cez samosprávy a miestne školstvo. Podobne je potrebné rozvinúť osvetovo-výchovné pôsobenie najmä v menších mestách.

Stream:

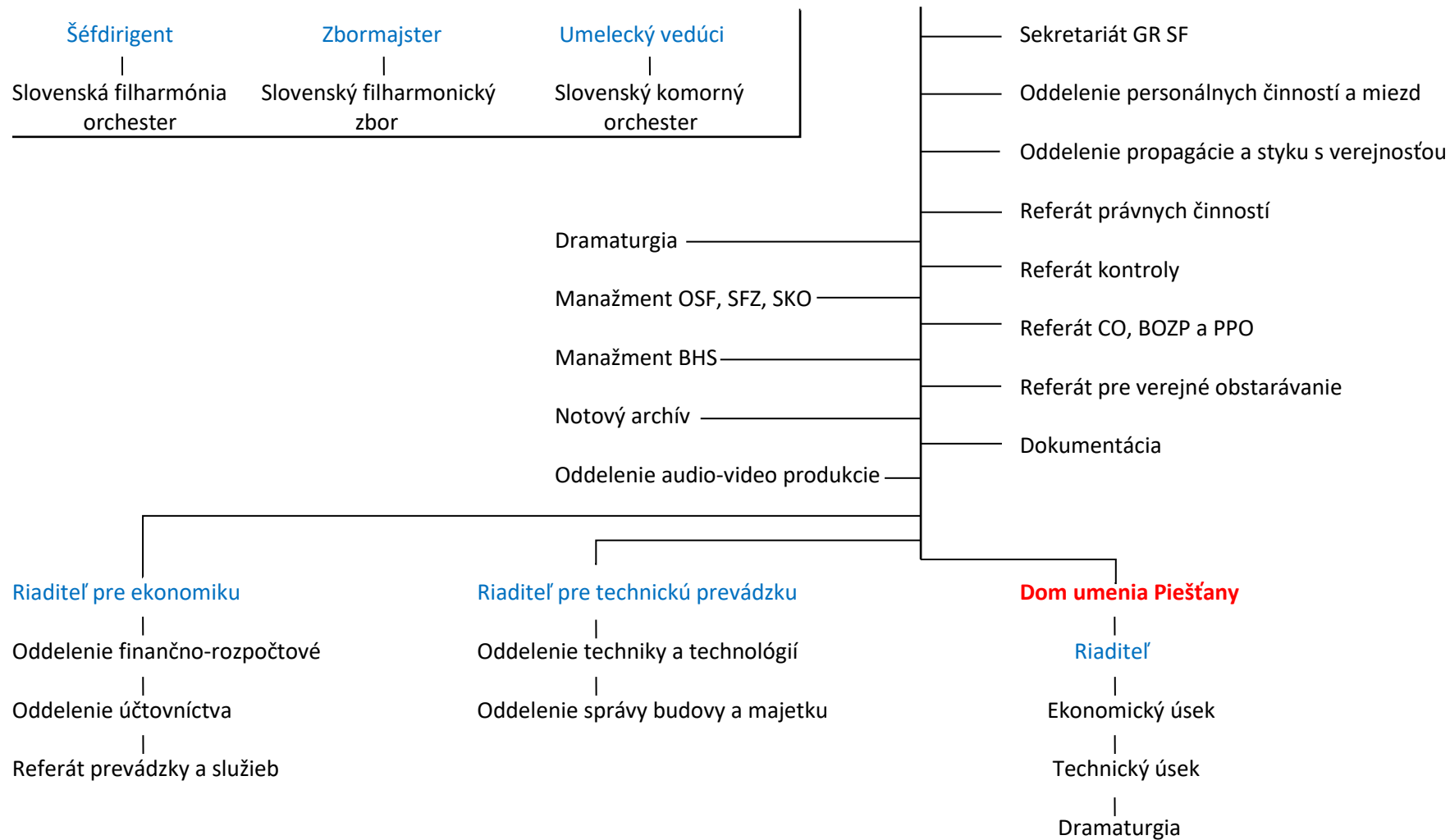
Využitie možnosti zaznamenať a znovu si pustiť zo záznamu výkony umeleckých telies SF prostredníctvom stream-u, bola jednou z podmienok navýšenia miezd hráčov pred niekoľkými rokmi. Ide o príplatok za odstúpenie práv za udelenie licencií na verejné prevedenie v online priestore. SF sa tak podarilo vytvoriť bohatý audiovizuálny archív nahrávok a hudobnú knižnicu využiteľnú aj v období, akým bol nedávny lockdown, kedy nikto iný hrať a vystupovať nemohol. Záznamy z vybraných koncertov sú umiestnené na serveroch SF stream.filharmonia.sk. Všetky záznamy na stránke online archívu bude treba pripraviť aj zdieľanie v rámci ďalších sietí, ako napr. Vimeo, Flickr, SoundCloud, LastFM a pod. Umelecko-technický tím, zabezpečujúci túto činnosť, je však veľmi malý a nápor práce, zahŕňajúcej prenosy z live koncertov i štúdiových nahrávok nemôže spracovať v požadovaných časových etapách. Bude preto veľmi potrebné pridať k tomuto oddeleniu ešte aspoň dve pracovné miesta.

Dom Umenia Piešťany:

V roku 1980 bol otvorený kultúrny stánok, Dom umenia v Piešťanoch, ako regionálne pracovisko SF. Keď sa ho inštitúcia v porevolučných časoch vzdala, prešiel najskôr do správy SKZ, neskôr pod NOC a od 1. januára 2014 k Umeleckému súboru Lúčnica. V dnešnej dobe, kedy sa hľadá každá možnosť a miesto na vystupovanie a prezentáciu výkonov umeleckých zložiek SF, je opäť čas, aby sa Dom umenia vrátil späť „domov“ pod organizáciu SF. Dôvodov na to je viacero, ale jeden z hlavných je ten, že mimo Bratislavy neexistuje prakticky priestor s profesionálnym vybavením a zázemím, ktoré by mohlo prijať podujatia veľkých programov Slovenskej filharmónie. Delimitácia Domu umenia z organizačnej štruktúry Umeleckého súboru Lúčnica do SF by sa uskutočnila plynule, vrátane zakomponovania finančného rozpočtu DU, pod dohľadom a v spolupráci s Ministerstvom kultúry SR. Riaditeľkou Domu umenia Piešťany je PhDr. Edita Bjeloševičová, s ktorej spoluprácou sa počíta aj v novej budúcej štruktúre implementácie Domu umenia späť do organizačnej štruktúry SF.

Organizačná štruktúra SF

Generálny riaditeľ Slovenskej filharmónie



Záver:

Aj keď sa SF javí ako stabilizovaná organizácia, čo aj vo väčšine aspektoch je, bude potrebné dosiahnuť, aby sa v najbližšom období podarilo zrealizovať nasledovné:

- do rozpočtu SF vrátiť sumu, o ktorú bol krátený v uplynulom období
- dorovnanie mimoriadnych výdavkov vynaložených na krytie nákladov súvisiacich s opatreniami vyvolanými vírusom Covid-19
- navýšiť prostriedky na náklady, ktoré vznikli s prevzatím novo zrekonštruovanej budovy už pred 12 rokmi, kde vzniká strata v súvislosti s údržbou nových technológií
- pri zlepšenej epidemiologickej situácii prejsť čo najskôr na riadny model výberu vstupného
- hľadať nové partnerské vzťahy z oblasti podporovateľov a sponzorov umenia
- zabezpečiť, aby výdavky na spravovanie štátneho majetku SF boli vždy kryté zo štátneho rozpočtu, ktorý sa premietne do rozpočtu organizácie SF
- podporiť zmenu, resp. vytvorenie sponzorského zákona a investovanie do oblasti kultúry

Som pripravený na všetky úlohy a výzvy aj v náročnom období prebiehajúcej pandémie a bude pre mňa veľkou ctou, ak by som mohol svoje vedomosti a skúsenosti zúročiť pri riadení tak významnej kultúrnej inštitúcie, akou je Slovenská filharmónia a pomôcť jej kontinuálne a kvalitne prejsť aj do podmienok 21. storočia.