

**Akademie múzických umění v Praze
Hudební a taneční fakulta**

Hudební umění
Hudební produkce

DIPLOMOVÁ PRÁCE

**Pražský filharmonický sbor
jako příspěvková organizace MK ČR**

Aneta Baďurová, BA

Vedoucí práce: prof. PhDr. Jiří Štílec, CSc.

Přidělovaný akademický titul: MgA.

Praha, duben 2023

**The Academy of Performing Arts in Prague
Music and Dance Faculty**

Art of Music
Music Management

MASTER'S THESIS

**Prague Philharmonic Choir
as a Contributory Organisation
of the Ministry of Culture of the Czech Republic**

Aneta Baďurová, BA

Thesis supervisor: prof. PhDr. Jiří Štílec, CSc.

Academic title: MgA.

Prague, April 2023

P r o h l á š e n í

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci s názvem

Pražský filharmonický sbor jako příspěvková organizace MK ČR

vypracovala samostatně pod odborným vedením vedoucího práce a s použitím pouze uvedené literatury a pramenů a že práce nebyla využita v rámci jiného vysokoškolského studia či k získání jiného nebo stejného titulu. Souhlasím s tím, aby práce byla zveřejněna v souladu se zákonem a vnitřními předpisy AMU.

Praha, dne

.....

Aneta Baďurová, podpis

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala všem zaměstnancům Pražského filharmonického sboru, kteří mi věnovali svůj čas za účelem zpracování této diplomové práce. Mé poděkování patří Lukáši Vasilkovi, Davidu Marečkovi, Michalu Krůškovi, Tereze Šindlerové, Bohumilu Sládečkovi a Tomáši Hanzlovi, kteří mi poskytli osobní rozhovory, podklady a materiály z archivu Pražského filharmonického sboru.

Abstrakt

Pražský filharmonický sbor je nejstarší český profesionální sbor s nepřerušenou činností od roku 1935. Jako samostatná příspěvková organizace Ministerstva kultury České republiky Pražský filharmonický sbor funguje od roku 1991 organizačním odloučením od České filharmonie. Navzdory dlouhé historii tělesa doposud o Pražském filharmonickém sboru nebyla vydána žádná ucelená publikace. Tato diplomová práce představuje Pražský filharmonický sbor jako přední evropské těleso s nezastupitelnou rolí v českém hudebním životě a v reprezentaci české hudební kultury v zahraničí. Cílem práce je shrnout činnost sboru, podrobně popsat jeho vnitřní fungování a zhodnotit jeho postavení jako samostatné příspěvkové organizace. Zkoumána je historie sboru, jeho umělecká a edukační činnost, způsoby propagace a prezentace. Další část práce se zabývá uměleckým provozem, právní formou a vnitřním uspořádáním organizace. Analyzováno je finanční hospodaření a nastíněno je budoucí směřování tělesa. Práce čerpá především ze sezonních přehledů, brožur, výročních zpráv, novinových článků, rukopisů a dalších materiálů dostupných v archivu Pražského filharmonického sboru, doplněných osobními rozhovory se současným hlavním sbormistrem, ředitelem, tajemníkem sboru a vedoucí komunikace. S ohledem na historický kontext, současný stav i budoucí plány Pražského filharmonického sboru jsou v závěru práce uvedeny argumenty, proč je pro těleso státní příspěvková organizace vhodnou právní formou.

Abstract

The Prague Philharmonic Choir is the oldest Czech professional choir, with uninterrupted activity since 1935. The Choir has operated as an independent contributory organisation of the Czech Ministry of Culture since its organisational separation from the Czech Philharmonic in 1991. Despite its long history, no comprehensive study of the Prague Philharmonic Choir has previously been published. This thesis presents the Prague Philharmonic Choir as a leading European ensemble with an irreplaceable role in Czech musical life and the representation of Czech musical culture abroad. The thesis summarises the activities of the Prague Philharmonic Choir, describes in detail its internal functioning and evaluates its status as an independent contributory organisation. The Choir's history, along with its artistic and educational activities, methods of promotion and presentation are examined. The thesis then evaluates the Choir's artistic operations, legal form, and internal organisation, before analysing its financial management and outlining its future direction. The thesis draws primarily on season overviews, brochures, annual reports, media articles, manuscripts, and other source materials available in the Choir's archives, supplemented by personal interviews with the current Principal Choirmaster, Director, Secretary, and Head of Communications. Taking into account the historical context, current state and future plans of the Prague Philharmonic Choir, the thesis concludes by presenting arguments for the suitability of the Choir's current legal form as a state contributory organisation.

Obsah

Úvod	1
1 Historie PFS	5
1.1 Sbor Radiojournalu (1935–1937).....	5
1.2 Český pěvecký sbor (1939–1969)	6
1.3 Pražský filharmonický sbor (1969–dosud)	7
2 Umělecká a edukační činnost PFS	10
2.1 Samostatné koncerty.....	10
2.2 Koncerty v ČR pro jiné pořadatele	14
2.3 Koncerty v zahraničí	14
2.3.1 Operní festivaly.....	15
2.4 Nahrávací činnost.....	17
2.5 Edukační činnost	20
2.5.1 Edukační koncerty	20
2.5.2 Pěvecké workshopy.....	21
2.5.3 Akademie sborového zpěvu	21
3 Marketing, komunikace a PR	23
3.1 Propagace samostatných koncertů.....	23
3.2 Vizuální identita	24
3.3 Brand building	25
4 Provoz PFS	26
4.1 Zkouškový režim	26
4.2 Pracovní plány.....	27
4.3 Obsazení.....	27
4.4 Konkurzy	28
5 Právní forma	30
5.1 PFS jako samostatná příspěvková organizace	30
5.2 Vnitřní reorganizace a návrh zákona o sloučení PFS s Českou filharmonií	31
5.3 Návrh na transformaci PFS na obecně prospěšnou společnost.....	33
5.4 Současná koexistence s Českou filharmonií.....	33

6	Kolektivní smlouva a řídicí dokumenty	35
6.1	Kolektivní smlouva	36
6.2	Pracovní řád	36
6.3	Organizační řád	36
6.3.1	Sekce ředitele	37
6.3.2	Sekce umělecká	38
6.3.3	Sekce umělecko-provozní	38
6.3.4	Sekce ekonomicko-provozní	40
6.4	Zájezdový řád	40
6.5	Jednací řád Umělecké rady	41
7	Finanční hospodaření	42
7.1	Příspěvek zřizovatele	42
7.2	Fundraising	45
7.2.1	Sponzoring	45
7.2.2	Dárcovství	46
8	Budoucnost PFS	48
8.1	PFS jako součást „filharmonické rodiny“	48
8.2	SWOT analýza	49
	Závěr	54
	Seznam použitých zdrojů	56

Seznam příloh

- Příloha 1 – Seznam orchestrů
- Příloha 2 – Seznam dirigentů
- Příloha 3 – Počet koncertů PFS v sezonách 1991/92–2021/22
- Příloha 4 – Přehled zahraničních zájezdů PFS
- Příloha 5 – Pracovní plán PFS

Seznam obrázků

- Obrázek 1 – Reklamní banner na koncert PFS
- Obrázek 2 – Logo PFS
- Obrázek 3 – Příklad inzerátu na konkurz do PFS
- Obrázek 4 – Organizační struktura PFS platná k 1. 4. 2023

Seznam tabulek a grafů

- Tabulka 1 – Přehled finančního hospodaření v letech 2010–2022
- Graf 1 – Vlastní příjmy v letech 2010–2022
- Graf 2 – Poměr provozní dotace k vlastním příjmům v letech 2010–2022
- Graf 3 – Procento soběstačnosti v letech 2010–2022

Seznam použitého označování a zkratk

- PFS – Pražský filharmonický sbor
- MK ČR – Ministerstvo kultury České republiky

Úvod

„Pražský filharmonický sbor zněl brilantně, barevný zvuk souboru byl vítaným kontrastem k ostrému zvuku tolik rozšířenému u koncertních sborů. Bohaté textury sboru dodaly hudbě hloubku a teplo, zvláště v rychlých fugových pasážích, které tak často pominou jako pouhá zvuková vlna.“¹

„[S]těžejní složkou je sbor a ten byl pod vedením Lukáše Vasilka vynikající. Stejně jako v případě orchestru, jeho zvuk, se zřetelným rozčleněním mužských a ženských hlasů i jejich jednotlivých oborů uvnitř celistvé rozsáhlejší struktury, byl nádherný [...]“²

„Pražský filharmonický sbor představil to nejlepší ze svých interpretačních kvalit. Striktní a přesné frázování, zřetelnou výslovnost, schopnost propojení, expresivní výraz, údernost, schopnost maximálního meditativního ztišení. Pestrost výrazové škály neznala hranic!“³

Pražský filharmonický sbor (dále jen „PFS“) je nejstarší profesionální smíšený sbor v České republice s bohatou historií sahající až do roku 1935. Hudebními kritiky bývá označován za „klenot českého hudebního života“.⁴ Patří mezi přední evropská vokální tělesa a hlavní reprezentanty české hudební kultury v zahraničí. Během dlouhé historie sboru se v jeho čele vystřídala řada významných sbormistrů – kromě zakladatele Jana Kühna sbor vedl např. Josef

¹ „The Prague Philharmonic Choir was in brilliant voice, the ensemble’s colorful sound a welcome contrast to the blinding-white sound so widespread in concert choirs. The Choir’s rich textures added depth and warmth to the music, especially in the moving fugal passages that so often pass by as just a wash of sound.“ Úryvek z recenze na koncertní provedení *Requiem* Giuseppe Verdiho na operním festivalu Bregenzer Festspiele. Zdroj: SIMPSON, Eric. Bregenz Festival 2019 Review: Verdi’s *Messa da Requiem*. *OperaWire* [online]. 30. 7. 2019 [cit. 2023-01-30]. Dostupné z: <https://operawire.com/bregenz-festival-2019-review-verdis-messa-da-requiem/>

² „[T]he chorus is the major factor and, as prepared by Lukáš Vasilek, they were superb. As with the orchestra, their sound, with the men, women, and various ranges clearly delineated inside an integrated, larger texture, was gorgeous [...]“ Úryvek z recenze na koncert v Carnegie Hall se *Symfonií č. 2 c moll „Vzkříšení“* Gustava Mahlera. Zdroj: GRELLA, George. Czech Philharmonic stakes a Mahler claim with a memorable “Resurrection”. *New York Classical Review* [online]. 29. 10. 2018 [cit. 2023-01-30]. Dostupné z: <https://newyorkclassicalreview.com/2018/10/bychkov-czech-philharmonic-stake-a-mahler-claim-with-a-memorable-resurrection/>

³ Úryvek z recenze na českou premiéru *Polednice* Ondřeje Adámka. Zdroj: PRŮŠA, Jan. Hyperrealistická *Polednice* Ondřeje Adámka konečně v Praze. *KlasikaPlus.cz* [online]. 20. 11. 2019 [cit. 2023-02-08]. Dostupné z: <https://www.klasikaplus.cz/reflexe-2/item/2506-hyperrealisticka-polednice-ondreje-adamka-konecne-v-praze>

⁴ SOJKOVÁ, Alena. Eva Sedláková a Lukáš Vasilek: Pražský filharmonický sbor jde pořád dopředu. *Opera PLUS* [online]. 2. 3. 2019 [cit. 2023-02-21] Dostupné z: <https://operaplus.cz/eva-sedlakova-a-lukas-vasilek-prazsky-filharmonicky-sbor-jde-porad-dopredu/>

Veselka, Lubomír Mátl nebo Pavel Kühn. Od roku 2007 na pozici hlavního sbormistra působí Lukáš Vasilek. Mezi dirigenty, pod jejichž taktovkou PFS v minulosti vystoupil, vynikají jména jako Claudio Abbado, Pierre Boulez, sir Charles Mackerras, Daniel Barenboim, Riccardo Muti, Zubin Mehta, sir Simon Rattle, Semjon Byčkov, Manfred Honeck nebo Fabio Luisi. Během své historie PFS účinkoval na pódiih nejslavnějších koncertních sálů a operních domů – mj. v Carnegie Hall, Berlínské filharmonii, Labské filharmonii nebo milánském Teatro alla Scala a Bavorské státní opeře.

Těžiště repertoáru PFS tvoří zejména kantátová a oratorní díla od klasicismu až po současnost. Na jejich interpretaci sbor spolupracuje s předními tuzemskými a zahraničními orchestry, mj. s Českou filharmonií, Berlínskými filharmonií, Izraelskou filharmonií či Vídeňskými symfoniky. Sbor je pravidelným hostem na festivalech Pražské jaro, Dvořákova Praha, Smetanova Litomyšl, Janáček Brno, Mezinárodním hudebním festivalu Leoše Janáčka a dalších. Důležitou složku aktivit PFS představují operní projekty. Od roku 2010 působí PFS jako rezidenční sbor prestižního operního festivalu Bregenz Festspiele. Pravidelně je rovněž zván na letní operní festival ve švýcarském St. Gallenu.

PFS je také významným interpretem a cappella repertoáru. Od sezony 2011/12 pořádá v Praze cyklus samostatných sborových koncertů, jejichž dramaturgie zahrnuje interpretačně náročná a méně známá díla sborového repertoáru, některé skladby jsou uváděny v české premiéře. PFS disponuje bohatou diskografií, která čítá více než sto titulů vydaných u mnoha světových společností. Mimořádný úspěch zaznamenalo několik nahrávek realizovaných v posledních letech, mezi nimi i samostatné album sboru s kantátami Bohuslava Martinů z roku 2016, jež bylo nominováno na cenu BBC Music Magazine v kategorii sborové hudby. Nedílnou součástí činnosti PFS jsou také edukační aktivity. Vzdělávání dětí a mládeže probíhá prostřednictvím edukačních koncertů a workshopů na školách. Studentům pěveckých oborů je díky účasti v Akademii sborového zpěvu umožněno zapojit se do umělecké činnosti sboru, a získat tak praxi v profesionálním vokálním ansámbli.

Sbor je držitelem celé řady cen. V roce 2018 získal cenu Classic Prague Awards za Nejlepší vokální koncert a Cenu České televize – Klasika roku. V roce 2022 se pak stal laureátem Ceny Antonína Dvořáka, prestižní ceny v oblasti klasické hudby udělované Akademií klasické hudby za mimořádné umělecké zásluhy, propagaci a popularizaci české hudby u nás i v zahraničí. Zřizovatelem PFS je Ministerstvo kultury České republiky (dále také „MK ČR“).

Navzdory dlouhé historii PFS a jeho významu nejen v českém, ale i celoevropském kontextu, dosud o PFS nebyla vydána žádná ucelená publikace. Existující vysokoškolské kvalifikační práce se tématu PFS věnovaly pouze okrajově, např. v souvislosti se sbormistrovskými

osobnostmi spojenými s PFS.⁵ Jedná se tedy o téma, které zatím nebylo podrobně zpracováno. Autorka této práce je dlouhodobou obdivovatelkou PFS a v letech 2019–2021 v PFS působila na pozici produkční. Při tvorbě této diplomové práce využila znalosti prostředí a porozumění vnitřnímu fungování organizace. Dále při psaní této práce čerpala z archivních dokumentů, rukopisů a dalších materiálů dostupných v archivu PFS, který byl autorce práce zpřístupněn s laskavým svolením zaměstnanců PFS. Dalšími klíčovými zdroji byly osobní rozhovory, které autorka vedla se současným hlavním sbormistrem, ředitelem, tajemníkem sboru a vedoucí komunikace. Ty jsou navíc doplněny již dříve publikovanými rozhovory.

Tato diplomová práce si klade za cíl komplexně představit PFS jako výjimečné hudební těleso s téměř devadesátiletou tradicí, jehož činnost má nejen mimořádný význam pro český hudební život, ale i důležitý mezinárodní přesah. Práce čtenáře seznamuje s hlavními uměleckými a edukačními aktivitami sboru, poskytuje detailní vhled do vnitřního fungování organizace, analyzuje finanční hospodaření a přibližuje strategické plány sboru do budoucna. V neposlední řadě si práce klade otázku, zdali je pro PFS příspěvková organizace vyhovující právní formou.

První kapitola se věnuje historii sboru od jeho založení v roce 1935 až po současnost. Mapuje postupnou transformaci komorního souboru, který na začátku svého působení sloužil především potřebám rozhlasového vysílání, v profesionální koncertní sbor na světové úrovni. Pozornost je zaměřena na významné sbormistrovské osobnosti a důležité momenty v historii PFS. Na historický vývoj navazuje přehled umělecké a edukační činnosti PFS. Kromě koncertů v rámci vlastního sborového cyklu se jedná o koncerty pro jiné pořadatele v České republice, koncerty v zahraničí a nahrávací projekty. Souhrn koncertních aktiv doplňují poznatky z rozhovoru s hlavním sbormistrem Lukášem Vasilkem. Prostor je věnován současným edukačním aktivitám PFS, nastíněny jsou také další plány v oblasti vzdělávání. Následující kapitola se zabývá marketingovými a PR nástroji, které PFS využívá k propagaci své činnosti. Důraz je kladen zejména na propagaci samostatné koncertní řady, budování značky a novou vizuální identitu PFS, kterou přiblížila vedoucí komunikace Tereza Šindlerová.

Čtvrtá kapitola popisuje specifika uměleckého provozu PFS. Přínosný pro obsah této kapitoly byl rozhovor s tajemníkem sboru Michalem Krůškem, který objasnil zkouškový režim sboru, proces tvorby pracovních plánů a průběh konkurzů. Následující kapitola se zaměřuje na právní formu PFS. Pozornost je zaměřena zejména na současný stav, tedy PFS jako samostatnou příspěvkovou organizaci MK ČR, která vznikla organizačním odloučením od České filharmonie v roce 1991. Zmíněny jsou také bývalé snahy o transformaci PFS na obecně prospěšnou

⁵ Např. BARTOŠÍKOVÁ, Lenka. *Sbormistrovské osobnosti Pražského filharmonického sboru a jejich způsob práce se sborem*. Ústí nad Labem, 2013. Diplomová práce. Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem, Pedagogická fakulta.

společnost nebo o opětovné sloučení s Českou filharmonií. Popsána je současná koexistence PFS a České filharmonie fungující od roku 2021, kdy byl vedením PFS pověřen generální ředitel České filharmonie David Mareček. Navazuje popis řídicích dokumentů PFS v čele s kolektivní smlouvou, představena je také organizační struktura. Samostatná kapitola je věnována finančnímu hospodaření PFS. Analyzován je vývoj celkových nákladů a výnosů organizace včetně výše příspěvku zřizovatele na provoz v letech 2010–2022. Součástí diskuze o vícezdrojovém způsobu financování je zmapování současného stavu PFS v oblasti sponzoringu a dárcovství a možnosti využití fundraisingu do budoucna.

Poslední část práce pojednává o budoucnosti PFS. Díky rozhovoru s ředitelem PFS Davidem Marečkem je představeno budoucí směřování organizace a strategické plány v rámci tzv. „filharmonické rodiny“. Na základě provedeného výzkumu jsou pomocí metod SWOT analýzy identifikovány silné a slabé stránky PFS, příležitosti a hrozby. V závěru práce jsou shrnuty všechny poznatky z provedeného výzkumu a zhodnoceny přínosy a nevýhody současné právní formy PFS. Vyvozen je závěr, že státní příspěvková organizace je pro PFS vhodnou právní formou.

1 Historie PFS

Tato kapitola sleduje historii sboru dnes známého pod názvem Pražský filharmonický sbor, jehož zakladatelem byl pěvec a sbormistr Jan Kühn. Zmiňuje taktéž sbormistrovské osobnosti, které se v čele tělesa vystřídaly v průběhu let. Popis vzniku a začátku činnosti rozhlasového sboru ve třicátých letech dvacátého století se opírá převážně o informace obsažené v rukopisu díla *30 let Českého pěveckého sboru*,⁶ jenž sepsal dlouholetý člen sboru Jiří Zeman. Nastíněny jsou události, které v roce 1945 vedly k odchodu Jana Kühna s částí Českého pěveckého sboru z rozhlasu a následnému sloučení sboru s Českou filharmonií. S rostoucí uměleckou úrovní sboru přibýval také počet prestižních zahraničních angažmá. Po osamostatnění od České filharmonie v roce 1991 si sbor začal budovat svébytný umělecký profil, kterému se pak blíže věnuje navazující kapitola. Příloha 1 obsahuje kompletní seznam orchestrů, se kterými PFS během své historie spolupracoval. V Příloze 2 je pak k dispozici výčet dirigentů, pod jejichž vedením sbor v minulosti vystoupil.

1.1 Sbor Radiojournalu (1935–1937)

Počátky PFS jsou spojeny se zahájením pravidelného rozhlasového vysílání v Československu ve dvacátých letech dvacátého století. Od druhé poloviny dvacátých let, kdy Radiojournal rozšiřoval svou nabídku hudebních pořadů, stále častěji vystávala potřeba angažovat smíšený pěvecký sbor:

„K jednotlivým relacím je vždy dán dohromady malý sbor ze členů pražských amatérských sborů, kteří mají právě volno. [...] Tato práce je však velmi obtížná, neboť malé a ještě k tomu stále se měnící obsazení nebylo možno sezpívat do jednotlivého zvuku. Rovněž osobnost sbormistrovská rozumějící pěveckému řemeslu chyběla.“⁷

S touto situací se potýkal Jan Kühn, který v Radiojournalu od roku 1931 působil na pozici hudebního režiséra. Podnětem ke vzniku PFS tedy byla potřeba Radiojournalu disponovat smíšeným pěveckým sborem se stabilnějším obsazením pro účely rozhlasového vysílání. Když se v prosinci 1934 Jan Kühn dozvěděl o zamýšleném nahrávání opery *Debora* Josefa Bohuslava Foerstera, se skupinou dvaceti sedmi zpěváků nastudoval part opery a dirigent Otakar Jeremiáš souhlasil s jejich angažováním.⁸

⁶ ZEMAN, Jiří. *30 let Českého pěveckého sboru* [rukopis]. Archiv Pražského filharmonického sboru.

⁷ Tamtéž, s. 4–5.

⁸ Tamtéž, s. 6.

Historicky první vystoupení PFS, pod názvem Sbor Radiojournalu, proběhlo 4. 1. 1935 v rámci přímého vysílání od 19.30 hodin ze Studia Radiojournalu v Praze. Jednalo se o první vysílání pro Školský rozhlas a zazněl výběr z opery *Debora*. Není známé, jaké části opery byly provedeny. Pražský rozhlasový orchestr dirigoval Otakar Jeremiáš a Jan Kühn se kromě role sbormistra ujal také sólového pěveckého partu. Kompletní opera pak byla ve vysílání provedena 8. 1. 1935. Od tohoto momentu sbor sloužil potřebám rozhlasového vysílání – nahrával lidové písně, hudbu k činohrám, opery a operety nebo školní pořady.⁹ Za první rok své existence Sbor Radiojournalu absolvoval celkem osmdesát sedm rozhlasových frekvencí.¹⁰ Sbor původně složený z dvaceti sedmi zpěváků se během několika let rozrostl na téměř dvousetčlenné těleso.¹¹ Díky své velikosti sbor mohl začít provádět velká vokálně-instrumentální díla a brzy se z rozhlasového studia sbor začal přesunovat na koncertní pódia. V roce 1936 poprvé vystoupil ve Smetanově síni po boku České filharmonie pod vedením Otakara Jeremiáše.¹² Následovala spolupráce s Václavem Talichem, Karlem Bohuslavem Jirákem, Rafaelem Kubelíkem a dalšími. Dne 14. 10. 1937 byl vyřešen právní poměr Radiojournalu k pěveckému sboru ustanovením spolku Československý pěvecký sbor.¹³ Pod tímto názvem těleso působilo velmi krátce, neboť po vpádu německých okupačních vojsk v roce 1939 byl přejmenován na Český pěvecký sbor.¹⁴

1.2 Český pěvecký sbor (1939–1969)

I přes náročné podmínky v období okupace sbor pokračoval ve své činnosti. V době Protektorátu Čechy a Morava bylo sedmdesát členů sboru začleněno mezi zaměstnance rozhlasu.¹⁵ Stalo se tak proti vůli sbormistra Jana Kühna, důvodem byl „počátek organisovaného odporu velké části sboru proti sbormistru Kühnovi“.¹⁶ V roce 1945 proto Jan Kühn s částí zpěváků odešel z rozhlasu se záměrem věnovat se výhradně koncertní činnosti. Zpěváci, kteří zůstali v rozhlase, přijali nový název Pěvecký sbor Československého rozhlasu a vedení tělesa se ujal Jiří Pinkas.

⁹ SLAVÍKOVÁ, Jitka. *60 let Pražského filharmonického sboru* [rukopis]. Archiv Pražského filharmonického sboru, s. 1.

¹⁰ ZEMAN, Jiří. *30 let Českého pěveckého sboru*, s. 10.

¹¹ SLAVÍKOVÁ, Jitka. *60 let Pražského filharmonického sboru*, s. 1.

¹² Tamtéž.

¹³ ZEMAN, Jiří. *30 let Českého pěveckého sboru*, s. 14.

¹⁴ Tamtéž.

¹⁵ Tamtéž, s. 15.

¹⁶ Tamtéž, s. 16.

Český pěvecký sbor byl brzy posílen novými zpěváky, umělecky konsolidován a již v prosinci 1945 Jan Kühn představil nové stočlenné těleso.¹⁷ V roce 1947 Jan Kühn v dopise adresovanému Ministerstvu školství požádal o přičlenění Českého pěveckého sboru k České filharmonii.¹⁸ Ke sloučení s Českou filharmonií došlo v roce 1953, přičemž sbor změnil název na Český pěvecký sbor při státním orchestru Česká filharmonie.¹⁹ Mezi zásadní koncerty z tohoto období patří provedení oratoria *Svatá Ludmila* Antonína Dvořáka s Českou filharmonií pod vedením Rafaela Kubelíka v roce 1948 nebo nastudování oratoria *Král David* za osobního řízení Arthura Honeggera v roce 1949. Pod taktovkou Ericha Kleibera se sbor ve stejném roce představil na festivalu Pražské jaro v Beethovenově *Symfonii č. 9 s Ódou na radost*. Svou první nahrávku, na níž zaznělo oratorium *Stabat Mater* Antonína Dvořáka, sbor realizoval v roce 1952 s Českou filharmonií a Václavem Talichem. V roce 1957 sbor absolvoval první zahraniční výjezd do Paříže.

Jan Kühn stál v čele sboru až do své smrti v roce 1958. Po přechodném působení Markéty Kühnové a Antonína Šídla se vedení sboru ujal Josef Veselka, dlouholetý sbormistr Moravanu a profesor na brněnské konzervatoři a Janáčkově akademii múzických umění. Josef Veselka sbor postupně profesionalizoval a zredukoval počet zpěváků.²⁰ Díky svazku s Českou filharmonií sbor začal spolupracovat s řadou světových dirigentů, např. Wolfgangem Sawallischem, Georgesem Prêtem, Claudiem Abbadem, Riccardem Mutim nebo Zubinem Mehtou. Během šedesátých let sbor navázal partnerství s velkými festivaly a operními scénami v Itálii – pravidelně účinkoval na festivalu duchovní hudby v Perugii, v benátském Teatro La Fenice nebo milánském Teatro alla Scala. Kromě oper a vokálně-instrumentálních děl se Josef Veselka se sborem zaměřoval také na a cappella repertoár, zejména renesanční polyfonii. V roce 1969 se název sboru změnil na Pražský filharmonický sbor.

1.3 Pražský filharmonický sbor (1969–dosud)

Umělecký růst tělesa pokračoval i v sedmdesátých letech a sboru přibývaly další závazky v zahraničí. Pravidelně se vracel na festival do Perugie a častým hostem byl na festivalu duchovní hudby v Monreale u sicilského Palerma. V roce 1976 absolvoval PFS svůj první zájezd do Japonska. Josefa Veselku ve vedení sboru vystřídal v roce 1981 jeho žák Lubomír Mátl, který plynule navázal na jeho práci. Během osmdesátých let PFS působil jako rezidenční sbor na prestižním Rossiniho operním festivalu v Pesaru. Podílel se také na mnoha

¹⁷ Tamtéž, s. 19.

¹⁸ Tamtéž, s. 19.

¹⁹ Tamtéž, s. 20.

²⁰ *Sezonní brožura 2014/2015*: 80. sezona. Praha: Pražský filharmonický sbor, 2014, s. 10.

mimořádných hudebních událostech v Praze. V roce 1987 si sbor připomněl dvousté výročí prvního uvedení Mozartovy opery *Don Giovanni* koncertním provedením tohoto titulu v Rudolfinu s Českou filharmonií a Václavem Neumannem. S totožnými interprety se PFS spojil také na historickém koncertu pro Občanské fórum, který proběhl ve Smetanově síni Obecního domu 14. 12. 1989. Na závěrečném koncertu festivalu Pražské jaro v roce 1990 PFS po boku České filharmonie pod taktovkou Leonarda Bernsteina provedl Beethovenovu *Symfonii č. 9 s Ódou na radost*.

Nová éra uměleckého působení PFS nastala v roce 1990, když se vedení sboru ujal Pavel Kühn, jenž navázal na práci svého otce, zakladatele sboru. Další zásadní změna nastala v roce 1991, kdy se PFS vyvázal z organizačního svazku s Českou filharmonií a dále působí jako samostatná příspěvková organizace Ministerstva kultury ČR. Sbor využil mimořádného zahraničního zájmu o českou hudbu v polistopadovém období a úspěšně obnovil kontakty se zahraničními partnery. V devadesátých letech pravidelně spolupůčinkoval s Berlínskými filharmoniky a Claudiem Abbadem nebo Královským orchestrem Concertgebouw a Riccardem Chaillym. V roce 1993 PFS započal dlouhodobou spolupráci s dirigentem Zubinem Mehtou a Izraelskou filharmonií. Nahrávky PFS začaly vycházet u společností Deutsche Grammophon, Decca, EMI či Teldec. Eva Sedláková, která v PFS působila na pozici ředitelky v letech 2011–2019, odčlenění od České filharmonie reflektuje takto:

„Zpočátku v devadesátých letech sbor hodně cestoval do zahraničí, v České republice téměř nevystupoval. Nebyl ale ani čas na budování organizace zevnitř, tak nějak žil z podstaty. Bez vybudovaného vnitřního zázemí, které zabezpečovala Česká filharmonie. I příspěvek ze státního rozpočtu zůstával stejný. Tohle podfinancování se naplno začalo projevat až s úbytkem zahraničních angažmá kolem roku 2000. Říkám to proto, že pokud by byl sbor v tehdejší době součástí České filharmonie, asi by tento přechodný pokles angažmá v zahraničí přestál hladčeji.“²¹

Celkově ale osamostatnění od České filharmonie hodnotí pozitivně: „Samostatnost nakonec dovolila vyrůst ve vynikající těleso světové úrovně. Pokud by byl sbor součástí jakékoliv jiné organizace, nebylo by to možné.“²²

Po odchodu Pavla Kühna v roce 1996 se vedení PFS ujal Jaroslav Brych, který s PFS nahrál několik profilových CD a pokračoval ve spolupráci se zahraničními orchestry a dirigenty. Mezi významné počiny v tomto období patří např. koncert s Izraelskou filharmonií pod taktovkou

²¹ SOJKOVÁ, Alena. Eva Sedláková a Lukáš Vasilek: Pražský filharmonický sbor jde pořád dopředu.

²² Tamtéž.

Zubina Mehty s Mahlerovou *Symfonií* č. 2 v katedrále sv. Víta na Pražském hradě v roce 1997 v rámci festivalu Pražský podzim nebo provedení Janáčkovy *Glagolské mše* s Berlínskými filharmoniky a sirem Simonem Rattlem v roce 2000. Jaroslava Brycha v uměleckém vedení na krátkou dobu vystřídal Jan Rozehnal, který v PFS působil v letech 2005–2006. Současný hlavní sbormistr Lukáš Vasilek PFS vede od roku 2007. Lukáši Vasilkovi se PFS podařilo umělecky stabilizovat a opět dostat do vrcholné formy. Od sezony 2020/2021 u sboru na pozici druhého sbormistra působí Lukáš Kozubík. Současné koncertní, zájezdové, nahrávací a edukační činnosti PFS se podrobně věnuje následující kapitola.

2 Umělecká a edukační činnost PFS

Podle zřizovací listiny PFS (viz kapitola 5.1) je hlavním posláním sboru provozování koncertní, vzdělávací a výchovné činnosti. Zmíněné oblasti činnosti PFS jsou popsány v této kapitole. Pozornost je zaměřena především na období po roce 1991, kdy se PFS osamostatnil od České filharmonie. V Příloze 3 je k dispozici přehled celkového počtu koncertů a cappella, koncertů s orchestrem, operních představení a edukačních koncertů od sezony 1991/92 po sezonu 2021/22.²³ Tabulka obsahuje také údaj o tom, kolikrát v dané sezoně PFS vystoupil v České republice a kolikrát v zahraničí.

Z analýzy dat vyplývá, že počet vystoupení za jednu sezonu se v průběhu let výrazně navýšil. Zatímco v devadesátých letech během jedné sezony sbor vystoupil v průměru třiapadesátkrát, od sezony 2009/10 (s výjimkou posledních tří sezon ovlivněných pandemií) počet vystoupení nikdy neklesl pod sedmdesát. Většinou byl celkový počet vystoupení mnohem vyšší – na více než devadesáti koncertech a představení sbor účinkoval v sezonách 2009/10, 2013/14, 2014/15 a 2016/17. Oproti devadesátým letům mírně klesl počet koncertů s orchestrem. Do roku 2011, kdy PFS představil svůj nový sborový cyklus, nebyl příliš konzistentní počet a cappella koncertů. Zatímco v sezoně 2007/08 sbor s a cappella programem vystoupil celkem jedenáctkrát, v některých sezonách provedl pouze jeden a cappella koncert nebo žádný. Od roku 1991 postupně klesal počet vystoupení v zahraničí – ve sledovaném období sbor v zahraničí nejméně vystupoval v sezoně 2007/08 (celkem 12 koncertů). Ke skokovému nárůstu vystoupení v zahraničí (a zároveň operních představení) pak došlo v sezoně 2009/10, kdy započala spolupráce s operním festivalem v Bregenzu. V neposlední řadě lze z přehledu vyčíst, že od sezony 2012/13 PFS pravidelně pořádá edukační koncerty.

Následující podkapitoly podrobně představují koncertní činnost PFS v České republice i v zahraničí, nahrávací projekty a edukační aktivity. Samostatná podkapitola je věnována sborovým koncertům v pražské sezoně i mimo ni. Informace se opírají především o sezonní přehledy z archivu PFS vytvořené Bohumilem Sládečkem.²⁴

2.1 Samostatné koncerty

Během historie PFS se několik sbormistrů pokusilo o prosazení vlastní sborové řady, u žádné z nich se však nepodařilo udržet kontinuitu. Současný sborový cyklus PFS organizuje od sezony 2011/12. Tehdejší ředitelka Eva Sedláková vznik sborového cyklu komentovala takto:

²³ Sezony 2019/20, 2020/21 a částečně 2021/22 jsou zkrácené pandemií Covid-19, kvůli níž byl PFS nucen zrušit celkem devadesát devět koncertů a operních představení.

²⁴ SLÁDEČEK, Bohumil. *Pražský filharmonický sbor: Sezona 1975/76–2021/22*. Archiv Pražského filharmonického sboru.

„Sbor se po několikaleté přestávce vrací k samostatným sborovým programům, které v pražské koncertní sezoně v poslední době chyběly.“²⁵ Lukáš Vasilek při zahájení nového sborového cyklu uvedl: „[P]rogram [koncertů] představí náročné kompozice českých i zahraničních autorů, které se v pražské koncertní nabídce neobjevují běžně. Některé z nich dokonce zazní v české nebo světové premiéře. Sbor díky této koncertní řadě získává stabilní platformu, na níž může prezentovat špičkové vokální umění.“²⁶ Lukáš Vasilek řídí všechny koncerty sborového cyklu a má na starosti také jejich dramaturgii:

„Snažím se, aby tam zněly skladby kvalitní, zajímavé a neoposlouchané, zároveň takové, které sboru sedí. Sborový koncert je pro posluchače dost náročná záležitost. Proto hledám hudbu, která není jen pro pár fajnšmekrů, ale kterou dokáže vstřebat i širší publikum zvyklé chodit třeba na orchestrální koncerty – ty bývají pro posluchače o dost snazší.“²⁷

Lukáš Vasilek věří, že právě dramaturgie koncertů dělá sborový cyklus PFS unikátní.²⁸ Samostatné koncerty jsou vysoce ceněny i hudebními kritiky: „Sborový cyklus PFS patří k tomu nejpřínosnějšímu, co lze v koncertní sezoně slyšet na české hudební scéně.“²⁹

Cílem pořádání samostatných sborových koncertů není jen poskytnout publiku možnost poslechnout si významná i méně uváděná díla sborové tvorby v podání profesionálního tělesa na nejvyšší interpretační úrovni: „Vedle repertoárových skladeb, které jsou samozřejmě také nesmírně důležité pro hygienu sboru, potřebuje sbor a cappella zpívání,“³⁰ vysvětluje Lukáš Vasilek. „Existence koncertního sboru bez a cappella koncertů by ztratila smysl. Za prvé by absence téhle práce byla na jeho výkonu okamžitě negativně slyšet, a to je určitě ten nejdůležitější argument, za druhé by tím sbor samotný dával nepokrytě najevo, že toho není schopen.“³¹

²⁵ *Sezonní brožura 2011/2012: 77. sezona*. Praha: Pražský filharmonický sbor, 2011, s. 2.

²⁶ Tamtéž, s. 6.

²⁷ HAVLÍKOVÁ, Helena. Lukáš Vasilek: Hudba musí mít co říct. *Komerční příloha Pražského filharmonického sboru pro Hospodářské noviny* [online]. 2019 [cit. 2023-02-09]. Dostupné z: <https://filharmonickysbor.cz/app/uploads/2019/12/PFS-priloha-HN-12.2019.pdf>

²⁸ Rozhovor s Lukášem Vasilkem, hlavním sbormistrem Pražského filharmonického sboru. Praha, 7. 3. 2023. Osobní archiv autorky.

²⁹ STEHLÍK, Luboš. Lukáš Vasilek opět překvapil. *Harmonie: klasická hudba, jazz a world music* [online]. 19. 12. 2018 [cit. 2023-02-17]. Dostupné z: <https://www.casopisharmonie.cz/kritiky/lukas-vasilek-opet-prekvapil.html>

³⁰ Rozhovor s Lukášem Vasilkem.

³¹ SOJKOVÁ, Alena. Eva Sedláková a Lukáš Vasilek: Pražský filharmonický sbor jde pořád dopředu.

Jedním z významných milníků ve sborovém cyklu PFS bylo podle Lukáše Vasilka uvedení kompletních kantát z Vysočiny Bohuslava Martinů,³² které sbor následně nahrál na samostatné CD. Dalším důležitým momentem podle něj bylo nastudování oratoria *Král David* Arthura Honeggera pro vypravěče, sóla, smíšený sbor a instrumentální ansámbl.³³ Toto dílo PFS uvedl nejprve v Praze v kostele sv. Šimona a Judy v roce 2017, poté na Mezinárodním hudebním festivalu Leoše Janáčka v Ostravě v květnu 2019 a v neposlední řadě bylo na programu slavnostního koncertu k osmdesátému pátému výročí založení PFS v pražském Rudolfinu v prosinci 2019. Mezi významné koncerty v rámci samostatné řady bezesporu patří i provedení monumentálního *Válečného requiem* Benjamina Brittena v únoru 2023. U příležitosti výročí jednoho roku od ruské invaze na Ukrajinu bylo vystoupení uváděno jako „Koncert za konec války na Ukrajině“. Spoluúčinkoval orchestr PKF – Prague Philharmonia, členové Kyjevského symfonického orchestru a České filharmonie, Dětský pěvecký sbor Radost Praha a sólisté.

Od zahájení v roce 2011 pořádá PFS v každé sezoně v rámci sborového cyklu tři samostatné koncerty. Nejčastěji se koncerty konají v kostele sv. Šimona a Judy, Dvořákově síni Rudolfinu nebo sále Martinů v Lichtenštejnském paláci. Zmíněná místa v uplynulých dvou sezonách doplnily Velký sál paláce Žofín a Státní opera. V roce 2020, v době rozvolnění opatření proti pandemii Covid-19, sbor uspořádal koncert ve Vrtbovské zahradě. Pod širým nebem sbor vystoupí opět v červnu 2023, a to ve Valdštejnské zahradě a s netradiční dramaturgií – na programu zazní americké gospely a spirituály.

Na začátku sezony 2021/22 PFS představil novou koncepci samostatných koncertů, která má přispět k budování svébytného profilu sboru.³⁴ Pořadatelem koncertů ve sborovém cyklu totiž v minulosti nebyl vždy PFS. Dva ze tří sborových koncertů v sezoně 2011/12 pořádala Česká filharmonie a Symfonický orchestr hl. m. Prahy FOK. V sezoně 2014/15 byly pořadatelem dvou koncertů ve sborovém cyklu festival Pražské jaro a Mezinárodní hudební festival Leoše Janáčka. Na všechny sborové koncerty byly prodávány vstupenky samostatně a PFS neměl své vlastní abonenty. Od sezony 2021/22 je sborový cyklus koncipován jako abonentní řada, na kterou mají posluchači možnost zakoupit si sezonní předplatné za zvýhodněnou cenu. Abonmá zahrnuje všechny tři koncerty pořádané PFS v dané sezoně. Vstupenky lze i nadále zakoupit také na jednotlivé koncerty v abonentní řadě.

³² Rozhovor s Lukášem Vasilkem,

³³ Tamtéž.

³⁴ Rozhovor s Davidem Marečkem, ředitelem Pražského filharmonického sboru. Milán, 4. 4. 2023. Osobní archiv autorky.

Nastalo také několik změn z hlediska dramaturgie koncertů. V nové koncertní řadě dochází ke střídání a cappella programů s programy s orchestrálním doprovodem. V této souvislosti PFS navázal spolupráci s orchestrem PKF – Prague Philharmonia. Podle ředitele Davida Marečka by si měl sbor ke svým koncertům zvat i zahraniční orchestry a navazovat s nimi dlouhodobá partnerství, která by pak napomáhala sboru se získáváním koncertních příležitostí v zahraničí.³⁵ David Mareček dále uvádí, že přesný formát koncertů se stále utváří: „Snažíme se vytvořit pestrou nabídku koncertů. Postupně uvidíme, jaké publikum koncerty navštěvuje a jaké jsou ohlasy v médiích. Osvědčil se nám adventní koncert s populárním programem, dále zkusíme ‚artovější‘ koncerty, jakým bylo např. Brittenovo *Válečné requiem*. V abonentní řadě plánujeme také symfonický koncert s Dvořákovým *Requiem* s Drážďanskou filharmonií a Michaellem Sanderlingem. Zachováme i čistě a cappella programy.“³⁶

Kromě vlastních sborových koncertů v Praze vystupuje PFS s a cappella repertoárem i v dalších tuzemských městech. Sbor bez orchestrálního doprovodu vystoupil na hudebním festivalu Musica Holešov (2013), v Opavě (2014) a Ostravě (2015 a 2017) v rámci Mezinárodního hudebního festivalu Janáčkův Máj, na festivalu Třeboňská nočna (2015) nebo Janáček Brno (2016). Filharmonie Hradec Králové si PFS v roce 2018 pozvala na mimořádný a cappella koncert ke sto letům od narození Leonarda Bernsteina (2018). Do Hradce Králové se s a cappella programem PFS vrátil v roce 2020. V témže roce se sbor představil také na festivalech Smetanova Litomyšl a Třeboňská nočna s programem, který sestával ze sborových scén z oper Antonína Dvořáka, Bedřicha Smetany, Bohuslava Martinů, Leoše Janáčka a operet Oskara Nedbala s klavírním doprovodem.

Sborové koncerty se PFS daří prosazovat i v zahraničí. S a cappella programem sbor vystoupil na festivalu Bregenzer Festspiele v roce 2012. Zájezd do Mexika a Spojených států amerických v roce 2014 zahrnoval a cappella koncerty v městech Guadalajara, Washington, D.C., New York, Ithaca, Aliso Viejo a Folsom. V Mariinském divadle v Petrohradu v roce 2018 PFS provedl Martinů kantáty z Vysočiny, ve stejném roce sbor vystoupil i na mezinárodním hudebním festivalu Beethovenfest Bonn. V roce 2020 měl sbor vystoupit se dvěma náročnými a cappella programy na prestižním Hong Kong Arts Festival, koncerty však byly kvůli pandemii Covid-19 zrušeny. Uvádění samostatných koncertů na zahraničních pódii je jednou z klíčových oblastí, na kterou se chce zaměřit i současný management PFS.³⁷

³⁵ Tamtéž.

³⁶ Tamtéž.

³⁷ Tamtéž.

2.2 Koncerty v ČR pro jiné pořadatele

Mezi stěžejní činnost PFS patří provádění velkých oratorních a kantátových děl, ale také děl hudebně-dramatických české i světové hudební tvorby. Dramaturgie každé sezony proto do značné míry závisí na poptávce orchestrů, které koncerty s vokálně-instrumentálním programem pořádají. Tradičním partnerem sboru v interpretaci tohoto repertoáru je Česká filharmonie, pravidelná je také spolupráce se Symfonickým orchestrem hl. m. Prahy FOK, Symfonickým orchestrem Českého rozhlasu a s PKF – Prague Philharmonia. PFS je jako host příležitostně zván i k orchestrům mimo Prahu – např. k Filharmonii Hradec Králové, Komorní filharmonii Pardubice, Plzeňské filharmonii, Moravské filharmonii Olomouc, Janáčkově filharmonii Ostrava, Severočeské filharmonii Teplice nebo Karlovarskému symfonickému orchestru. V každé sezoně PFS ze všech tuzemských měst přirozeně nejčastěji vystupuje v Praze. Kromě hostování u zmíněných orchestrů je PFS pravidelně zván na významné tuzemské hudební festivaly, jako je Pražské jaro, Smetanova Litomyšl, Dvořákova Praha, Janáček Brno, Mezinárodní hudební festival Leoše Janáčka a další.

V minulosti PFS spolupracoval na realizaci několika hudebně-dramatických projektů s Národním divadlem. Sbor se podílel na scénickém provedení *Requiem* Giuseppe Verdiho, v letech 2004–2006 proběhlo celkem třináct představení tohoto titulu. Mužská část PFS pro dvě provedení v roce 2005 nastudovala operu *Soumrak bohů* Richarda Wagnera. Ve Stavovském divadle v roce 2008 PFS třikrát vystoupil v *Donu Giovannim* W. A. Mozarta. V letech 2009–2013 v Národním divadle PFS účinkoval celkem dvacetkrát v opeře *Hry o Marii* Bohuslava Martinů. V sezoně 2011/12 sbor nastudoval operu *Parsifal* Richarda Wagnera. Celkem třináctkrát PFS vystoupil v opeře *Boris Godunov* Modesta Petroviče Mussorgského v sezonách 2014/15 a 2015/16. Jedná se o dosavadní poslední spolupráci PFS s Národním divadlem. Především díky partnerství s operním festivalem Bregenzer Festspiele a pravidelnému účinkování na festivalu St. Galler Festspiele se operní činnost PFS přesunula převážně do zahraničí. V současné době není v nadcházejících sezonách plánovaná další spolupráce s tuzemskými operními domy.³⁸

2.3 Koncerty v zahraničí

Jednou z hlavních úloh PFS je reprezentace české kultury a propagace české hudby v zahraničí. Své první angažmá v zahraničí získal sbor v listopadu 1957 a od té doby absolvoval dalších tři sta osmdesát čtyři zahraničních výjezdů. Kompletní přehled všech zahraničních zájezdů PFS je k dispozici v Příloze 4. Jak již bylo zmíněno v úvodu této kapitoly, počet zahraničních koncertů PFS (po odečtení operních představení na festivalech

³⁸ Rozhovor s Lukášem Vasilkem,

v Bregenzu a St. Gallenu, kterým se věnuje podkapitola 2.3.1) od devadesátých let dlouhodobě klesá.

Od roku 1991 PFS navštívil dvakrát Asii – na prvním zájezdě v sezoně 1991/92 vystoupil v Japonsku, Jižní Koreji a Hongkongu, na druhém v sezoně 2004/05 pak pouze v Japonsku. V roce 1993 podnikl sbor zájezd do Kanady. Třikrát od roku 1991 vycestoval sbor do Spojených států amerických – v sezoně 1995 se Symfonickým orchestrem hl. m. Prahy FOK a v letech 2014 a 2018 s Českou filharmonií. V roce 2018 se po třicetileté pauze PFS vrátil na ruská pódia a v letech 2018–2020 sbor absolvoval do Ruska tři zájezdy. Vztah s Izraelskou filharmonií a dirigentem Zubinem Mehtou započal v roce 1993. V témže roce sbor poprvé ve své historii vycestoval do Izraele. PFS od té doby absolvoval celkem dvacet zájezdů do Izraele, kde vystoupil na sto osmdesáti devíti koncertech. Poslední zájezd do Izraele proběhl v roce 2019.

V Evropě sbor nejčastěji vystupuje v Německu, Rakousku, Švýcarsku, Maďarsku, Francii a Itálii. Většinou se jedná o kratší výjezdy s jedním nebo dvěma koncerty, delší zájezdy po Evropě nejsou tolik běžné (s výjimkou rezidencí na operních festivalech). Do budoucna by chtěl David Mareček sbor více profilovat v zahraničí prostřednictvím navazování dlouhodobých vztahů s umělci (např. dirigenti, kteří si sbor přizvou na zahraniční projekt), zahraničními orchestry a festivaly: „Aktivitu sboru v zahraničí bychom chtěli transformovat po vzoru České filharmonie. Chceme navazovat taková partnerství, která by nám umožnila nacvičit projekt a odzpívat ho vícekrát, na několika místech. Proto chceme zvát zahraniční orchestry do naší pražské sezony a začít pomalu budovat síť kontaktů v Německu, Rakousku, Švýcarsku, Itálii nebo Francii. Hledáme také zpátky cestu do Izraele.“³⁹

Následující podkapitola je zaměřena na operní festivaly v rakouském Bregenzu a švýcarském St. Gallenu, které v posledních třinácti letech představují většinu činnosti PFS v zahraničí.

2.3.1 Operní festivaly

Bregenzer Festspiele

Operní festival v rakouském Bregenzu (Bregenzer Festspiele), jehož historie sahá až do roku 1946, patří mezi nejvýznamnější letní festivaly v Evropě a uvedení opery na slavné Jezerní scéně je vždy velkou kulturní událostí. Právě s bregenzským festivalem je již tradičně spojen i konec sezony PFS. Festival s PFS navázal dlouhodobou spolupráci v roce 2010 uvedením Verdiho opery Aida a od té doby PFS v Bregenzu působí jako rezidenční sbor. PFS tak pro

³⁹ Rozhovor s Davidem Marečkem.

festival každý rok nastuduje dvě opery (ve výjimečných případech i více, pokud se jedná o krátké tituly) a vystoupí zhruba ve třiceti představeních. Kromě operních produkcí sbor po boku Vídeňských symfoniků spoluúčinkuje také na mimořádných koncertech pořádaných v rámci festivalu.

Z inscenací na Jezerní scéně se PFS doposud podílel na uvedení oper *Aida* Giuseppe Verdiho (2010), *Andrea Chénier* Umberta Giardana (2011, 2012), *Kouzelná flétna* W. A. Mozarta (2013, 2014), *Turandot* Giacoma Pucciniho (2015, 2016), *Carmen* Georgese Bizeta (2017, 2018), *Rigoletto* Giuseppe Verdiho (2019, 2021) a *Madama Butterfly* Giacoma Pucciniho (2022, 2023). Kromě populární opery na plovoucí scéně pod širým nebem bregenzský festival každý rok nabízí další operní titul ve Festspielhausu, festivalovém operním domě. Dramaturgii Festspielhausu tvoří zpravidla méně uváděné opery. Na rozdíl od oper na plovoucí scéně zajišťuje PFS u oper realizovaných ve Festspielhausu kromě hudebního nastudování také scénické provedení. Dosud se zde sbor představil v operách *Slavík* Igora Stravinského, *Vlaštovka* Simona Lakse a *Trans-Maghreb* Petera Herberta (2014), *Hoffmannovy povídky* Jacquese Offenbacha (2015), *Hamlet* Franca Faccia (2016), *Mojžíš v Egyptě* Gioachina Rossiniho (2017), *Beatrice Cenci* Bertholda Goldschmidta (2018), *Don Quichotte* Julese Masseneta (2019), *Nero* Arriga Boita (2021) a *Siberia* Umberta Giordana (2022). Festival klade také důraz na uvádění oper soudobých skladatelů. PFS účinkoval v operách *Pasažérka* Mieszysława Weinberga (2010), *Miss Fortune* Judith Weir (2011), *Solaris* Detleva Glanerta (2012) a *Kupec benátský* André Tchaikowského (2013), které byly na bregenzském festivalu provedeny ve světové premiéře.

Kromě operních inscenací pořádá bregenzský festival také řadu orchestrálních koncertů, na kterých spoluúčinkuje i PFS. V minulosti byla na program koncertů zařazena velká vokálně-instrumentální díla, jako např. *Symfonie č. 9* Ludwiga van Beethovena (2013), *Válečné requiem* Benjamin Brittena (2014), *Messa di Gloria* Giacoma Pucciniho (2015), *Messa di Requiem* Gaetana Donizettiho (2016), *Te Deum* Antonína Dvořáka (2018) nebo *Requiem* Giuseppe Verdiho (2019). V roce 2012 se PFS na festivalu představil také na samostatném sborovém koncertu, kde pod vedením Lukáše Vasilka provedl *Deset poem na revoluční básně* Dmitrije Šostakoviče.

St. Galler Festspiele

Na letním festivalu St. Galler Festspiele ve Švýcarsku PFS poprvé vystoupil v roce 2006. K pravidelnému hostování je pak PFS zván od roku 2009. Sbor se každoročně podílí na provedení zhruba sedmi operních představeních, která se odehrávají pod širým nebem na nádvoří benediktinského opatství v St. Gallenu. Festival se zaměřuje na uvádění méně známých operních titulů. PFS pro festival v minulosti nastudoval opery *Samson* a *Dalila*

Camille Saint-Saëns (2009), *Potopa světa* Gaetana Donizettiho (2010), *Lombardané na první křížácké výpravě* Giuseppe Verdiho (2011), *Faustovo prokletí* Hectora Berlioze (2012), *Attila* Giuseppe Verdiho (2013), *Favoritka* Gaetana Donizettiho (2014), *Dva Foscariové* Giuseppe Verdiho (2015), *Cid* Julesse Masseneta (2016), *Loreley* Alfreda Catalaniho (2017), *Edgar* Giacomina Pucciniho (2018), *Trubadúr* Giuseppe Verdiho (2019), *Notre Dame* Franze Schmidta (2021) a *Jana z Arku* Giuseppe Verdiho (2022). Podobně jako bregenzský festival i St. Galler Festspiele nabízí kromě operních představení také mimořádné koncerty, které se konají v místní katedrále. V minulosti PFS na festivalu provedl např. *Mši e moll* Alfreda Catalaniho nebo *Requiem* Gabriela Faurého. Členy PFS tradičně doplňují zpěváci ze tří švýcarských sborů – Chor des Theaters St. Gallen, Opernchor St. Gallen a Theaterchor Winterthur. Sbory během operních představení i mimořádných koncertů doprovází Sinfonieorchester St. Gallen.

2.4 Nahrávací činnost

Kromě zahraničních zájezdů tvoří další významnou součást agendy PFS i nahrávací činnost. Diskografie PFS je velmi bohatá. Za svou historii sbor nahrál více než sto titulů u řady světových vydavatelů – např. Decca Classics, Deutsche Grammophon, Sony Classical, Naxos nebo Supraphon. Nahrávací projekty PFS realizuje nejen ve spolupráci s předními evropskými orchestry, ale i samostatně. První gramofonovou nahrávkou PFS (tehdy Českého pěveckého sboru) bylo oratorium *Stabat Mater* Antonína Dvořáka, kterou sbor realizoval s Českou filharmonií a Václavem Talichem v roce 1952. PFS se následně podílel na desítkách nahrávek České filharmonie pod taktovkou Karla Ančerla, Václava Neumanna a dalších dirigentů. Důležitým partnerem sboru pro nahrávací projekty byl v průběhu jeho historie také Symfonický orchestr hl. m. Prahy FOK.

PFS se podílel na nespočtu nahrávek vokálně-instrumentálního díla Gustava Mahlera. Ze třech provedení Mahlerovy *Symfonie č. 8 Es dur* v berlínské Filharmonii v roce 1995, kde PFS vystoupil s Berlínskými filharmonií pod vedením dirigenta Claudia Abbada, pořídila vysoce ceněný záznam společnost Deutsche Grammophon. *Symfonii č. 2 c moll „Vzkříšení“* nahrál PFS např. s Izraelskou filharmonií a Zubinem Mehtou (Teldec, 1994). Dalším významným počinem v historii PFS je spolupráce na nahrávce kompletních symfonií Gustava Mahlera s Královským orchestrem Concertgebouw a Riccardem Chaillym, jeho tehdejší šéfdirigentem. Komplet byl vydán v roce 2005 u vydavatelství Decca. V roce 2022 vydala společnost Oehms Classics album s Mahlerovou *Symfonií č. 2*, které vzniklo ze záznamu koncertu PFS s Essenskými filharmonií a Tomášem Netopilem. PFS se taktéž podílel na nahrávce stejné Mahlerovy symfonie s prvním českým orchestrem, která vychází u společnosti Pentatone v dubnu 2023 jako třetí disk Mahlerova cyklu České filharmonie pod vedením šéfdirigenta Semjona Byčkova.

V posledním období se PFS v oblasti nahrávání věnoval především dílům českých skladatelů. Ve spolupráci se Symfonickým orchestrem Českého rozhlasu nahrál PFS pod vedením Tomáše Netopila *Kytici* Bohuslava Martinů (Supraphon, 2017). S Českou filharmonií pod taktovkou Manfreda Honecka se PFS podílel na nahrávce Martinů *Eposu o Gilgamešovi* (Supraphon, 2017). V roce 2014 vydala společnost Supraphon nahrávku Janáčkovy *Glagolské mše* se Symfonickým orchestrem Českého rozhlasu, PFS a Tomášem Netopilem. *Glagolskou mši* nahrál PFS také ve spolupráci s Českou filharmonií pod vedením Jiřího Bělohlávka (Decca Classics, 2018). V nastudování České filharmonie a PFS pod taktovkou Jiřího Bělohlávka vyšla u společnosti Decca Classics v roce 2017 také nahrávka *Stabat Mater* Antonína Dvořáka. Jedná se o třetí a poslední nahrávku tohoto díla, jež Jiří Bělohlávek během své kariéry realizoval s Českou filharmonií a PFS. Nahrávka získala prestižní cenu Diapason d'Or de l'Année jako nejlepší album roku 2017 v kategorii „duchovní hudba“. PFS se dále podílel na produkci dvojalba České filharmonie s díly Antonína Dvořáka, na kterém se sbor představil ve skladbách *Requiem* a *Te Deum* pod taktovkou Jakuba Hrůši (2020, Decca Classics).

Na CD a DVD je dostupná také řada vystoupení PFS z operního festivalu Bregenser Festspiele. Audio-vizuální záznamy z představení vychází u společnosti Unitel Classica, vybrané opery jako zvukové nahrávky publikuje vydavatelství Naxos. PFS se po boku Vídeňských symfoniků mimo jiné podílel na nahrávce opery *Madama Butterfly*, která vyšla na DVD v roce 2022, *Rigoletto*, *Hamlet* a *Beatrice Cenci* (2019), *Mojžíš v Egyptě* (2018), *Carmen* (2017), *Hoffmannovy povídky* (2016), *Turandot* (2015), *Kouzelná flétna* (2013) a další.

Během své historie vydal PFS také řadu samostatných nahrávek se širokou škálou sborového repertoáru. S Josefem Veselkou nahrál PFS kompletní sborové dílo Bedřicha Smetany a Leoše Janáčka. Pod Veselkovým vedením dále vznikly desítky nahrávek soudobé hudby. Unikátní v diskografii PFS jsou také nahrávky renesančních vokálních polyfonií. Zvukově zaznamenána v podání PFS je např. *Missa quinis vocibus super dolorosi martyr* Kryštofa Haranta z Polžic a Bezdržic (Supraphon, 1961), řada mší a motet Giovanniho Pierluigiho da Palestriny (Supraphon, 1964 a 1976), *Kající žalmy* Orlanda di Lassa (Supraphon, 1978), madrigaly Claudia Monteverdiho (Supraphon, 1979) a další. Současný hlavní sbormistr PFS Lukáš Vasilek se domnívá, že „[d]nes už mají Veselkovy nahrávky renesanční polyfonie spíše dokumentární hodnotu – ve smyslu čeho všeho lze dosáhnout v početném sborovém obsazení, jak lze velký sbor zkáznit a ovládnout. V tom je to rozhodně poučné i dnes, i když asi spíše pro odborníky než běžné posluchače vážné hudby.“⁴⁰

⁴⁰ BĀTOR, Milan. Nezemřu celý, něco zůstane. Životní cesta sbormistra Josefa Veselky. *Harmonie: klasická hudba, jazz a world music* [online]. 27. 4. 2020 [cit. 2023-03-02]. Dostupné z: <https://www.casopisharmonie.cz/rozhovory/nezemru-cely-neco-zustane-zivotni-cesta-sbormistra-josefa-veselky.html>

Sbormistr Pavel Kühn se podobně jako Josef Veselka věnoval rozsáhlému repertoáru napříč stylovými obdobími, což se odráží i na nahrávkách PFS pořízených pod jeho vedením. S PFS Pavel Kühn nahrál skladby Krzysztofa Pendereckého, Maxe Regera, Jana Nováka, Felixe Mendelssohna-Bartholdyho, Francise Poulenca a Arnolda Schönberga (Supraphon, 1993). V roce 1995 u společnosti Supraphon vyšlo album se sborovými skladbami Johannese Brahmse. Další nahrávka u Supraphonu vydaná v témže roce obsahuje skladby Francise Poulenca, Klementa Slavického, Jana Nováka, Richarda Strausse, Johanna Sebastiana Bacha a také slavné *Agnus Dei* Samuela Barbera. Pod vedením Lubomíra Mátle vznikly nahrávky např. s motety a písněmi Francise Poulenca (Supraphon, 1985), písněmi a madrigaly Bohuslava Martinů a Jiřího Pauera (Supraphon, 1985) nebo duchovními skladbami Petra Ebena (Supraphon, 1993). Jaroslav Brych nahrál s PFS duchovní skladby Louise Spohra a Felixe Mendelssohna-Bartholdyho, (Praga Digitals, 1998), kantáty Bohuslava Martinů (Praga Digitals, 2002), *Koncert pro sbor a Requiem* Alfreda Schnittkeho (Praga Digitals, 2002) a *Nešpory a Liturgie sv. Jana Zlatoústého* Sergeje Rachmaninova (Praga Digitals, 2002).

První profilové CD pod vedením Lukáše Vasilka vydal v roce 2012 Radioservis. Dramaturgii nahrávky tvoří tři skladby propojené svým duchovním obsahem – *Chichesterské žalmy* Leonarda Bernsteina pro sóla, smíšený sbor, harfu, bicí a varhany, *Missa Brevis* Zoltána Kodályho pro sóla, smíšený sbor a varhany a *Otčenáš* Leoše Janáčka pro tenor, smíšený sbor, harfu a varhany. Mimořádný úspěch sklídilo zatím poslední samostatné album PFS s Lukášem Vasilkem. Je jím kompletní nahrávka kantát Bohuslava Martinů, která vyšla u vydavatelství Supraphon v roce 2016. Album obsahuje všechny čtyři Martinův kantáty z Vysočiny – *Legenda z dýmu bramborové nati*, *Otvírání studánek*, *Romance z pampelišek* a *Mikeš z hor*. Nahrávka získala skvělé recenze hned u dvou předních britských hudebních magazínů – měsíčník Gramophone označil nahrávku za „Editor’s Choice“, zatímco v BBC Music Magazine byla nahrávka vybrána jako „Choral & Song Choice“. Album bylo také nominováno na prestižní cenu BBC Music Magazine v kategorii sborové tvorby. V roce 2022 bylo dokončeno nahrávání nového profilového CD PFS pod vedením Lukáše Vasilka, na kterém sbor pracoval od sezony 2020/21. Na snímku zazní celkem tři díla třech různých skladatelů: *Svatba (Les noces)* Igora Stravinského pro sóla, sbor, čtyři klavíry a bicí nástroje, *Tri dedinske scény* Bély Bartóka pro ženský sbor a komorní orchestr a *Říkadla* Leoše Janáčka pro sóla, komorní sbor a instrumentální soubor. Nahrávka by měla vyjít během roku 2023 u společnosti Supraphon.

Realizace profilových nahrávek je pro PFS – stejně jako pro jiné soubory – velmi náročná, a to nejen finančně, ale i časově. Nastudovat a cappella repertoár trvá několik týdnů a z uměleckého hlediska je žádoucí, aby byl před samotným nahráváním program proveden

na koncertu.⁴¹ Z tohoto důvodu se nahrávání obtížně koordinuje s dalšími aktivitami sboru. Podle Lukáše Vasilka je však důležité, aby se sbor věnoval nahrávání, hned z několika důvodů. Nahrávání podle něj přispívání k utváření sboru: „Je to velmi účinná metoda, jak sbor sezpívat a drilovat.“⁴² Lukáš Vasilek dále uvádí, že nahrávka slouží také jako neocenitelná zpětná vazba pro sbor: „Byť se jedná o studiovou nahrávku, které se můžeme pečlivě věnovat v postprodukci tak, aby byla co nejlepší, výsledek se nedá ošidit. Jde o určitý dokument stavu sboru.“⁴³ Z hlediska dramaturgie samostatných nahrávek Lukáš Vasilek zastává názor, že „je potřeba nahrávat to, co není zaznamenáno z dnešního posluchačského hlediska [...] dostatečně kvalitně, nebo co není zaznamenáno vůbec.“⁴⁴ Na profilových nahrávkách by se podle něj měl sbor věnovat repertoáru, ve kterém vyniká: „S Pražským filharmonickým sborem se snažím nahrávat repertoár, který sedí mně i sboru. Pokud by jednomu z nás neseseděl, nahrávání nemá smysl.“⁴⁵

2.5 Edukační činnost

2.5.1 Edukační koncerty

Vůbec poprvé v historii sboru byly edukační koncerty pořádány v sezoně 2012/13. Jednalo se o cyklus tří koncertů určený školám a rodičům s dětmi. Tehdejší ředitelka Eva Sedláková uvedla, že „[p]ráce s mládeží se tak stává samozřejmou součástí činnosti Pražského filharmonického sboru.“⁴⁶ Koncerty jsou určeny žákům základních škol a jsou pojaty zábavnou a interaktivní formou. Během koncertů se děti seznámí s jednotlivými hlasovými skupinami a mají také možnost si zazpívat společně s profesionálním sborem. Ke spolupráci na edukačních koncertech si PFS často zve dětské sbory (např. Dětský pěvecký sbor Radost Praha nebo Kühnův dětský sbor). Dramaturgicky jsou koncerty zaměřené vždy na jedno téma, např. téma masopustu, adventu, nebo vzniku české státní hymny. Od roku 2013 pořádá PFS v každé sezoně jeden až čtyři edukační koncerty. Konají se převážně v sále Pražské konzervatoře, v minulosti proběhly také v Kulturním centru Zahrada na Praze 4. PFS byl v uplynulých sezonách také přizván ke spolupráci na edukativních pořadech České filharmonie a Symfonického orchestru hl. m. Prahy FOK.

⁴¹ Rozhovor s Lukášem Vasilkem.

⁴² Tamtéž.

⁴³ Tamtéž.

⁴⁴ ŠULC, Marek. Hudba v miléniu: Lukáš Vasilek hostem Classic Praha. *Classic Praha* [online]. 5. 2. 2018 [cit. 2023-03-05]. Dostupné z: <https://lukasvasilek.cz/wp-content/uploads/2019/02/01-Classic-Praha-2018.mp3>

⁴⁵ Rozhovor s Lukášem Vasilkem.

⁴⁶ *Sezonní brožura 2013/2014*: 79. sezona. Praha: Pražský filharmonický sbor, 2013, s. 4.

Od sezony 2023/24 má PFS v plánu rozšířit nabídku edukačních pořadů a vytvořit nový formát edukačních koncertů, který bude pro posluchače atraktivnější: „Edukační koncerty bychom chtěli postavit tak, aby byly naprosto jedinečné. Od nové sezony budeme spolupracovat s Klárou Boudalovou, která připravuje nové formáty koncertů určené nejen pro žáky základních škol, jak tomu bylo doposud, ale i pro další skupiny posluchačů. Chceme, aby v budoucnu o naše edukace byl takový zájem, aby poptávka sama dále určovala, kterým směrem bychom edukační aktivity měli rozšiřovat,“⁴⁷ přiblížil plány PFS v edukační oblasti ředitel PFS David Mareček.

2.5.2 Pěvecké workshopy

Pěvecké workshopy s lektory z řad zpěváků PFS pořádá PFS po celý školní rok ve vybraných školách. Žáci prvního stupně základních škol tak mají možnost seznámit se se základy zpěvu přístupnou a odlehčenou formou. Workshopy se zaměřují například na tvoření tónu nebo techniky správného dýchání a jsou tak netradičním zpestřením běžné výuky hudební výchovy.

2.5.3 Akademie sborového zpěvu

Po vzoru orchestrálních akademií předních zahraničních i tuzemských orchestrů v sezoně 2012/13 PFS představil novou iniciativu v edukační oblasti, tzv. Akademii sborového zpěvu. Do Akademie sborového zpěvu se mohou přihlásit studenti středních škol, konzervatoří a vysokých škol ve věku 16–28 let. Program je koncipován jako jednoletý s možností prodloužení o další rok. Po úspěšném absolvování dvoukolového konkurzu je členům Akademie sborového zpěvu vypláceno měsíční stipendium. V rámci studijního programu se členové Akademie sborového sboru zapojují do vybraných projektů PFS. Projekty, kterých se budou členové Akademie sborového zpěvu účastnit v dané sezoně, předem stanoví hlavní sbormistr ve spolupráci s produkcí. Hlavní myšlenkou Akademie sborového zpěvu je poskytnout mladým, talentovaným zpěvákům možnost pracovat v profesionálním sboru pod vedením špičkových sbormistrů. Členové Akademie sborového sboru s PFS vystupují na vybraných koncertech v České republice i zahraničí a mají tak možnost spolupracovat s řadou významných světových dirigentů. Díky účasti v Akademii sborového zpěvu získají mladí pěvci neocenitelné dovednosti při práci se sborovými party a seznámí se se stěžejními díly sborového repertoáru.

Přínosem Akademie sborového zpěvu je nejen osobní rozvoj začínajících profesionálů, ale také zvýšení jejich pracovního uplatnění po ukončení studia. Úspěšnost Akademie sborového zpěvu mimo jiné dokládá fakt, že od jejího založení v roce 2012 řada absolventů programu

⁴⁷ Rozhovor s Davidem Marečkem.

v následujících letech úspěšně vykonala konkurz na stálou pozici ve sboru. Od roku 2021 je uměleckým garantem Akademie sborového sboru sbormistr Lukáš Kozubík: „Vysoké školy nemají šanci připravit a vychovat kvalitního sborového zpěváka, [...] proto přicházíme s projektem akademie, abychom se mohli nadějným lidem věnovat.“⁴⁸ Projekt si chválí také hlavní sbormistr PFS Lukáš Vasilek: „Jsem rád, že tímto způsobem umožňujeme studentům zpěvu získat zkušenost s prací v profesionálním sboru. Doufám, že akademie rozšíří možnosti jejich budoucího uplatnění v praxi, a těší mne, že tak PFS objevuje nové talenty i do svých řad.“⁴⁹

⁴⁸ VEBER PAROULKOVÁ, Veronika. David Mareček: Pražský filharmonický sbor čekají změny i stálice. *KlasikaPlus.cz* [online]. 6. 10. 2021 [cit. 2023-02-14]. Dostupné z: <https://www.klasikaplus.cz/souvislosti-2/item/6052-david-marecek-prazsky-filharmonicky-sbor-cekaji-zmeny-i-stalice>

⁴⁹ *Sezonní brožura 2019/2020*: 85. sezona. Praha: Pražský filharmonický sbor, 2019, s. 55.

3 Marketing, komunikace a PR

Pro zviditelnění svých aktivit, rozšiřování své posluchačské základny a posilování dobrého jména PFS využívá řadu nástrojů v oblasti marketingu, komunikace a PR. V následujících podkapitolách je pozornost zaměřena zejména na propagaci samostatných sborových koncertů, jež PFS sám pořádá. Přiblížena bude nově připravovaná vizuální identita PFS. Popsána bude také jedna z komunikačních strategií PFS, jejímž cílem je zvýšení povědomí o značce. Tato kapitola čerpá především z poznatků, které autorce v rozhovoru poskytla vedoucí komunikace Tereza Šindlerová.

3.1 Propagace samostatných koncertů

Samostatné sborové koncerty jsou hlavním pilířem činnosti PFS, proto se na ně zaměřuje velká část marketingových a komunikačních aktivit organizace. V případě koncertů pro jiné pořadatele, které tvoří většinu koncertního kalendáře PFS, propagaci zajišťuje promotér. Pro komunikaci vlastní koncertní řady využívá PFS obvyklé komunikační nástroje: reklamu (tištěnou, venkovní, rozhlasovou a online), direct marketing (formou newsletterů), public relations a digitální komunikaci.

Koncerty PFS jsou inzerovány pomocí tištěných letáků a plakátů, venkovní reklama probíhá také formou RLB plakátů. Samostatným koncertům je věnován prostor v tištěné dvojjazyčné sezonní brožuře, která obsahuje podrobný přehled všech koncertů a projektů PFS v dané sezoně. Ke každému samostatnému koncertu PFS je připravován tištěný koncertní program. Prezentace koncertů probíhá také prostřednictvím mediálních partnerů PFS, jimiž jsou Česká televize (televizní reportáže), Český rozhlas (rozhlasové spoty), KlasikaPlus.cz a Opera PLUS (rozhovory a recenze). PFS pravidelně poskytuje informační servis v podobě tiskových zpráv týkajících se koncertních aktivit v České republice i zahraničí, edukační činnosti a dalších projektů.

Mezi hlavní komunikační kanály patří sociální sítě, z nichž PFS využívá Facebook (cca 3,5 tis. sledovatelů) a Instagram (cca 1 tis. sledovatelů). V souvislosti se zvyšujícími se požadavky sponzorů na marketingové protiplnění (viz kapitola 7.2.1) PFS plánuje do budoucna využívat i Twitter a LinkedIn. Příspěvky jsou na sociální sítě přidávány pravidelně a jejich obsahem jsou fotografie a audiovizuální ukázky ze zkoušek a koncertů, pozvánky na nadcházející koncerty a projekty, recenze z proběhlých koncertů atd. Kvůli nízkému počtu samostatných koncertů, ze kterých mohou být pořizovány fotografie a příp. audio-vizuálních nahrávky, má

komunikační tým k dispozici omezený materiál ke sdílení.⁵⁰ Ve spolupráci s reklamními agenturami ke zviditelnění samostatných koncertů PFS využívá také online kampaně, jejichž součástí jsou reklamní bannery (viz Obrázek 1). Tereza Šindlerová v rozhovoru zmínila, že je stále více upřednostňována online komunikace před tradičnější offline komunikací kvůli větším možnostem měření dosahu online reklamy formou sponzorovaných příspěvků, online kampaní atd.⁵¹



Obrázek 1: Reklamní banner na koncert PFS

Zdroj: Pražský filharmonický sbor

Webové stránky PFS již delší dobu procházejí rekonstrukcí. Do konce této sezony by měly být zprovozněny nové webové stránky, které budou obsahovat informace o aktivitách sboru, členech sboru, sbormistrech, historii a další. Webové stránky by měly dále usnadnit přístup k tiskovým a výročním zprávám, úřední desce a kontaktům. Měly by také využívat jako prostor pro komunikaci partnerského obsahu.⁵²

3.2 Vizuelní identita

Silná vizuelní identita by měla spojit všechny hlavní marketingové a propagační aktivity sboru způsobem, který odráží špičkové umělecké hodnoty tělesa a jeho význam s ohledem na historii. PFS doposud neměl koncepčně vedenou vizuelní identitu – kromě loga nebyla sjednocená grafika, fonty, barvy atd. Oddělení komunikace proto nyní pracuje na nové vizuelní identitě v souladu s moderními standardy: „Cílem je vizuelně sjednotit komunikaci, která by měla mít moderní podobu odpovídající nárokům online a tištěných výstupů.“⁵³ Novou vizuelní identitu zpracovává grafické studio Mateje Vojtůše a její součástí bude mj. nové logo (Obrázek 2 představuje současné logo) a originální grafika. Představena by měla být na tiskové konferenci k osmdesáté deváté sezoně v červnu 2023.

⁵⁰ Rozhovor s Terezou Šindlerovou, vedoucí oddělení komunikace Pražského filharmonického sboru. Praha, 26. 3. 2023. Osobní archiv autorky.

⁵¹ Tamtéž.

⁵² Tamtéž.

⁵³ Tamtéž.



Obrázek 2: Logo PFS

Zdroj: Pražský filharmonický sbor

3.3 Brand building

Tvorba nové vizuální identity souvisí s jedním z hlavních strategických komunikačních cílů PFS, čímž je systematické posilování značky.⁵⁴ Značka PFS se opírá o dlouhou tradici tělesa a špičkovou interpretační úroveň. Cílem marketingu a komunikace je promítnout tradici a uměleckou kvalitu tělesa do obecného povědomí o značce PFS.⁵⁵ Značka PFS by měla mít schopnost být rozpoznána nejen příznivci sborové hudby, ale i širokou veřejností. K posilování značky kromě zmíněné vizuální identity přispívají také marketingové a komunikační nástroje popsané v předchozích podkapitolách – tištěná i online reklama, sociální sítě či komunikace s médii. Jako další nástroje pro posilování povědomí o značce PFS využívá televizní a rozhlasové přenosy nebo přenosy na sociální sítě. Napomáhají také netradiční formáty koncertů, např. pod širým nebem. Posilování značky je dlouhodobým úkolem, na kterém PFS plánuje pracovat několik příštích let.⁵⁶

⁵⁴ Tamtéž.

⁵⁵ Tamtéž.

⁵⁶ Tamtéž.

4 Provoz PFS

Povaha činnosti PFS vyžaduje velmi specifický provoz. Členové sboru mají nerovnoměrně rozvrženou pracovní dobu v závislosti na pracovním plánu na dané období, což znamená, že stanovená týdenní pracovní doba (40 hodin) není rozvrhována rovnoměrně na jednotlivé týdny. Vytížení členů sboru se také odvíjí od velikosti obsazení na jednotlivé projekty. Tato kapitola se tak zaměřuje na specifika zkouškového režimu, tvorbu pracovních plánů, určování obsazení a průběh konkurzů.

4.1 Zkouškový režim

PFS zkouší standardně od pondělí do pátku ve čtyřhodinových blocích v čase 9.30–13.30.⁵⁷ Sborové zkoušky probíhají ve zkušebně PFS (Melantrichova 970/17b, 110 00 Praha 1). Celkový počet zkoušek na daný projekt vždy záleží na obtížnosti skladeb. Nejprve program se sborem nacvičuje sbormistr. V případě náročného programu sbormistr obvykle naplánuje dělené zkoušky pro ženské a mužské hlasy: „Dělené zkoušky zvyšují efektivitu práce v raných fázích nacvičování skladeb, protože se sbormistr může více věnovat jednotlivým hlasovým skupinám.“⁵⁸ Dělené zkoušky jsou zpravidla plánovány v čase 9.30–17.30. Během prvních zkoušek, kdy se sbor seznamuje s danou skladbou, věnuje sbormistr zvýšenou pozornost textu: „Text spolu s jazykem, ve kterém je skladba psaná, totiž z velké části určuje rytmus a frázování.“⁵⁹ Pokud je navíc text skladby v jazyce, ve kterém sbor běžně nezpívá, bývá na některé zkoušky přizván i jazykový poradce. Podle pokynů sbormistra se sborových zkoušek od určitého momentu účastní také korepetitor.

Repertoár na samostatné koncerty sbor zkouší zhruba dva až tři týdny podle obtížnosti skladeb. U kantátového a oratorního repertoáru záleží počet zkoušek na frekvenci provádění dané skladby. Díla, která sbor zpívá pravidelně, lze nazkoušet ve zkráceném zkouškovém režimu. Pro členy Akademie sborového zpěvu a nové členy sboru, kteří danou skladbu ještě nezpívali, pak sbormistr organizuje tzv. doučovací zkoušky. Před první zkouškou s orchestrem dirigenti obvykle vyžadují klavírní zkoušku se sborem. Na klavírní zkoušce už jsou někdy přítomni také sólisté. Klavírní zkoušky jsou často plánované na večerní hodiny, protože je dirigent obvykle řadí za odpolední zkouškovou frekvenci s orchestrem. Následně se sbor účastní orchestrálních zkoušek, ve výjimečných případech se pak k orchestru přidává až na generální zkoušce. Nejdéle trvá sboru nastudování operních titulů, zejména pokud je nutné se

⁵⁷ Pokud to další závazky sboru umožňují, v pondělí jsou zkoušky plánované v čase 13.00–17.00. Jedná se o pozůstatek po sbormistru Pavlu Kühnovi, který v pondělí dopoledne dojížděl do Prahy.

⁵⁸ Rozhovor s Michalem Krůškem, tajemníkem Pražského filharmonického sboru. Praha, 2. 3. 2023. Osobní archiv autorky.

⁵⁹ Tamtéž.

operu naučit z paměti: „V takovém případě je potřeba se s dílem seznámit s mnohem větším předstihem. Operu začínáme zkoušet někdy i tři měsíce dopředu, abychom si ji zapamatovali.“⁶⁰

4.2 Pracovní plány

Pracovní plán sboru připravují sbormistři ve spolupráci s produkcí a tajemníkem sboru. Plán obsahuje kompletní rozpis zkoušek a koncertů na dané období – kromě sborových zkoušek jsou v plánu uvedeny také zkoušky klavírní, orchestrální a generální. V případě projektů s orchestrem sestavují sbormistři rozpis sborových zkoušek právě podle termínů všech výše zmíněných zkoušek, které bývají stanoveny na základě požadavků dirigenta. Sbor je tak závislý na informacích, které získává od pořadatelů koncertů a které určují termíny všech těchto zkoušek. Z tohoto důvodu není možné pracovní plány připravovat s velkým předstihem.

Pracovní plány jsou zpravidla vydávány na období jednoho měsíce, a to nejpozději do patnáctého dne předchozího měsíce. Pokud se nějaký projekt odehrává na přelomu měsíce, obsahuje pracovní plán i přesah do dalšího měsíce, aby měli členové sboru kompletní rozvrh na daný projekt. Pracovní plány jsou pro sbor k dispozici jak v tištěné, tak elektronické podobě. Distribuci pracovních plánů zajišťuje produkce ve spolupráci s tajemníkem sboru. Zájemcům je dále umožněn přístup do Google kalendáře sboru, který pravidelně aktualizuje tajemník sboru. Příklad pracovního plánu PFS je uveden v Příloze 5 této práce. Během provozu navíc často dochází ke změnám oproti pracovnímu plánu, jež vyvstávají z potřeb sbormistra, který projekt připravuje – jedná se např. o přidání nebo zrušení dělené zkoušky, změnu začátku zkoušky atd. Tyto změny členům sboru komunikuje tajemník sboru prostřednictvím SMS zpráv.

4.3 Obsazení

Počet zpěváků na jednotlivé projekty zpravidla určuje sbormistr, který daný program připravuje. Sbormistr často konzultuje počet zpěváků pro daný projekt i s dirigentem, který poté řídí koncert. V některých případech má specifické požadavky na počet zpěváků pořadatel koncertu, např. kvůli velikosti pódia. V rámci dohodnutého počtu zpěváků pak sbormistr určí dělení do hlasových skupin. Nejpočetnější hlasovou skupinou bývá kvůli exponovanému partu zpravidla soprán.⁶¹ Některá díla však vyžadují např. posílený mužský sbor, v těchto případech je tedy poměr počtu zpěváků v hlasových skupinách odlišný. Jmenné obsazení na jednotlivé projekty zajišťují hlasoví vedoucí, tajemník sboru jej kompletuje a následně archivuje. V PFS

⁶⁰ Tamtéž.

⁶¹ Tamtéž.

je aktuálně v zaměstnaneckém poměru 67 zpěváků: 20 sopránů, 16 altů, 16 tenorů a 15 basů. Řada projektů vyžaduje obsazení, které přesahuje počet zpěváků zaměstnaných na interní úvazek. Sbor v těchto případech doplňují členové Akademie sborového zpěvu a externisté, kteří úspěšně vykonali konkurz nebo předzpívání.

4.4 Konkurzy

Pro přijetí do pracovního poměru v PFS musí zpěváci projít dvoukolovým konkurzem. Celý konkurzní proces včetně vypsání a průběhu konkurzu, složení konkurzní komise a hodnocení uchazečů upravuje Konkurzní řád Pražského filharmonického sboru. Konkurz na místo zpěváka v PFS vyhláší ředitel PFS nejpozději dva měsíce před datem jeho konání. Zájemci musí tajemníkovi sboru nejprve zaslat vyplněnou přihlášku se stručným životopisem a detaily o dosaženém vzdělání a dosavadní praxi. Nejpozději dva týdny před termínem konkurzu obdrží přihlášení uchazeči podrobné instrukce ke konkurzu od tajemníka sboru.

Předsedou konkurzní komise je hlavní sbormistr, dalšími členy konkurzní komise jsou členové Umělecké rady PFS (hlasoví vedoucí) a zástupci hlasových vedoucích. Pro první kolo konkurzu si uchazeči připraví dvě stylově odlišné árie nebo písně dle vlastního výběru s klavírním doprovodem. V prvním kole je také prověřen hlasový rozsah kandidáta a schopnost zpěvu z listu. První kolo konkurzu je vylučovací. Konkurzní komise hodnotí uchazeče vyjádřením ANO – NE a do druhého kola postupují pouze uchazeči s nadpoloviční většinou kladných rozhodnutí. V druhém kole kandidáti zazpívají předem ohlášené sborové party, které jsou zveřejněny spolu s vyhlášením konkurzu. V současné době jsou povinnými sborovými party pro druhé kolo konkurzu sedmá část Dvořákova *Stabat Mater*, *Virgo virginum*, a fuga ze sedmé části Verdiho *Requiem*, *Libera me – Allegro risoluto*. Součástí druhého kola je taktéž osobní pohovor, během kterého konkurzní komise zjišťuje, zdali by potenciální forma spolupráce odpovídala očekávání uchazeče.

Výkon kandidátů v druhém kole boduje konkurzní komise známkami v rozsahu 0–20. Konkurz úspěšně vykonají uchazeči s průměrným hodnocením 15 bodů a výše. Úspěšně může konkurz splnit více kandidátů. Následuje závěrečná rozprava, po které hlavní sbormistr navrhne řediteli PFS přijetí jednoho nebo více uchazečů, kteří splnili požadovaný bodový limit. Na základě rozhodnutí ředitele PFS je vybraný uchazeč přijat do pracovního poměru na dobu určitou v délce jednoho roku jako tzv. čekatel. Na závěr roční zkušební doby vypracuje vedoucí příslušné hlasové skupiny hodnocení dosavadní práce a čekatel absolvuje předzpívání. Po předzpívání a konzultaci s hlasovým vedoucím a jeho zástupcem rozhodne hlavní sbormistr o přijetí či nepřijetí čekatele do pracovního poměru na dobu neurčitou.

Konkurz na interní úvazek v PFS se koná vždy, když se uvolní stálá pozice ve sboru. Nejčastěji k těmto případům dochází při odchodu některého ze členů sboru do důchodu, nebo při dočasném odchodu na rodičovskou dovolenou. Aby byl ve sboru zachován stálý počet zpěváků při trvalém počtu pracovních úvazků, volné místo se po odchodu některého člena sboru na rodičovskou dovolenou obsadí zpěvákem, který dostane pracovní smlouvu po dobu trvání této rodičovské dovolené, tj. na dobu určitou. Konkurz do Akademie sborového zpěvu je vypisován vždy jednou za rok a jeho průběh se shoduje s konkurzem na interní pozici v PFS. Obsazeno může být celkem osm pozic – po dvou zpěvácích v každé hlasové skupině. PFS také kontinuálně hledá zpěváky na externí spolupráci do všech hlasových skupin. Pokud se na PFS obrátí zpěvák se zájmem o externí spolupráci, zorganizuje se předzpívání, u kterého je přítomen hlavní sbormistr a vedoucí a zástupce vedoucího příslušné hlasové skupiny. Úspěšní uchazeči jsou poté osloveni vedoucími skupin pro externí spolupráci na vybraných projektech PFS, u kterých obsazení přesahuje počet trvalých členů PFS.

**PRAŽSKÝ
FILHARMONICKÝ
SBOR**

vypisuje

Pražský
filharmonický
sbor

KONKURZ TENOR

DO HLASOVÉ SKUPINY

PRŮBĚH KONKURZU

1. KOLO – pátek 20. 5. 2022 od 14.00 v sídle PFS, Melantrichova 970/17b, Praha 1

Kandidáti si připraví dvě stylově odlišné árie či písně podle vlastního výběru, z toho alespoň jednu z období romantismu. Dále bude prověřen hlasový rozsah a zpěv z listu.

2. KOLO – úterý 7. 6. 2022 od 15.30

I. A. Dvořák: *Stabat Mater*, část 7. *Virgo virginum*

II. G. Verdi: *Requiem*, část 7. *Libera me – Allegro risoluto* – fuga sboru do taktu 311

**Informace, přihláška a notový materiál ke stažení přes QR kód
nebo na webu: bit.ly/tenorPFS**

Termín nástupu: dohodou

Pracovní úvazek: 1,0

Přihlašování: V případě zájmu o účast v konkurzu zašlete **vyplněnou přihlášku** e-mailem nebo poštou nejpozději do **16. 5. 2022**.



KONTAKT

Michal Krůšek, tajemník sboru – krusek@choir.cz – tel. 774 436 924

Pražský filharmonický sbor, Melantrichova 970/17b, Praha 1

www.filharmonickysbor.cz



Obrázek 3: Příklad inzerátu na konkurz do PFS

Zdroj: Pražský filharmonický sbor

5 Právní forma

Jak již bylo nastíněno v historickém exkurzu v úvodní části této práce, samostatnou příspěvkovou organizací MK ČR se PFS stal v roce 1991 organizačním odloučením od České filharmonie. Tato kapitola se zaměřuje právě na současnou právní formu PFS. Nejprve jsou diskutovány důsledky zmíněné právní formy a obsah Zřizovací listiny PFS. Následně jsou popsány události let 2004-2005, kdy byla ve sboru vyhlášena vnitřní organizace související se snahou o opětovné sloučení s Českou filharmonií. Dále je zmíněn návrh na transformaci PFS na obecně prospěšnou společnost z roku 2008. V závěru kapitoly je přiblížena současná forma koexistence s Českou filharmonií, s níž PFS od roku 2021 sdílí ředitele.

5.1 PFS jako samostatná příspěvková organizace

PFS je po boku České filharmonie, Národního divadla a Institutu umění – Divadelního ústavu jednou ze čtyř příspěvkových organizací MK ČR v oblasti profesionálního umění. Těžiště právní úpravy příspěvkových organizací v kulturní sféře se nachází v zákoně č. 203/2006 Sb. PFS byl zřízen na dobu neurčitou na základě Zřizovací listiny ze dne 12. 12. 2011 a s účinností od 1. 1. 2012. Před vydáním této zřizovací listiny byl sbor zřízen opatřením MK ČR č. j. 11 403/90-I/2 ze dne 21. 12. 1990. Na MK ČR je PFS registrován pod č. j. 13.000/2001, není zapsán v obchodním rejstříku. Jako státní příspěvková organizace je PFS právnickou osobou ve smyslu § 118 zákona č. 89/2012 Sb., která může svým jménem nabývat práv a právně jednat. PFS má vůči svému zřizovateli, MK ČR, povinnost plnit jeho rozhodnutí a aktivně s ním spolupracovat. PFS musí příslušným orgánům MK ČR předkládat návrhy rozpočtů a dodržovat ve stanovených termínech účetní uzávěrky. PFS má také povinnost efektivně a úsporně hospodařit se svěřeným majetkem – veškerý majetek, se kterým PFS hospodaří, je majetkem České republiky. PFS nabývá nový majetek za účelem plnění činnosti, pro kterou je zřízen. Důsledkům právní formy příspěvkové organizace z hlediska finančního hospodaření se blíže věnuje kapitola 7.

Zřizovací listina PFS stanovuje jeho základní účel a předmět činnosti, určuje statutární orgán, definuje základní organizační strukturu organizace, upravuje způsob hospodaření a vymezuje hospodaření s majetkem. Jako státní příspěvková organizace PFS poskytuje veřejnou kulturní službu, kterou § 2 zákona č. 203/2006 Sb. definuje takto:

„Veřejnými kulturními službami jsou služby spočívající ve zpřístupňování umělecké tvorby a kulturního dědictví veřejnosti a v získávání, zpracování, ochraně, uchování

a zpřístupňování informací, které slouží k uspokojování kulturních, kulturně výchovných nebo kulturně vzdělávacích potřeb veřejnosti.⁶²

Posláním PFS je provozování koncertní, vzdělávací a výchovné činnosti. Svou hlavní činnost PFS zajišťuje formou veřejných vystoupení v rámci vlastní koncertní řady, koncertů pro jiné pořadatele v Praze, mimo Prahu a v zahraničí, edukačních koncertů a pořadů a pomocí pořizování zvukových a zvukově obrazových záznamů. Při vykonávání hlavní činnosti PFS spolupracuje s tuzemskými i zahraničními umělci, uměleckými tělesy a dalšími subjekty, včetně provozovatelů rozhlasového a televizního vysílání.

5.2 Vnitřní reorganizace a návrh zákona o sloučení PFS s Českou filharmonií

V reakci na nepříznivou ekonomickou situaci v PFS a umělecký stav tělesa v roce 2004 vypracoval ředitel PFS Petr Daněk koncepci dalšího vývoje sboru. V koncepci jako vhodné řešení pro další existenci sboru, jeho postavení v rámci českého kulturního života a jeho konkurenceschopnosti v mezinárodním měřítku navrhuje opětovné organizační sloučení s Českou filharmonií. Dokument dále mj. obsahuje návrh na zavedení termínovaných smluv pro zpěváky, redukci uměleckých zaměstnanců či vytvoření výpomocného sboru složeného z externích spolupracovníků PFS.⁶³ I přes nesouhlas Umělecké rady PFS na základě výzvy tehdejšího ministra kultury Pavla Dostála ze dne 30. 6. 2005 Petr Daněk dne 8. 7. 2005 vyhlásil reorganizaci PFS, jejímž hlavním cílem bylo snížit počet interních zpěváků z osmdesáti dvou na sedmdesát. Jako důvody k reorganizaci Petr Daněk uvedl „dosažení vyšší produktivity práce v organizaci, úspora nákladů na platy a zároveň naplnění povinnosti vyplývající z usnesení vlády ČR ze dne 3. 8. 2003 č. 808/2003 k redukci počtu systemizovaných míst v ústředních orgánech státní správy a jimi řízených či financovaných organizací“.⁶⁴ Reorganizace úzce souvisela se záměrem sloučit PFS s Českou filharmonií.

Dvě státní příspěvkové organizace lze sloučit pouze za podmínek stanovených zvláštním právním předpisem. V oblasti umění, resp. hudby, však žádný platný právní předpis sloučení dvou státních příspěvkových organizací neumožňuje. Dne 31. 8. 2005 byl proto předložen vládní návrh na vydání zákona o sloučení PFS s Českou filharmonií. Tento návrh byl projednán

⁶² § 2 zákona č. 203/2006 Sb., o některých druzích podpory kultury a o změně některých souvisejících zákonů.

⁶³ DANĚK, Petr. *Koncepce dalšího rozvoje Pražského filharmonického sboru*. 30. 9. 2004. Archiv Pražského filharmonického sboru.

⁶⁴ *Příkaz ředitele č. 07/05 o reorganizaci Pražského filharmonického sboru*. 8. 7. 2005. Archiv Pražského filharmonického sboru.

Poslaneckou sněmovnou Parlamentu ČR 21. 10. 2005. Ministr kultury Vítězslav Jandák při předložení zákona uvedl:

„Důvodem pro sloučení obou subjektů je zájem na intenzivnější spolupráci obou těles a účinnější a hlubší prezentaci českých a světových hudebních děl doma i v zahraničí. Česká filharmonie se stává nástupnickou organizací, přecházejí na ni veškerá práva a povinnosti Pražského filharmonického sboru včetně práv a povinností z pracovněprávních vztahů. Rovněž tím vzniká příslušnost k hospodaření s majetkem státu, se kterým doposud hospodařil Pražský filharmonický sbor. Funkci zřizovatele bude nadále vykonávat Ministerstvo kultury.“⁶⁵

V návrhu zákona dále stálo:

„Zároveň dojde sloučením ke zvýšení prestiže obou těles (obě tělesa ve své oblasti představují vrchol českého interpretačního umění), z perspektivního hlediska i k uskutečnění záměru vytvořit národní kulturní instituci pro hudbu, která bude vykonávat informační, propagační, výchovně vzdělávací a dokumentační činnosti zejména v oblasti interpretace vážné hudby. V Evropě neexistuje srovnatelný profesionální sbor, který by měl právně i ekonomicky samostatné postavení jako Pražský filharmonický sbor.“⁶⁶

Během obecné rozpravy k návrhu zákona několik poslanců upozornilo na protestní hlasy z obou institucí proti plánovanému sloučení. Zmíněna byla petice podepsaná členy PFS vyjadřující nesouhlas s probíhající reorganizací, rovněž petice Unie orchestrálních hudebníků ČR, pod kterou se podepsala většina členů České filharmonie, jež nesouhlasila se spojením s PFS. Poslanci dále poukázali na vágní formulace důvodů ke sloučení těchto dvou institucí.⁶⁷ Návrh zákona byl v prvním čtení poslanci zamítnut, ke sloučení PFS a České filharmonie tedy nedošlo.

⁶⁵ Parlament České republiky, Poslanecká sněmovna 2002–2006. *Poslanecká sněmovna: Společná česko-slovenská digitální parlamentní knihovna* [online]. Praha: Parlament České republiky, Poslanecká sněmovna, 21. října 2005 [cit. 2023-03-19]. Dostupné z: <https://www.psp.cz/eknih/2002ps/stenprot/048schuz/s048281.htm>

⁶⁶ Parlament České republiky, Poslanecká sněmovna 2002–2006. *Vládní návrh na vydání zákona, o sloučení Pražského filharmonického sboru s Českou filharmonii*. 31. 8. 2005. Archiv Pražského filharmonického sboru.

⁶⁷ Tamtéž.

5.3 Návrh na transformaci PFS na obecně prospěšnou společnost

Diskuze na téma transformace příspěvkových organizací na jiný právní subjekt kontinuálně probíhá od změny politického režimu v roce 1989. Změna právní formy byla diskutována i v souvislosti s PFS v době působení Václava Jehličky na postu ministra kultury. Pracovní tým zřízený příkazem ministra Jehličky ze dne 23. 8. 2007 předložil v dubnu 2008 doporučení ke změně právní formy vybraných příspěvkových organizací MK ČR. Dokument obsahoval také návrh na transformaci PFS na obecně prospěšnou společnost. Pracovní skupina doporučila prozkoumat situaci ohledně Pražského domu fotografie, ze kterého se stala obecně prospěšná společnost v roce 2005, a po jejím vyhodnocení zvážit transformaci PFS na stejnou právní formu.⁶⁸ Kvůli krátkému působení Václava Jehličky na pozici ministra kultury (26. 1. 2007–8. 5. 2009) však v tomto směru nebyly podniknuty další kroky a jeho následníci se k otázce změny právní formy PFS již nevrátili.

5.4 Současná koexistence s Českou filharmonií

PFS i nadále funguje jako samostatná příspěvková organizace MK ČR. Ke změnám ve vnitřní organizační struktuře však došlo v květnu 2021, kdy Radim Dolanský rezignoval na post ředitele PFS a ministr kultury Lubomír Zaorálek vedením sboru následně pověřil generálního ředitele České filharmonie Davida Marečka. Nabízela se opět možnost, že by došlo ke sloučení organizací, tu však odmítly odborové organizace i umělecké rady obou těles. Od tohoto momentu PFS a Česká filharmonie koexistují jako dvě samostatné organizace pod jedním ředitelem. David Mareček uvedl: „Našli jsme soužití, které může dlouhodobě fungovat. Předem musím zdůraznit, že Pražský filharmonický sbor a Česká filharmonie zůstávají samostatnými institucemi, což je ten nejzdravější modus operandi.“⁶⁹ V rozhovoru v lednu 2023 na otázku, jakou formu bude mít spolupráce PFS a České filharmonie v budoucnu, reagoval David Mareček takto: „Zatím počítáme s tím, že bude vypadat jako doposud. To znamená, jsou to samostatné příspěvkové organizace ministerstva, to by se nemělo změnit. Má to technické i finanční důvody, proč to tak je. A pro mě osobně jsou to ještě důvody takového uměleckého nebo manažerského zdraví. [...] Ale ta koexistence tak, jak je nastavená teď, to znamená, že spolu oba soubory úzce spolupracují, ale každý má svébytnou sezonu a dokonce i svébytnou strategii uměleckou, tak to by mělo zůstat.“⁷⁰

⁶⁸ JEHLIČKA, Václav. *Dopis Jindřichu Ptáčkovi, tajemníkovi Unie orchestrálních hudebníků ČR*. 8. 4. 2008. Archiv Pražského filharmonického sboru.

⁶⁹ STEHLÍK, Luboš. David Mareček: Když je práce radostí. *Harmonie: klasická hudba, jazz a world music*. Praha: Muzikus, 2022(9), s. 21. ISSN 1219–8081.

⁷⁰ JÁGER, Daniel. Mozaika: Ministr kultury Baxa prodloužil mandát generálního ředitele České filharmonie. David Mareček podepsal smlouvu na dobu neurčitou. *Český rozhlas Vltava* [online]. 19. 1. 2023. Dostupné z: <https://www.mujozhlaz.cz/mozaika/ministr-kultury-baxa-prodlouzil-mandat-generalniho-reditele-ceske-filharmonie-david-marecek>

Ačkoli PFS organizačně nesplynul s Českou filharmonií, spolupráce mezi oběma institucemi byla v organizační i umělecké rovině významně prohloubena. PFS má svého vlastního manažera, svůj vlastní produkční tým a archiv. S Českou filharmonií má pak společného vedoucího ekonomicko-provozního úseku, ekonoma, finanční účtárnu a interního auditora. Spolupráce probíhá i na úrovni komunikace, marketingu a fundraisingu. Vnitřní struktura organizace, včetně náplně práce jednotlivých pracovníků, je blíže popsána v následující kapitole. Strategii z hlediska spolupráce s Českou filharmonií v umělecké rovině se podrobně věnuje podkapitola 8.1 PFS jako součást „filharmonické rodiny“.

6 Kolektivní smlouva a řídicí dokumenty

Řídicí dokumenty (vnitřní předpisy) spolu s kolektivní smlouvou jsou klíčovými dokumenty pro řízení činnosti a plnění cílů PFS. Předmětem kolektivní smlouvy je úprava pracovních podmínek, nároků zaměstnanců a vztahů mezi zaměstnavatelem a odborovými orgány a mezi zaměstnavatelem a zaměstnanci. Úpravě oblasti pracovněprávní, platové, sociální a dalších se věnuje jak kolektivní smlouva, tak některé vnitřní předpisy PFS. Některé oblasti kolektivní smlouva upravuje pouze rámcově a bližší specifikace jsou potom obsaženy ve vnitřních předpisech (např. v Organizačním řádu nebo Zájezdovém řádu). Kolektivní smlouva je však na rozdíl od vnitřních předpisů dvoustranným právním jednáním, jejímž obsahem je výsledek dohody dvou smluvních stran. Obsah kolektivní smlouvy PFS je blíže rozveden v podkapitole 6.1.

Řídicími dokumenty jsou dokumenty vydané zaměstnavatelem, které obsahují závazné pokyny pro zaměstnance PFS. Základními východisky pro tvorbu řídicích dokumentů jsou naplnění poslání PFS, dodržování platné legislativy, stanovení organizační struktury, specifikování působností a odpovědností zaměstnanců PFS a definování pravidel pro řízení činností v PFS. Obsahem řídicích dokumentů jsou proto obecná práva, pravidla a povinnosti zaměstnanců i zaměstnavatele, vymezení kompetencí a odpovědností v rámci určené organizační struktury a stanovení úkolů jednotlivých organizačních složek a zaměstnanců organizace.

Pro výkon činností s častým výskytem nebo pravidelným opakováním vydává ředitel PFS směrnice. Ve směrnících jsou sepsány soubory pravidel a postupů, jejichž účelem je optimalizace procesů v organizaci bez uvedení lhůty jejich platnosti. Specifickým druhem směrnic jsou řády, kodexy, statuty a další. Ředitel PFS je dále oprávněn vydávat tzv. rozhodnutí, což jsou řídicí dokumenty určené pro řešení operativních potřeb. Pomocí rozhodnutí lze také zrušit platnost konkrétní směrnice nebo upravit její obsah. Mezi hlavní řídicí dokumenty PFS patří Pracovní řád, Organizační řád a Zájezdový řád. Důležitým dokumentem v umělecké oblasti je pak Jednací řád Umělecké rady. Tyto dokumenty budou blíže popsány v následujících podkapitolách. Na zmíněné dokumenty navazují další vnitřní předpisy, jako např. Konkurzní řád (viz podkapitola 4.4 Konkurzy), Spisový a skartační řád, Statut interního auditu, směrnice o vnitřním kontrolním systému a finanční kontrole a další. Podle potřeb organizace dochází průběžně k tvorbě nových vnitřních předpisů a k aktualizaci těch stávajících.

6.1 Kolektivní smlouva

Kolektivní smlouva je uzavírána mezi PFS jakožto zaměstnavatelem a odborovými organizacemi, které vystupují jako zástupci zaměstnanců PFS. Při PFS fungují dvě oddělené odborové organizace – Odborová organizace pracovníků Pražského filharmonického sboru a Základní organizace v Pražském filharmonickém sboru v rámci UNIE – odborového svazu profesionálních zpěváků České republiky. Zaměstnanci PFS jsou tedy reprezentováni oběma odborovými organizacemi, které v kolektivní smlouvě vystupují jako jedna smluvní strana. Dokument upravuje základní povinnosti zaměstnavatele a odborových organizací a způsob jejich spolupráce. Stanovuje platové, pracovní právní a další nároky zaměstnanců. Vymezuje týdenní pracovní dobu a délku dovolené. Kolektivní smlouva dále upravuje tvorbu, hospodaření a možnosti čerpaní z fondu kulturních a sociálních potřeb. V sociální oblasti smlouva mimo jiné ukládá zaměstnavateli povinnost poskytnout koncertní ošacení pro výkon práce. Kolektivní smlouva obsahuje také ustanovení týkající se požární ochrany a bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.

6.2 Pracovní řád

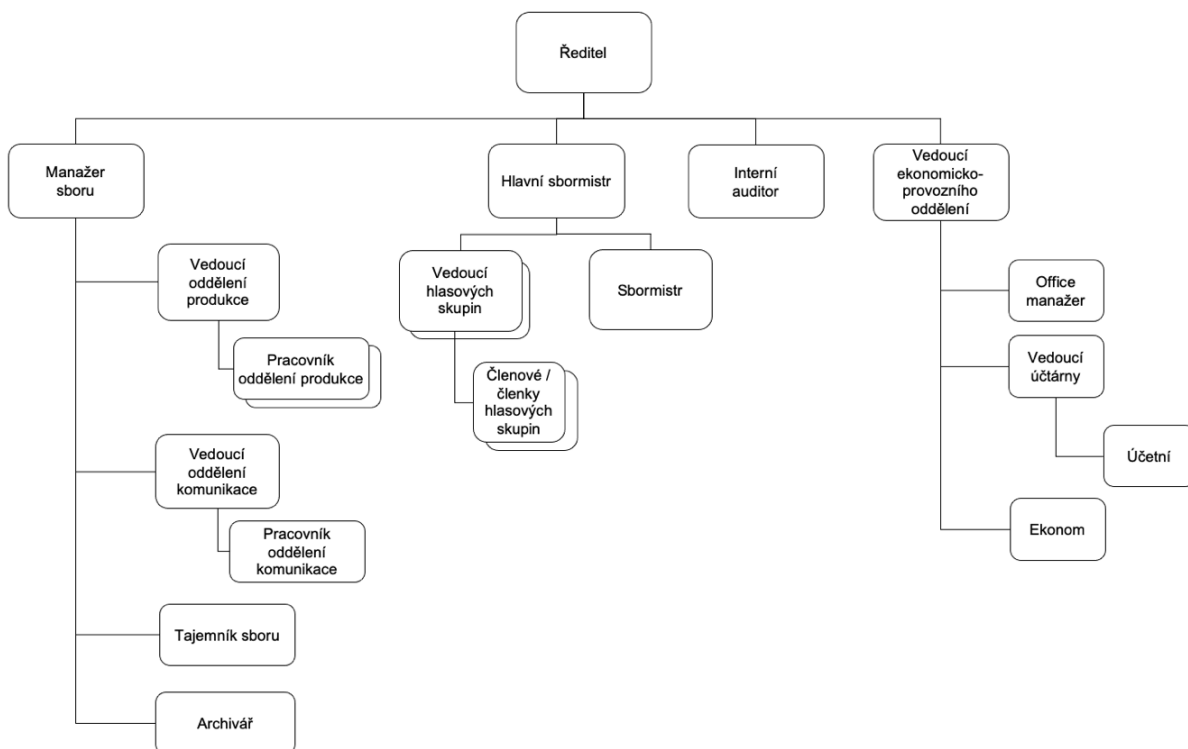
Pracovní řád Pražského filharmonického sboru blíže rozvádí práva a povinnosti zaměstnanců PFS, které jsou uvedeny v kolektivní smlouvě. Dokument definuje podmínky pro vznik, změnu a ukončení pracovního poměru. Dále podrobně popisuje povinnosti zaměstnavatele, vedoucích pracovníků a ostatních zaměstnanců. Pracovní řád stanovuje postihy za porušování pracovní kázně spočívající v neplnění pracovních úkonů a základních povinností zaměstnanců. Dále upravuje postupy pro případy překážek v práci ze strany zaměstnance i zaměstnavatele. Za účelem ochrany majetku zaměstnavatele je vymezena odpovědnost zaměstnanců i zaměstnavatele za škodu na majetku. V neposlední řadě je v dokumentu stanovena forma podávání oznámení, stížností a podnětů ze strany zaměstnance. K vydání pracovního řádu daly písemný souhlas obě odborové organizace působící při PFS.

6.3 Organizační řád

Základním vnitřním předpisem PFS je Organizační řád, který upravuje organizační uspořádání PFS a stanovuje pracovní náplň pracovníků jednotlivých útvarů. Organizační struktura PFS je tvořena čtyřmi sekcemi:

1. sekcí ředitele,
2. sekcí uměleckou,
3. sekcí umělecko-provozní,
4. sekcí ekonomicko-provozní.

V čele každé organizační složky je vedoucí pracovník, který je přímým nadřízeným dalších pracovníků v dané sekci. Organizační strukturu PFS znázorňuje následující schéma:



Obrázek 4: Organizační struktura PFS platná k 1. 4. 2023

Zdroj: Pražský filharmonický sbor

V Organizačním řádu jsou dále definovány obecné působnosti jednotlivých útvarů a kompetence a odpovědnosti pracovníků v dané sekci.

6.3.1 Sekce ředitele

Ředitel

Podle Zřizovací listiny PFS stojí v čele organizace ředitel, kterého jmenuje a odvolává ministr kultury. Ředitel je statutárním orgánem PFS, a jako takový odpovídá za veškerou činnost sboru i za finanční hospodaření organizace ministru kultury. Mezi pravomoci ředitele patří jmenování a odvolání hlavního sbormistra. Ředitel vydává organizační řád a další vnitřní předpisy pro řízení činnosti PFS. Je zodpovědný za soustavnou kontrolu vnitřního kontrolního systému. V souladu s platnou legislativou a zřizovací listinou ředitel také rozhoduje ve všech záležitostech týkajících se PFS.

Interní auditor

Útvar interního auditu je zřízen na základě ustanovení § 5 zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě. Útvar interního auditu je přímo podřízen řediteli PFS. Hlavním úkolem interního auditora je plánování a výkon interního auditu ve stanovených termínech a následné poskytnutí informací řediteli o jeho závěrech formou auditní zprávy. Účelem interního auditu je zlepšování řídicích a kontrolních procesů v rámci správy a řízení PFS, což

organizaci napomáhá efektivně naplňovat své poslání a dosahovat svých cílů. Interní auditor nezávisle a objektivně přezkoumává, zdali jsou dodržovány jím posuzované právní předpisy, přijatá opatření a stanovené postupy. Rozpoznává rizika a díky včasnému přijímání odpovídajících opatření je zmírňuje. Vyhodnocuje také účinnost existujícího vnitřního kontrolního systému.

6.3.2 Sekce umělecká

Hlavní sbormistr a sbormistr

Hlavní sbormistr řídí uměleckou činnost sboru. Vytváří dramaturgickou koncepci sboru a odpovídá za uměleckou úroveň. Vyjadřuje se ke zvažovaným uměleckým projektům. Určuje obsazení na jednotlivé projekty a ve spolupráci s tajemníkem sboru vytváří pracovní plány sboru. Spolu se sbormistrem připravuje sbor na všechny umělecké projekty. Hlavní sbormistr také řídí samostatné koncerty sboru.

Vedoucí hlasových skupin a zástupci vedoucích hlasových skupin

Přímými nadřízenými zpěváků jsou vedoucí příslušných hlasových skupin, kteří zodpovídají za vedení své hlasové skupiny po organizační stránce. Vedoucí hlasové skupiny předává členům své sekce informace od sbormistra či managementu, zaznamenává prezenci a dává dohromady jmenné obsazení na jednotlivé projekty. Každá hlasová sekce má kromě vedoucího skupiny také zástupce vedoucího skupiny, který přebírá povinnosti vedoucího skupiny v době jeho nepřítomnosti. Vedoucí hlasových skupin, jako i jejich zástupci, jsou zároveň členy Umělecké rady.

Členové / členky hlasových skupin

Členové a členky jednotlivých hlasových skupin tvoří sbor. PFS je smíšený pěvecký sbor, zpěváci jsou tudíž rozděleni do čtyř hlasových skupin: soprán, alt, tenor a bas. Sbor je základním pilířem instituce PFS, jenž zajišťuje uměleckou činnost formou vlastních koncertů, koncertů pro jiné pořadatele v Praze i mimo Prahu, koncertů v zahraničí a nahrávacích projektů. Zpěváci mají povinnost jednak připravovat se na zkoušky a veřejná vystoupení, jednak udržovat a zdokonalovat své umělecké kvality.

6.3.3 Sekce umělecko-provozní

Manažer

Za hospodářský a administrativní chod sboru zodpovídá manažer. Manažer úzce spolupracuje s hlavním sbormistrem a ředitelem na umělecké koncepci PFS a odpovídá za plnění dramaturgického plánu. Připravuje rozpočty na jednotlivé projekty a řediteli a vedoucímu ekonomicko-provozního oddělení předkládá finanční výhledy. Kontroluje účelné čerpání

finančních prostředků vyčleněných na koncertní, edukační a nahrávací činnost sboru. Tvoří sezonní plány a vyhledává koncertní a nahrávací příležitosti v tuzemsku i zahraničí. Vyjednává smluvní podmínky s tuzemskými i zahraničními pořadateli a zodpovídá za organizační zabezpečení jednotlivých projektů. Dále je odpovědný za provozní zajištění činnosti sboru a veškeré finanční vyúčtování projektů.

Vedoucí a pracovníci oddělení produkce

Oddělení produkce organizačně a smluvně zajišťuje veškerou koncertní, edukační a nahrávací činnost PFS. Komunikuje s tuzemskými a zahraničními pořadateli, uměleckými agenturami a hostujícími umělci. Připravuje umělecké a licenční smlouvy. Spolu s hlavním sbormistrem a tajemníkem sboru se podílí na přípravě pracovních plánů sboru. Podle potřeb zajišťuje prostory pro zkoušky, koncerty a nahrávání. V souvislosti se zájezdovou činností zajišťuje pro sbor dopravu, ubytování, cestovní pojištění, vízovou agendu a další. Na jednotlivé zájezdy vytváří podrobné itineráře. Dále zpracovává podklady pro přípravu rozpočtů na jednotlivé projekty a předává účetní doklady a faktury účtárně. Informuje oddělení komunikace o programech a obsazení jednotlivých projektů.

Vedoucí a pracovníci oddělení komunikace

Oddělení komunikace zajišťuje propagaci hlavní činnosti PFS a komunikaci s médii. Vedoucí oddělení zodpovídá za přípravu komunikačních strategií a komunikačního plánu PFS. Oddělení tvoří obsah pro sociální sítě a spravuje webové stránky PFS. Dále má na starosti analýzu dat a reporting. Vytváří prezentační materiály, včetně sezonní brožury PFS. Připravuje tiskové zprávy a organizuje tiskové konference. Zodpovídá za tvorbu plakátů a koncertních programů a zajištění fotografa pro koncerty v rámci samostatné koncertní řady PFS. Koordinuje prodej vstupenek na samostatné koncerty PFS. Spravuje Klub přátel PFS, komunikuje s partnery a sponzory.

Tajemník sboru

Tajemník sboru funguje jako pomyslný můstek mezi uměleckou a administrativní složkou. Spolupracuje jednak s hlavním sbormistrem, jednak s produkcí a podílí se na organizačním a provozním chodu sboru. Je také v úzkém kontaktu s jednotlivými členy sboru. Je zodpovědný za tvorbu stage plánů na samostatné sborové koncerty. Ve spolupráci s hlavním sbormistrem a produkcí připravuje tajemník pracovní plán sboru a podílí se na jeho distribuci. Tajemník v součinnosti s vedoucími hlasových skupin zpracovává jmenné obsazení na jednotlivé projekty. Podle podkladů od vedoucích hlasových skupin pak vytváří přehled docházky všech členů sboru. Tajemník zodpovídá za přípravu a průběh všech konkurzů. Při plánování zájezdů pomáhá s tvorbou ubytovacích seznamů a s rozdělením členů sboru do autobusů.

Archivář

Důležitým pracovníkem v umělecko-provozní sekci je také archivář, jenž má na starost zajištění veškerého notového materiálu na všechny projekty sboru. Zabezpečuje také interní výpůjčky notového materiálu a zvukových nosičů, jakož i půjčování provozovacího materiálu odborné veřejnosti.

6.3.4 Sekce ekonomicko-provozní

Vedoucí ekonomicko-provozního oddělení a ekonom

Ekonomickou oblast činnosti PFS řídí vedoucí ekonomicko-provozního oddělení, který je zároveň zástupcem statutárního orgánu. Spolu s ekonomem zpracovává finanční plány a rozpočty a má kontrolu nad veškerým čerpáním a užitím finančních prostředků, včetně schvalování investic. Vedoucí ekonomicko-provozního oddělení se zřizovatelem projednává návrh rozpočtu organizace a zajišťuje finanční vypořádání. Ekonom se dále podílí na tvorbě vnitřních předpisů, především v ekonomické oblasti.

Office manažer

Office manažer zabezpečuje plynulý chod organizace z administrativně-provozní stránky. Vede spisovou agendu, eviduje korespondenci, smlouvy a další dokumenty archivované v rámci elektronické spisové služby. Zadává objednávky a jedná s dodavateli, zajišťuje kancelářské potřeby a další.

Vedoucí účtárny a účetní

Účtárna zabezpečuje veškerou účetní agendu PFS podle platných předpisů a interních směrnic. Zodpovídá za chod účetní evidence, likviduje faktury, kontroluje platební a zúčtovací styk s bankou, zajišťuje účetní uzávěrky a zpracovává potřebné reporty a statistiky.

6.4 Zájezdový řád

Mezi další důležité řídicí dokumenty patří Zájezdový řád Pražského filharmonického sboru. Účelem Zájezdového řádu je stanovení podmínek a pravidel pro plánování a průběh pracovních cest PFS tak, aby byly zajištěny optimální podmínky pro umělecké výkony. Produkce sboru, která organizuje zájezd, informuje odborové organizace o podmínkách na jednotlivých zájezdech již ve stadiu příprav. Všichni členové sboru, kteří se zájezdu účastní, musí nejpozději týden před zahájením pracovní cesty obdržet tzv. cestovní dispozice, jež obsahují všechny potřebné organizační informace k danému zájezdu. Zájezdový řád dále upravuje podmínky v rámci pracovních cest, jako jsou povinné pauzy při cestování autobusy, minimální standard ubytování, délka nepřetržitého odpočinku mezi dvěma pracovními dny na

zájezdě nebo povinnost zařadit volný den vždy nejpozději po pěti po sobě jdoucích pracovních dnech.

6.5 Jednací řád Umělecké rady

Zřizovací listina Pražského filharmonického sboru opravňuje jeho ředitele ke zřizování poradních orgánů a komisí k plnění úkolů PFS stanovených touto zřizovací listinou. Pro konzultaci v umělecké oblasti je zřízena Umělecká rada. Činnost Umělecké rady, zejména její složení, přípravu a průběh zasedání a usnášení upravuje Jednací řád Umělecké rady Pražského filharmonického sboru. Umělecká rada sestává z osmi členů. Jsou jimi vedoucí všech čtyř hlasových skupin (soprán, alt, tenor, bas) a jejich zástupci. Volby do Umělecké rady, respektive na pozice vedoucích hlasových skupin a jejich zástupců, se konají každé dva roky. Voleb kandidátů na členy Umělecké rady se mohou zúčastnit všichni zpěváci, kteří jsou členy PFS více než šest měsíců. Kandidovat do Umělecké rady mohou pouze členové sboru, kteří jsou v PFS zaměstnaní v pracovním poměru na dobu neurčitou. Volby probíhají formou tajného hlasování a jsou dvoukolové – v prvním kole se volí vedoucí hlasových skupin, ve druhém pak jejich zástupci. Umělecká rada složená z těchto osmi volených zástupců sboru si během svého prvního zasedání volí svého předsedu a místopředsedu. Předseda reprezentuje Uměleckou radu navenek a je oprávněn jednat s ředitelem PFS jménem Umělecké rady. V době jeho nepřítomnosti jej zastupuje místopředseda.

Umělecká rada se vyjadřuje k umělecké činnosti PFS. Projednává dramaturgický plán, počet zkoušek na jednotlivé projekty atd. Mezi další klíčové úlohy Umělecké rady patří hlasování o návrzích na jmenování, prodloužení či neprodloužení smlouvy nebo odvolání hlavního sbormistra a sbormistra. Zasedání Umělecké rady se koná obvykle každé dva měsíce, nejméně však čtyřikrát ročně, a svolává jej ředitel PFS. Průběh zasedání řídí ředitel a většinou se ho účastní také hlavní sbormistr, manažer a tajemník sboru. Body k projednání jsou dohodnuty předem před samotným zasedáním Umělecké rady a navrhuje je jak ředitel, tak členové Umělecké rady či hlavní sbormistr. Při zasedání Umělecké rady její členové o jednotlivých návrzích hlasují aklamací. Ze zasedání Umělecké rady pořizuje tajemník sboru podrobný zápis, který je po schválení ředitelem a předsedou Umělecké rady distribuován mezi všechny členy PFS.

7 Finanční hospodaření

V souladu se zákonem č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a se Zřizovací listinou Pražského filharmonického sboru hospodaří PFS jednak s peněžními prostředky získanými svou hlavní činností, jednak s peněžními prostředky přijatými ze státního rozpočtu v rámci finančních vztahů stanovených zřizovatelem. Dále může sbor hospodařit s peněžními prostředky získanými vedlejší činností, peněžními dary od fyzických i právnických osob nebo prostředky poskytnutými ze státních fondů či z rozpočtů územních samosprávných celků. Podle § 53 odst. 2 zákona č. 218/2000 Sb. se hospodářský výsledek příspěvkové organizace stanovuje jako vyrovnaný:

„Hospodaření příspěvkové organizace se řídí jejím rozpočtem, který po zahrnutí příspěvku ze státního rozpočtu nebo stanovení odvodu do státního rozpočtu musí být sestaven jako vyrovnaný. Rozpočet příspěvkové organizace může zahrnovat pouze náklady a výnosy související jen s jí poskytovanými službami, které jsou předmětem její hlavní činnosti.“

Nejvýznamnější položku v rozpočtu příspěvkové organizace z hlediska příjmů tvoří příspěvek na provoz od zřizovatele, který umožňuje organizaci fungovat dle projednaného rozpočtu, neboť výnosy z vlastní činnosti PFS nepokryjí celkové náklady organizace. Vývoj výše provozní dotace od MK ČR a procenta soběstačnosti je analyzován v podkapitole 7.1. Následuje debata o možnostech získávání peněžních prostředků formou sponzoringu a dárcovství.

7.1 Příspěvek zřizovatele

Pro analýzu finančního hospodaření PFS byla využita data z let 2010–2022 dostupná v aplikaci MONITOR – Státní pokladna, která jsou shrnuta v Tabulce 1. Zkoumána byla výše provozní dotace, vlastní příjmy, celkové výnosy a celkové náklady a procento soběstačnosti. Provozní dotace zahrnuje příspěvek zřizovatele na provoz a veškeré neúčelové dotace. Vlastní příjmy sestávají z výnosů z hlavní činnosti, příjmů z doplňkové činnosti, prostředků ze svých fondů a peněžních darů od fyzických či právnických osob. Procento soběstačnosti je spočteno jako podíl vlastních příjmů k celkovým nákladům, a vyjadřuje tak míru nezávislosti na příspěvku od zřizovatele. Vývoj vlastních příjmů v letech 2010–2022 je znázorněn v Grafu 1, poměr provozní dotace k vlastním příjmům je zobrazen v Grafu 2. Graf 3 ilustruje vývoj výše procenta soběstačnosti ve zkoumaném období.

Rok	Provozní dotace	Vlastní příjmy	Celkové výnosy	Celkové náklady	Procento soběstačnosti
2010	27 270	14 352	41 622	41 734	34,4 %
2011	28 656	13 010	42 025	42 017	31,0 %
2012	28 696	10 314	39 278	39 058	26,4 %
2013	30 096	10 684	40 871	39 899	26,8 %
2014	34 726	14 607	49 410	49 410	29,6 %
2015	35 038	13 799	48 852	48 375	28,5 %
2016	41 554	16 498	58 065	57 599	28,6 %
2017	48 025	12 537	60 593	60 562	20,7 %
2018	61 192	14 107	75 335	75 312	18,7 %
2019	57 089	12 175	69 273	69 201	17,6 %
2020	65 269	1 045	66 328	66 323	1,6 %
2021	67 311	9 133	76 472	77 487	11,8 %
2022	65 230	14 296	79 526	79 526	18,0 %

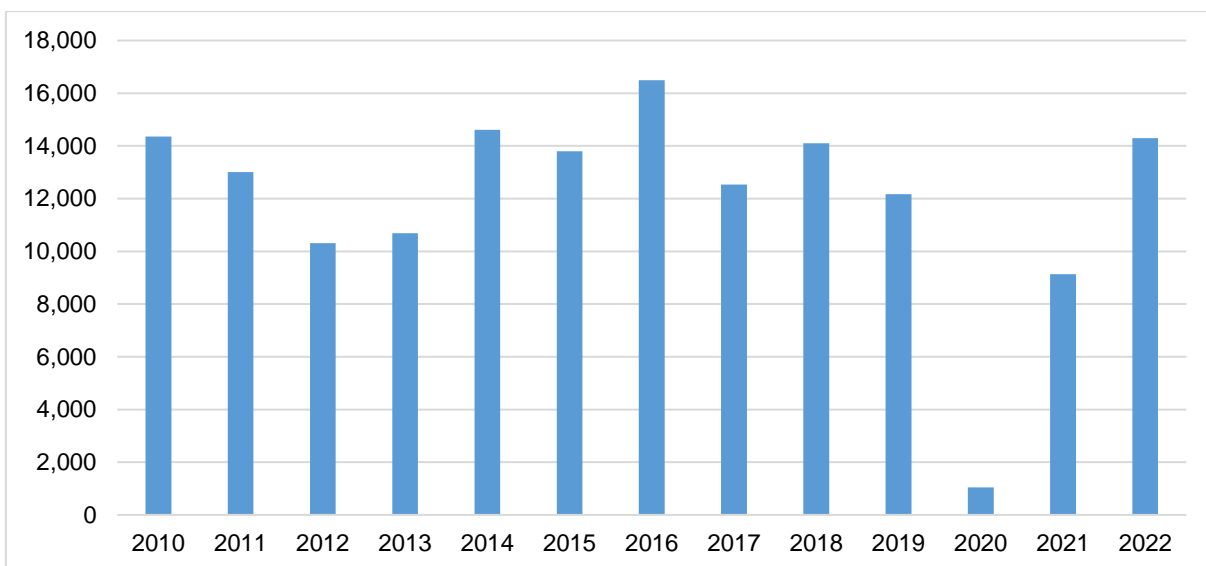
Tabulka 1: Přehled finančního hospodaření v letech 2010–2022 (částky v tis. Kč)

Zdroj: MONITOR⁷¹ – vlastní zpracování

Analýza finančního hospodaření v letech 2010–2022 naznačuje, že trendem je snižující se procento soběstačnosti – zatímco v roce 2010 dosahovalo 34,4 %, v roce 2022 (který se podobá finančním výsledkům v letech 2018 a 2019) byl PFS finančně soběstačný pouze z 18 %. Provozní dotace se mezi lety 2010–2022 více než zdvojnásobila, avšak vlastní příjmy jsou (s výjimkou let 2014 a 2016) konzistentně nižší než v roce 2010. Organizace se tedy v posledním desetiletí stala více závislou na příspěvku na provoz od zřizovatele. Ze standardních čísel výrazně vybočuje rok 2020, který byl z velké části poznamenán pandemií Covid-19. PFS byla původně na rok 2020 schválena provozní dotace ve výši 61 532 tis. Kč. Kvůli pandemii byl PFS nucen zrušit většinu svých koncertních závazků, a příjmy z hlavní činnosti proto činily pouhých 1 045 tis. Kč. Hospodářský výsledek za rok 2020 byl vyrovnaný díky mimořádnému příspěvku MK ČR – celková provozní dotace od zřizovatele dosáhla 65 269 tis. Kč. Následky pandemie se kvůli přetrvávajícím protipandemickým opatřením

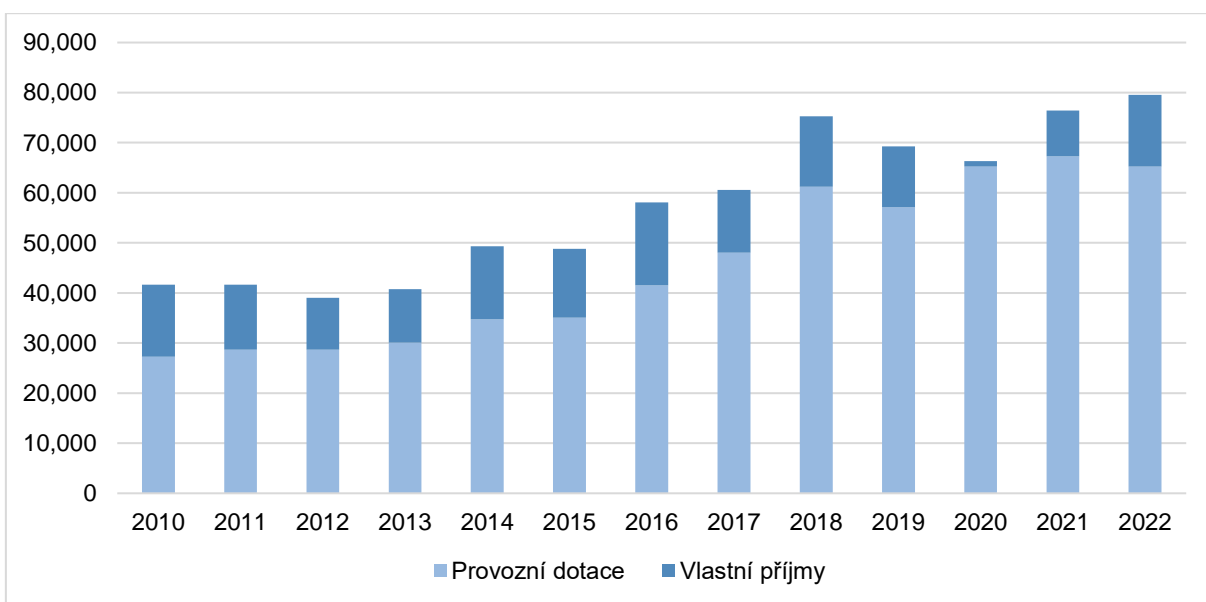
⁷¹ MONITOR – Státní pokladna. *Aplikace Ministerstva financí ČR* [online]. [cit. 2023-04-16]. Dostupné z: <https://monitor.statnipokladna.cz/ucetni-jednotka/14450577/financni-vykazy?rad=j&obdobi=2112>

promítly i do roku 2021, kdy zřizovatel sboru poskytl dosud nejvyšší provozní dotaci 67 311 tis. Kč. S vlastními příjmy 9 133 tis. Kč byl v roce 2021 PFS soběstačný pouze z 11,8 %. V roce 2022 se pak příspěvek MK ČR podílel na celkových nákladech PFS z 82 %, což se přibližuje výsledkům z let předcházejících pandemií. Výše provozní dotace činila 65 230 tis. Kč a vlastní příjmy 14 296 tis. Kč. Schválený výhled na rok 2023 počítá s celkovými náklady 73 828 tis. Kč, vlastními příjmy 13 786 tis. Kč a příspěvkem na provozní dotaci 60 027 tis. Kč.⁷²



Graf 1: Vlastní příjmy v letech 2010–2022 (částky v tis. Kč)

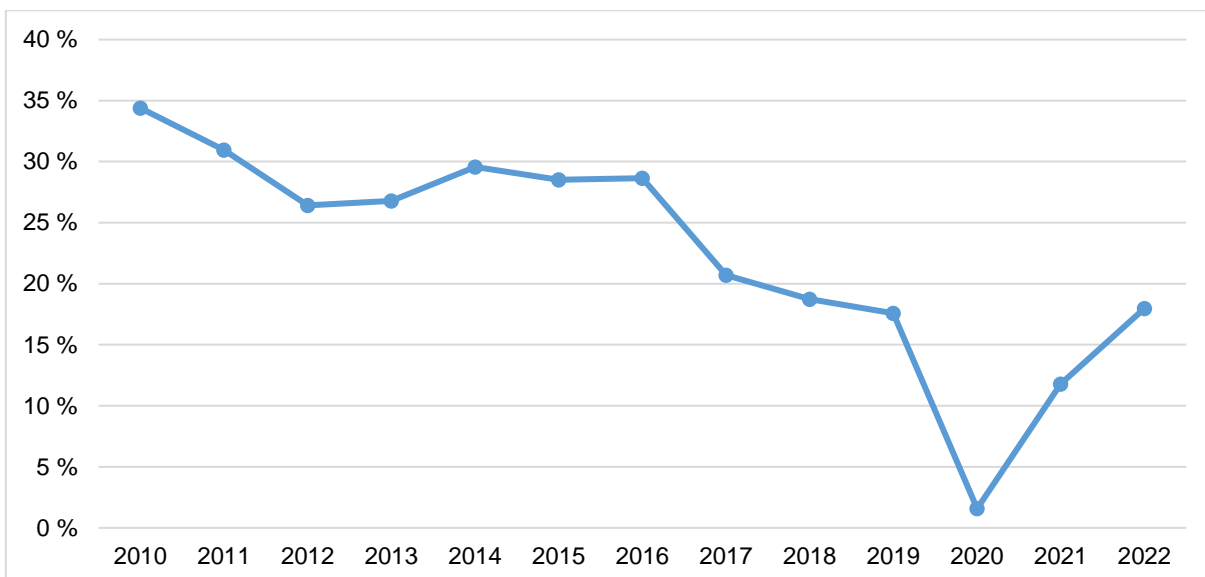
Zdroj: Vlastní zpracování



Graf 2: Poměr provozní dotace k vlastním příjmům v letech 2010–2022 (částky v tis. Kč)

Zdroj: Vlastní zpracování

⁷² Tamtéž.



Graf 3: Procento soběstačnosti v letech 2010–2022

Zdroj: Vlastní zpracování

7.2 Fundraising

Z hlediska financování je u kulturních institucí kladen stále větší důraz na vícezdrojový způsob financování. V případě příspěvkových organizací se jedná zejména o získávání finančních prostředků od právnických i fyzických osob nad rámec příspěvku na provoz, který čerpají od svého zřizovatele. PFS až do roku 2022 neměl žádné partnery v oblasti sponzoringu ani podporovatele z řad drobných dárců. Zajištění finanční podpory od sponzorů a drobných dárců je přitom klíčové pro budoucí umělecký i celkový rozvoj PFS.⁷³ V následujících dvou podkapitolách je popsán současný stav PFS v oblasti fundraisingu a nastíněny jsou budoucí plány směrem k vícezdrojovému financování.

7.2.1 Sponzoring

Sponzorem kulturní instituce se může stát právnická osoba – firma či organizace – na základě smlouvy o reklamě. Sponzor za svou finanční podporu získává marketingové protiplnění formou prezentace partnera, jeho účasti na koncertech a společenských akcích a dalších výhod. Jenže jak již bylo zmíněno v předchozích kapitolách, většinu hlavní činnosti PFS tvoří účast na koncertech organizovaných jinými pořadateli, zatímco PFS každou sezonu pořádá zpravidla pouze tři až čtyři samostatné koncerty. V tomto ohledu jsou proto možnosti marketingového protiplnění značně omezené. Rozšíření možností marketingového protiplnění je proto podle ředitele Davida Marečka pro budoucí vyhledávání nových sponzorů zásadní: „Časem budeme muset být schopni nabídnout takové protiplnění, abychom mohli navazovat další partnerství a udržovat je. Ale vše musí být v rovnováze. Není možné nabídnout spoustu

⁷³ Rozhovor s Davidem Marečkem.

protiplnění, které by bylo nakonec nákladnější než prostředky, které partnerství přináší. Budeme hledat ten správný poměr.“⁷⁴

V oblasti sponzoringu však PFS může už nyní podle Davida Marečka těžit z již existující struktury v České filharmonii a z důvěry, kterou si orchestr u svých partnerů vybudoval.⁷⁵ V roce 2023 se tak generálním partnerem PFS stala Skupina ČEZ, která je zároveň generálním partnerem České filharmonie. Ve stejném roce PFS navázal partnerství také se společností Citroën. Mezi konkrétní partnerská plnění v případě generálního partnera Skupiny ČEZ a partnera Citroën patří např. prezentace partnera v komunikaci (v tiskových zprávách, na tiskových konferencích, formou příspěvků na sociálních sítích apod.), umístění logotypu partnera na roll-upu vystaveném při koncertech pořádaných PFS, ve video výstupech a upoutávkách ke koncertům pořádaných PFS, na plakátech, letáčích, v sezonní brožuře, na vstupenkách a na webových stránkách, dále umístění inzerce v sezonní brožuře a v koncertních programech a další.

7.2.2 Dárcovství

V reakci na vzrůstající počet posluchačů a příznivců PFS byl v sezoně 2017/18 založen Klub přátel Pražského filharmonického sboru. Díky Klubu přátel PFS může být PFS po celý rok v úzkém kontaktu se svými posluchači. Členové klubu dostávají pravidelné informace o aktivitách a úspěších sboru a mohou čerpat z nabídky zajímavých bonusů. V sezoně 2021/22 jako benefity členství PFS nabízel např. možnost zakoupení vstupenek na samostatné sborové koncerty za zvýhodněnou cenu, besedy s umělci, slevu na vybrané koncerty orchestrů (Symfonický orchestr hl. m. Prahy FOK, Symfonický orchestr Českého rozhlasu), nebo nejrůznější slevy na nákup v prodejně Supraphon Musicpoint či na předplatné časopisu Czech Music Quarterly. Na konci roku 2021 Klub přátel PFS čítal celkem 101 členů. V současné chvíli je členství v Klubu přátel PFS bezplatné.

Jedním ze strategických plánů PFS je v budoucnu Klub přátel PFS transformovat na mecenášský klub, který by sloužil k drobnému dárcovství.⁷⁶ Po vzoru mnoha kulturních institucí v České republice (České filharmonie, Národního divadla a dalších) by tímto krokem PFS chtěl navázat na tradici mecenášství v české společnosti. Záměrem je vytvořit klubové členství v několika úrovních podle výše finančního daru. Ačkoli dárci zpravidla neočekávají žádné protiplnění za poskytnutí finančního daru (na rozdíl od sponzorů), PFS by svým dárcům

⁷⁴ Tamtéž.

⁷⁵ Tamtéž.

⁷⁶ Tamtéž.

chtěl nabídnout řadu benefitů. Členové mecenášského klubu by byli ještě v užším kontaktu se sborem a celým týmem PFS. Měli by možnost nahlédnout do zákulisí a účastnit se společenských setkání ve spojitosti s koncerty pořádanými PFS. Dalším z benefitů by byla také možnost setkávání s ostatními členy mecenášského klubu, tedy s lidmi s podobným smýšlením, láskou k PFS a ke sborové hudbě obecně.⁷⁷

⁷⁷ Rozhovor s Terezou Šindlerovou.

8 Budoucnost PFS

Jak již bylo zmíněno v přechozích kapitolách, s příchodem Davida Marečka na pozici ředitele PFS byla posílena spolupráce s Českou filharmonií. Jako člen tzv. „filharmonické rodiny“ se PFS podílí na plnění společných strategických cílů. Následující kapitola přibližuje koncept „filharmonické rodiny“ a způsoby, jakými PFS ze členství v tomto společenství benefituje. Poznatky z dosavadního výzkumu ze všech oblastní činnosti PFS budou následně využity k identifikování silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb formou SWOT analýzy.

8.1 PFS jako součást „filharmonické rodiny“

Jedním ze strategických plánů České filharmonie je dále posilovat svou úlohu v českém kulturním životě, reprezentace České republiky, hudební vzdělávání a udávání trendů ve světě klasické hudby. K dosažení těchto cílů má napomoci mj. užší spolupráce s Pražským filharmonickým sborem a festivalem Smetanova Litomyšl v rámci tzv. „filharmonické rodiny“. Součástí „filharmonické rodiny“ jsou také Český spolek pro komorní hudbu a Česká studentská filharmonie. Do budoucna Česká filharmonie usiluje o založení Nadace Jiřího Bělohlávka a umělecké školy v Rudolfinu. Členové „filharmonické rodiny“ mají různá zacílení, pokrývající širokou škálu hudebních a edukačních aktivit, a podílí se na dosažení společně stanovených strategických cílů.⁷⁸

Ačkoli PFS nyní díky propojení přes svého současného ředitele spolupracuje s Českou filharmonií na uměleckých i strategických plánech, nadále funguje jako samostatná organizace. V předchozích kapitolách již byly popsány důsledky současné koexistence organizací ve vnitřním uspořádání PFS. Zmíněn byl přínos spolupráce v oblasti sponzorství a dárcovství. Z uměleckého hlediska je pak partnerství pro obě strany výhodné zejména při vyhledávání příležitostí v zahraničí. Česká filharmonie může zahraničním partnerům nabízet projekty s vokálně-instrumentálním programem, na kterých orchestr participuje s profesionálním sborem. Nabídka se tak stává atraktivnější a pomáhá s prosazením více koncertů na jednom místě. Zároveň se se zahraničními partnery snadněji vyjednáva možnost uvedení samostatného sborového koncertu ve spojitosti s orchestrálním koncertem s vokální složkou.⁷⁹ Bližší komunikace a koordinace mezi uměleckým vedením obou organizací umožňuje také dlouhodobé plánování společných projektů v Praze.

⁷⁸ Rozhovor s Davidem Marečkem.

⁷⁹ Tamtéž.

8.2 SWOT analýza

SILNÉ STRÁNKY

- špičková umělecká kvalita
- dlouhá tradice
- mezinárodní renomé
- umělecká nezávislost
- partnerství s Českou filharmonií
- pravidelná spolupráce s českými orchestry a festivaly
- samostatná koncertní řada
- rezidence na Bregenzer Festspiele
- výhodná poloha ve středu Evropy
- edukační činnost
- nahrávací činnost
- profilové nahrávky
- umělecká stabilita
- stabilita státní příspěvkové organizace

SLABÉ STRÁNKY

- sídlo
- nutnost najímání externích zpěváků
- omezený repertoár
- malý zájem veřejnosti o sborovou tvorbu
- vizuální prezentace
- webové stránky
- omezené možnosti marketingového protiplnění

PŘÍLEŽITOSTI

- dlouhodobá strategie
- budování svébytného profilu
- prohloubení spolupráce s Českou filharmonií
- navazování dlouhodobých partnerství v zahraničí
- samostatné koncerty v zahraničí
- specifický zvuk
- propagace méně známého repertoáru, zejména soudobé hudby
- rozvoj edukační činnosti
- spolupráce s amatérskými sbory
- vyhledávání talentů
- budování značky
- sponzoring a dárcovství

HROZBY

- závislost na uměleckém plánování orchestrů a promotérů
- ekonomické krize
- závislost na provozní dotaci od MK ČR
- rostoucí náklady na provoz
- růst konkurence
- projektové sbory
- nedostatek zpěváků

Silné stránky

Mezi silné stránky PFS jednoznačně patří prvotřídní umělecká kvalita, kterou potvrzují hudební kritici i získaná ocenění. PFS se také opírá o téměř devadesátiletou historii, během které si vydobyl mezinárodní uznání. Jak již bylo zmíněno, výhodou je jeho partnerství s prvním českým orchestrem, avšak při zachování umělecké nezávislosti. V Evropě je běžné, že profesionální sbory podobné velikosti bývají spojeny s další institucí – nejčastěji s orchestrem, rozhlasovou stanicí nebo operním domem (jako příklad lze uvést Slovenský filharmonický sbor, Berlínský rozhlasový sbor nebo sbor Bavorské státní opery). Tyto sbory jsou závislé na dramaturgickém plánování dané instituce a mají omezené možnosti vlastní umělecké profilace: „My máme díky svému nezávislému postavení velkou uměleckou svobodu. Sami se rozhodujeme, jak se budeme profilovat, jaké skladby budeme zpívat, s jakými orchestry a dirigenti budeme vystupovat.“⁸⁰ Mimořádným počinem v českém hudebním životě je pořádání samostatné koncertní řady, která PFS umožňuje prezentovat se v málo uváděném sborovém repertoáru a zvát ke spolupráci další umělce.

V České republice je PFS pravidelně zván k hostování k orchestrům v Praze a mimo Prahu, stálá je také spolupráce s předními tuzemskými festivaly. Významné je pro PFS jeho dlouhodobé působení jako rezidenčního sboru na prestižním operním festivalu v Bregenzu, díky kterému navazuje kontakty s renomovanými světovými umělci. Z hlediska zahraničních angažmá je pro PFS výhodná poloha ve středu Evropy, která usnadňuje přejezdy po Evropě a často je možné volit autobusovou či vlakovou dopravu, která je ekonomičtější i ekologičtější v porovnání s leteckou dopravou. Další silnou stránkou jsou vzdělávací aktivity, zejména pořádání edukačních koncertů a organizace Akademie sborového zpěvu, díky které si PFS vychovává budoucí publikum i budoucí členy sboru. Pro prezentaci PFS v tuzemsku i zahraničí je přínosná bohatá nahrávací činnost, zahrnující tvorbu samostatných nahrávek.

Zásadní pro udržení umělecké kvality tělesa je umělecká stabilita. Zpěváci jsou v PFS zaměstnaní na hlavní pracovní poměr a po roční zkušební době je jim standardně nabídnuta smlouva na dobu neurčitou, což má za důsledek poměrně stálé obsazení sboru. Umělecká stabilita je také zajištěna díky působení Lukáše Vasilka na pozici hlavního sbormistra od roku 2007: „To, co se povedlo, je umělecká kontinuita – Lukáš Vasilek podepsal kontrakt na dalších pět let, pětiletou smlouvu máme i s druhým sbormistrem Lukášem Kozubíkem, jenž je nově také prvním sbormistrem Národního divadla. To je výborná zpráva, špičkových sbormistrů má tento stát málo.“⁸¹

⁸⁰ HAVLÍKOVÁ, Helena. Lukáš Vasilek: Hudba musí mít co říct.

⁸¹ STEHLÍK, Luboš. David Mareček: Když je práce radostí, s. 21.

Velká část vyjmenovaných aktivit PFS, zejména pořádání samostatných koncertů, edukační činnost a nahrávání profilových CD, ale také umělecká stabilita jsou závislé na finanční podpoře, které se PFS dostává jakožto státní příspěvkové organizaci. Díky podpoře od svého zřizovatele PFS dokázal bez drastických opatření přečkat krizi v podobě pandemie Covid-19. Na otázku, zdali je pro PFS vhodná právní forma státní příspěvkové organizace, David Mareček odpověděl: „Jednoznačně ano. Každé těleso, které bylo převedené z příspěvkové organizace na nějakou jinou právní formu, dopadlo špatně. Myslím, že jistota státní příspěvkové organizace má pouze výhody.“⁸² Pozitivně právní formu PFS hodnotila i bývalá ředitelka PFS Eva Sedláková:

„Nám forma příspěvkové organizace žádná příkoří nepůsobí, naopak. Jsou zde určitá omezení (mzdový limit, hospodářský výsledek podléhá schválení nadřízeného orgánu, a pokud je zvýšený, podléhá rozdělení prostředků do fondů opět schválení a tak podobně), ale který typ formy organizace nějaká omezení nemá? Navíc se domnívám, že největší stesky na téma příspěvkových organizací jsou vlastně stesky na výši finančního příspěvku z rozpočtu zřizovatele. A to změna právní formy nevyřeší.“⁸³

Slabé stránky

Jednou z dlouhodobých slabých stránek PFS je absence stabilního zázemí. Od svého založení v roce 1985 PFS zkoušel v různých pronajatých prostorách napříč Prahou. V devadesátých letech sbor sídlil v prostorách Národního domu na Vinohradech, poté se přestěhoval do budovy Správy majetku odborových svazů kultury na Senovážném náměstí. Nyní PFS dočasně sídlí v Melantrichově ulici 970/17b a zkouší v historickém knihovnickém sále bývalého kláštera sv. Michaela. Své trvalé sídlo by měl PFS nalézt v areálu pražské Invalidovny v Karlíně, procházejícím rekonstrukcí, jež by měla být dokončena v roce 2027. Negativním následkem snížení počtu interních zpěváků je nutnost najímání externích spolupracovníků na vybrané projekty, což vede ke zvýšení administrativní práce (poptávání zpěváků, organizování předzpívání atd.) i větší proměnlivost zpěváků ve sboru.

Další nevýhodou je relativně omezený repertoár sboru. Jak již bylo zmíněno, PFS se zaměřuje na kantátovou a oratorní tvorbu z období klasicismu až po současnost. Frekventovaných titulů však není mnoho. Z hlediska návštěvnosti samostatných koncertů je PFS limitován zájmem veřejnosti o sborovou hudbu, která je tradičně méně vyhledávaná než orchestrální hudba. Při

⁸² Rozhovor s Davidem Marečkem.

⁸³ DVOŘÁK, Vít. Šest let s Pražským filharmonickým sborem. *Opera PLUS* [online]. 16. 3. 2017 [cit. 2023-04-10]. Dostupné z: <https://operaplus.cz/sest-let-prazskym-filharmonickym-sborem/>

propagaci vlastních aktivit doposud PFS neměl jednotnou a promyšlenou vizuální prezentaci, nevýhodou v komunikaci jsou také dlouhodobě nefunkční webové stránky. V souvislosti s vyhledáváním nových sponzorů je navíc PFS limitován malými možnostmi marketingového protiplnění.

Příležitosti

Nový management PFS sestavuje strategické cíle ve všech oblastech činnosti organizace, které napomáhají k jasnému budoucímu směřování tělesa. Pomocí strategického rámce se může organizace řídit dlouhodobě platnými myšlenkami a hodnotami. Díky své nezávislosti na jiné instituci si PFS může budovat svébytný profil, který by podle Davida Marečka sbor měl stavět zejména skrze svou samostatnou koncertní řadu.⁸⁴ Prostřednictvím užší spolupráce s Českou filharmonií má PFS možnost participovat na více významných projektech v Praze a na prestižních zahraničních vystoupeních. Partnerství s Českou filharmonií by nemělo být limitující v dalším uměleckém plánování sboru: „Pražský filharmonický sbor má možnost se [...] svébytně rozvinout tam, kam filharmonie nemůže nebo kam nedosahuje, a přivést [do Prahy] jiný typ osobností.“⁸⁵ V zahraničí by se sbor mohl více profilovat také díky navazováním dlouhodobých vztahů s orchestry a dirigenty a díky častějšímu prosazování a cappella programů u zahraničních promotérů.

Důvodem pro angažování PFS zahraničními promotéry může být i velmi specifický zvuk sboru, který Lukáš Vasilek popisuje takto: „Specifický zvuk vychází z naší řeči, která je zvláště posazená. Tmavá barva se promítá do zpěvu, který má měkký, skoro sametový charakter. To nás odlišuje od jiných evropských sborů – jsme někde na pomezí tradice sborů východních a západních, a to je velmi úspěšné v zahraničí.“⁸⁶

PFS plánuje svou činnost rozšířit na poli vzdělávání. Edukační programy by mohly být zacílené na širší spektrum posluchačů – nabídnout by mohl např. pořady pro rodiče s dětmi nebo komentované koncerty pro dospívající a dospělé posluchače. Jedním z dlouhodobých strategických cílů PFS je navázat spolupráci s amatérskými sbory, ve které by PFS figuroval jako „centrum“ českého sborového zpěvu: „PFS by se měl stát středem sborového dění. Amatérské sbory by během roku nazkoušely určitý repertoár, a pak by si přijely do Prahy zazpívat s PFS. Byl by to takový pomyslný vrchol jejich sezony, určitá obdoba německých

⁸⁴ Rozhovor s Davidem Marečkem.

⁸⁵ JÄGER, Daniel. Mozaika: Ministr kultury Baxa prodloužil mandát generálního ředitele České filharmonie. David Mareček podepsal smlouvu na dobu neurčitou.

⁸⁶ Rozhovor s Lukášem Vasilkem.

„Mitsing“ koncertů.“⁸⁷ Díky aktivnímu vyhledávání pěveckých talentů, mj. z řad amatérských sborů, a jejich výchově by si měl PFS do budoucna zajistit dostatek kvalitních zpěváků: „Nábor zpěváků by měl probíhat nad rámec Akademie sborového zpěvu. Talenty bychom měli hledat i mimo umělecké školy. Sbor by si měl udělat ‚přípravku‘, díky které by zpěváci dostali potřebné školení.“⁸⁸ Díky budování značky se může zvýšit obecné povědomí o PFS a zájem o jeho činnost. Vyhledávání sponzorů a dárců, také díky spolupráci s Českou filharmonií, a soustavná práce v oblasti fundraisingu může z finančního hlediska pomoci uměleckému růstu sboru a celkovému růstu organizace.

Hrozby

Velkou hrozbou pro sborová tělesa v souvislosti s uměleckým plánováním je závislost na poptávce orchestrů a festivalů, která se odvíjí od jejich dramaturgických plánů. S tím úzce souvisí ekonomická situace – kvůli finančním důvodům se totiž angažování sborů často dostává na periferii zájmu pořadatelů. Tímto způsobem činnost PFS významně poznamenala světová hospodářská krize v roce 2009 i pandemie Covid-19 v roce 2020. Je pravděpodobné, že i v budoucnu se při nepříznivé ekonomické situaci bude tento jev opakovat. Ačkoli má PFS finanční jistotu díky provozní dotaci od svého zřizovatele, její výše by se mohla snížit v důsledku redukce státní podpory v oblasti kultury, a to z mnoha různých politických, ekonomických a dalších důvodů. Hrozbu představují i rostoucí náklady na provoz, zejména nyní v době mimořádně vysoké inflace. Následkem inflace jsou mj. zvyšující se náklady na zahraničních zájezdech, zejména cena mezinárodní přepravy a ubytování, což má negativní dopad na rozpočet jednotlivých projektů i celkový rozpočet organizace na daný rok.

Pro budoucí úspěch PFS je také nebezpečný růst konkurence, a to nejen z řad jiných profesionálních sborů, ale také sborů poloprofesionálních a amatérských, které jsou ochotny a schopny vystupovat za nižší honoráře. Konkurenci představují také projektové sbory, které se seskupují za účelem konkrétního projektu a jejichž angažování může být pro pořadatele opět finančně výhodnější. V neposlední řadě PFS čelí hrozbě v podobě nedostatku sborových zpěváků, zejména v mužských hlasech. Příčinou jsou omezené možnosti vzdělávání v oboru sborového zpěvu v České republice, malý zájem vystudovaných sólových zpěváků o sborový zpěv a neexistující struktura pro výchovu zpěváků, kteří zpěv nemají vystudovaný na konzervatoři či hudební akademii.

⁸⁷ Rozhovor s Davidem Marečkem.

⁸⁸ Tamtéž.

Závěr

S téměř devadesátiletou tradicí a uměleckou kvalitou, jež ob stojí ve světové konkurenci, patří PFS mezi přední evropská vokální tělesa. Svými koncerty a nahrávkami úspěšně reprezentuje Českou republiku a propaguje českou kulturu po celém světě, významnou roli hraje rovněž v českém hudebním životě. Vysoká interpretační úroveň tělesa je oceňována hudebními kritiky v tuzemsku i zahraničí. Cílem této diplomové práce bylo nahlédnout do historie PFS, představit hlavní oblasti jeho činnosti, popsat vnitřní uspořádání organizace a způsob jejího fungování. Práce se dále věnovala důsledkům současné právní formy organizace, nahlédla do ekonomického zázemí a nastínila strategické plány do budoucna.

Od založení v roce 1935 zprvu amatérské těleso podstoupilo postupnou profesionalizaci a během několika desetiletí se propracovalo na světovou sborovou špičku. PFS se specializuje na interpretaci a cappella, oratorního a kantátového repertoáru s důrazem na českou hudbu. Vystupuje na pódíích proslulých koncertních sálů a operních domů, pravidelně spolupracuje se špičkovými orchestry a je vyhledáván mnohými světovými dirigenty. Větší profilaci v zahraničí chce PFS docílit navazováním dlouhodobých partnerství podobných tomu, který má s operním festivalem v rakouském Bregenzu.

V Praze PFS hostuje zejména u České filharmonie, Symfonického orchestru hl. m. Prahy FOK, Symfonického orchestru Českého rozhlasu a PKF – Prague Philharmonia. Zván je také k orchestrům mimo Prahu a na všechny přední tuzemské festivaly klasické hudby. Prostřednictvím své samostatné koncertní řady PFS plní významnou roli hudebního ambasadora uváděním světových či českých premiér sborových děl, nebo méně známého sborového repertoáru včetně soudobé hudby. Dramaturgie samostatných koncertů by měla být v budoucnu velmi pestrá, PFS pokračuje ve spolupráci s PKF – Prague Philharmonia započaté v sezoně 2021/22 a plánuje ke spolupráci zvát i zahraniční orchestry. PFS je vyhledávaným partnerem pro nahrávání vokálně-instrumentálního repertoáru, na svých profilových nahrávkách se věnuje zejména sborové tvorbě 20. a 21. století.

Skrze sborový zpěv PFS hudebně vzdělává děti a mládež formou edukačních koncertů, které se staly pevnou součástí jeho aktivit od sezony 2012/13. Záměrem je nabídku edukačních pořadů rozšířit a oslovovat větší okruh cílových adresátů. Jako instituce by PFS do budoucna mohl přispět k větší popularizaci sborového zpěvu díky navázání spolupráce s amatérskými sbory. Od roku 2012 PFS úspěšně organizuje Akademii sborového zpěvu, ambicí je vyhledávat a vychovávat zpěváky i nad rámec tohoto programu.

Marketing a PR PFS se opírá o tradiční i moderní nástroje komunikace. Pozornost je soustředěna zejména na propagaci samostatných sborových koncertů. PFS připravuje novou

vizuální identitu a usiluje o posílení své značky. Podrobně byl popsán umělecký provoz PFS, jenž se řídí pracovními plány; zkuškový režim se odvíjí od povahy činnosti sboru. Vnitřní procesy a organizační struktura jsou definovány v řídicích dokumentech, ve kterých jsou mj. vymezeny kompetence a odpovědnosti jednotlivých pracovníků. Vztahy mezi zaměstnavatelem a zaměstnanci pak upravuje kolektivní smlouva.

V minulosti proběhly snahy o opětovné připojení PFS k České filharmonii, diskutována byla také možnost transformace PFS na obecně prospěšnou společnost. Ačkoli ke sloučení PFS s Českou filharmonií od roku 1991 nedošlo, s příchodem Davida Marečka, generálního ředitele České filharmonie, na post ředitele PFS v roce 2021 byl sbor zahrnut do „filharmonické rodiny“. Instituce sdílí část administrativních pracovníků v ekonomicko-provozním úseku, zatímco PFS má nadále svého manažera, produkční tým, tajemníka sboru a archiv. V umělecké rovině probíhá užší spolupráce především na zahraničních zájezdech, kde obě instituce benefitují z možnosti nabízet projekt promotérům společně. PFS se ve spojení s koncerty s Českou filharmonií daří prosazovat samostatné koncerty. Partnerství s Českou filharmonií tak pro PFS čítá řadu výhod, zároveň si jako samostatná instituce nadále buduje svébytný profil a strategii.

PFS má jako státní příspěvková organizace z velké části zajištěnou finanční stabilitu prostřednictvím provozní dotace od svého zřizovatele. Analýza hospodaření odhalila vysoké procento závislosti organizace na provozní dotaci. Zatímco vlastní příjmy PFS během posledních dvanácti let nevzrostly, výše provozní dotace se postupně navyšuje. K dlouhodobé a udržitelné finanční stabilitě by měli PFS přispívat sponzoři a dárci, které sbor začíná aktivně vyhledávat. Vícezdrojové financování je potřebné i s ohledem na ambiciózní plány PFS v umělecké i edukační oblasti a celkovému růstu organizace. Zachování současné právní formy, aby PFS mohl čerpat příspěvek na provoz od zřizovatele, je i do budoucna klíčové k úspěšnému naplňování sociálně-kulturní funkce a poslání PFS stanovenému ve zřizovací listině.

V odborné literatuře téma PFS dosud nebylo zpracováno – výzkum o PFS tohoto rozsahu byl proveden vůbec poprvé. Tato práce si nekladla za cíl zjištění o PFS konfrontovat s poznatky o jiných vokálních tělesech. Zasazení zkoumaného pole působnosti PFS do kontextu české a evropské hudební scény by však mohlo být předmětem dalšího studia. Nabízí se komparace s Českým filharmonickým sborem Brno, profesionálním sborem srovnatelné velikosti a zaměření, jenž představuje hlavního konkurenta PFS. Rešerše profesionálních sborů v Evropě a srovnání jejich aktivit a způsobu fungování s PFS by dále mohly poskytnout cenný vhled do problematiky budoucí existence profesionálních sborů (nejen) v České republice. S určitostí lze konstatovat, že je v zájmu České republiky i nadále podporovat sborové umění na profesionální úrovni, jehož je PFS hlavním představitelem.

Seznam použitých zdrojů

Zdroje

BARTOŠÍKOVÁ, Lenka. *Sbormistrovské osobnosti Pražského filharmonického sboru a jejich způsob práce se sborem*. Ústí nad Labem, 2013. Diplomová práce. Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem, Pedagogická fakulta.

DANĚK, Petr. *Koncepce dalšího rozvoje Pražského filharmonického sboru*. 30. 9. 2004. Archiv Pražského filharmonického sboru.

JEHLIČKA, Václav. *Dopis Jindřichu Ptáčkovi, tajemníkovi Unie orchestrálních hudebníků ČR*. 8. 4. 2008. Archiv Pražského filharmonického sboru.

Parlament České republiky, Poslanecká sněmovna 2002–2006. *Vládní návrh na vydání zákona, o sloučení Pražského filharmonického sboru s Českou filharmonií*. 31. 8. 2005. Archiv Pražského filharmonického sboru.

POKORA, Miloš. *Jan Kühn a trvalý otisk jeho sborů v hudebním dění*. Praha: Nakladatelství AMU a Kühnův dětský sbor, 2017. ISBN 978-80-7331-456-9.

Příkaz ředitele č. 07/05 o reorganizaci Pražského filharmonického sboru. 8. 7. 2005. Archiv Pražského filharmonického sboru.

Sezonní brožura 2011/2012: 77. sezona. Praha: Pražský filharmonický sbor, 2011.

Sezonní brožura 2012/2013: 78. sezona. Praha: Pražský filharmonický sbor, 2012.

Sezonní brožura 2013/2014: 79. sezona. Praha: Pražský filharmonický sbor, 2013.

Sezonní brožura 2014/2015: 80. sezona. Praha: Pražský filharmonický sbor, 2014.

Sezonní brožura 2015/2016: 81. sezona. Praha: Pražský filharmonický sbor, 2015.

Sezonní brožura 2016/2017: 82. sezona. Praha: Pražský filharmonický sbor, 2016.

Sezonní brožura 2017/2018: 83. sezona. Praha: Pražský filharmonický sbor, 2017.

Sezonní brožura 2018/2019: 84. sezona. Praha: Pražský filharmonický sbor, 2018.

Sezonní brožura 2019/2020: 85. sezona. Praha: Pražský filharmonický sbor, 2019.

Sezonní brožura 2020/2021: 86. sezona. Praha: Pražský filharmonický sbor, 2020.

Sezonní brožura 2021/2022: 87. sezona. Praha: Pražský filharmonický sbor, 2021.

Sezonní brožura 2022/2023: 88. sezona. Praha: Pražský filharmonický sbor, 2022.

SLÁDEČEK, Bohumil. *Pražský filharmonický sbor: Sezona 1975/76–2021/22*. Archiv Pražského filharmonického sboru.

SLAVÍKOVÁ, Jitka. *60 let Pražského filharmonického sboru* [rukopis]. Archiv Pražského filharmonického sboru.

STEHLÍK, Luboš. David Mareček: Když je práce radostí. *Harmonie: klasická hudba, jazz a world music*. Praha: Muzikus, 2022(9), 20–26. ISSN 1219–8081.

ZEMAN, Jiří. *30 let Českého pěveckého sboru* [rukopis]. Archiv Pražského filharmonického sboru.

Elektronické zdroje

BÁTOR, Milan. Nezemřu celý, něco zůstane. Životní cesta sbormistra Josefa Veselky. *Harmonie: klasická hudba, jazz a world music* [online]. 27. 4. 2020 [cit. 2023-03-02].

Dostupné z: <https://www.casopisharmonie.cz/rozhovory/nezemru-cely-neco-zustane-zivotni-cesta-sbormistra-josefa-veselky.html>

DVOŘÁK, Vít. Šest let s Pražským filharmonickým sborem. *Opera PLUS* [online]. 16. 3. 2017 [cit. 2023-04-10]. Dostupné z: <https://operaplus.cz/sest-let-prazskym-filharmonickym-sborem/>

GRELLA, George. Czech Philharmonic stakes a Mahler claim with a memorable “Resurrection”. *New York Classical Review* [online]. 29. 10. 2018 [cit. 2023-01-30]. Dostupné z: <https://newyorkclassicalreview.com/2018/10/bychkov-czech-philharmonic-stake-a-mahler-claim-with-a-memorable-resurrection/>

HAVLÍKOVÁ, Helena. Lukáš Vasilek: Hudba musí mít co říct. *Komerční příloha Pražského filharmonického sboru pro Hospodářské noviny* [online]. 2019 [cit. 2023-02-09]. Dostupné z: <https://filharmonickysbor.cz/app/uploads/2019/12/PFS-priloha-HN-12.2019.pdf>

JÄGER, Daniel. Mozaika: Ministr kultury Baxa prodloužil mandát generálního ředitele České filharmonie. David Mareček podepsal smlouvu na dobu neurčitou. *Český rozhlas Vltava* [online]. 19. 1. 2023. Dostupné z: <https://www.mujirozhlas.cz/mozaika/ministr-kultury-baxa-prodlouzil-mandat-generalniho-reditele-ceske-filharmonie-david-marecek>

MONITOR – Státní pokladna. *Aplikace Ministerstva financí ČR* [online]. [cit. 2023-04-16]. Dostupné z: <https://monitor.statnipokladna.cz/ucetni-jednotka/14450577/financni-vykazy?rad=j&obdobi=2112>

Parlament České republiky, Poslanecká sněmovna 2002–2006. *Poslanecká sněmovna: Společná česko-slovenská digitální parlamentní knihovna* [online]. Praha: Parlament České republiky, Poslanecká sněmovna, 21. října 2005 [cit. 2023-03-19]. Dostupné z: <https://www.psp.cz/eknih/2002ps/stenprot/048schuz/s048281.htm>

PRŮŠA, Jan. Hyperrealistická Polednice Ondřeje Adámka konečně v Praze. *KlasikaPlus.cz* [online]. 20. 11. 2019 [cit. 2023-02-08]. Dostupné z: <https://www.klasikaplus.cz/reflexe-2/item/2506-hyperrealisticka-polednice-ondreje-adamka-konecne-v-praze>

SIMPSON, Eric. Bregenz Festival 2019 Review: Verdi's *Messa da Requiem*. *OperaWire* [online]. 30. 7. 2019 [cit. 2023-02-22]. Dostupné z: <https://operawire.com/bregenz-festival-2019-review-verdis-messa-da-requiem/>

SOJKOVÁ, Alena. Eva Sedláková a Lukáš Vasilek: Pražský filharmonický sbor jde pořád dopředu. *Opera PLUS* [online]. 2. 3. 2019 [cit. 2023-02-21]. Dostupné z: <https://operaplus.cz/eva-sedlakova-a-lukas-vasilek-prazsky-filharmonicky-sbor-jde-porad-dopredu/>

STEHLÍK, Luboš. Lukáš Vasilek opět překvapil. *Harmonie: klasická hudba, jazz a world music* [online]. 19. 12. 2018 [cit. 2023-02-17]. Dostupné z: <https://www.casopisharmonie.cz/kritiky/lukas-vasilek-opet-prekvapil.html>

ŠULC, Marek. Hudba v miléniu: Lukáš Vasilek hostem Classic Praha. *Classic Praha* [online]. 5. 2. 2018 [cit. 2023-03-05]. Dostupné z: <https://lukasvasilek.cz/wp-content/uploads/2019/02/01-Classic-Praha-2018.mp3>

VEBER PAROULKOVÁ, Veronika. David Mareček: Pražský filharmonický sbor čekají změny i stálice. *KlasikaPlus.cz* [online]. 6. 10. 2021 [cit. 2023-02-14]. Dostupné z: <https://www.klasikaplus.cz/souvislosti-2/item/6052-david-marecek-prazsky-filharmonicky-sbor-cekaji-zmeny-i-stalice>

Orální zdroje

Rozhovor s Davidem Marečkem, ředitelem Pražského filharmonického sboru. Milán, 4. 4. 2023. Osobní archiv autorky.

Rozhovor s Lukášem Vasilkem, hlavním sbormistrem Pražského filharmonického sboru. Praha, 7. 3. 2023. Osobní archiv autorky.

Rozhovor s Michalem Krůškem, tajemníkem Pražského filharmonického sboru. Praha, 2. 3. 2023. Osobní archiv autorky.

Rozhovor s Terezou Šindlerovou, vedoucí oddělení komunikace Pražského filharmonického sboru. Praha, 26. 3. 2023. Osobní archiv autorky.

Právní předpisy

Zákon č. 89/2012 Sb. občanský zákoník.

Zákon č. 203/2006 Sb., o některých druzích podpory kultury a o změně některých souvisejících zákonů.

Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla).

Zákon č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů (zákon o finanční kontrole)

Příloha 1 – Seznam orchestrů

Níže je uveden kompletní výčet orchestrů, které s PFS spolupracovaly v období 1. 1. 1935–1. 3. 2023.

ZAHRANIČNÍ ORCHESTRY

Accademia Bizantina
Associazioni Pergolesiana
Athens State Orchestra
Bach-Collegium Stuttgart
Balkan Symphony Orchestra
Bamberger Symphoniker
Bayerisches Staatsorchester
BBC Symphony Orchestra
Belgian Radio and Television (BRTN) Filharmonisch Orkest
Bergen Filharmoniske Orkester
Berliner Philharmoniker
Berliner Sinfonie-Orchester
Boston Symphony Orchestra
Bruckner Orchester Linz
Collegium Musicum Italicum
Deutsches Symphonie-Orchester Berlin
Die Kammerphilharmonie des MDR (Mitteldeutscher Rundfunk)
Dresdner Philharmonie
Dresdner Staatskapelle
English Chamber Orchestra
Essener Philharmoniker
European Community Youth Orchestra
Filarmonica Arturo Toscanini
Gewandhausorchester Leipzig
Gubelkian Orchestra
Gumma Symphony Orchestra Japan
Gustav Mahler Jugendorchester
Gürzenich-Orchester Köln
I Solisti Veneti
Kammerorchester: Koehne Quartett a 8 sólistů strunných, dechových a bicích nástrojů
Konzerthausorchester Berlin
Koninklijk Concertgebouworkest Amsterdam

Koninklijk Filharmonisch Orkest van Vlaanderen
Kölnener Rundfunk-Sinfonie-Orchester
Kyiv Symphony Orchestra
L'Orchestre de la Suisse Romande
L'Orchestre du Capitole de Toulouse
Magyar Állami Hangversenyzenekar
Mahler Chamber Orchestra
MÁV (Magyar Államvasutak) Symphony Orchestra
Mitteldeutscher Rundfunk (MDR) Sinfonieorchester Leipzig
Moskevská filharmonie
Münchener Rundfunkorchester
Münchener Symphoniker
NDR Elbphilharmonie Orchester
NDR (Norddeutscher Rundfunk) Sinfonieorchester
Neue Philharmonie Westfalen
New Russia Orchestra
Nuovel Orchestre Philharmonique de Radio France
Orchester moskevského divadla „Novaja Opera“ imeni E. V. Kolobova
Orchester Slovinské filharmonie
Orchester der Beethovenhalle Bonn
Orchestra dell'Accademia Nazionale di Santa Cecilia
Orchestra del Teatro alla Scala
Orchestra del Teatro Comunale di Bologna
Orchestra del Teatro di San Carlo
Orchestra del Teatro La Fenice
Orchestra del Teatro Massimo (Palermo)
Orchestra della RAI Radiotelevisione Italiana
Orchestra Filarmonica Marchigiana
Orchestra „Haydn“ di Bolzano e Trento
Orchestra Internazionale Jeunesses Musicales
Orchestra Maggio Musicale Fiorentino
Orchestra Regionale Toscana
Orchestra Sinfonica città di Grosseto
Orchestra Sinfonica dell'Emilia Romagna „Arturo Toscanini“
Orchestra Sinfonica della Radiotelevisione di Cracovia
Orchestra Sinfonica Nazionale della RAI di Roma
Orchestra Sinfonica Nazionale della RAI di Torino
Orchestra Sinfonica Siciliana

Orchestra Teatro la Fenice
Orchestre de Bretagne
Orchestre de l'Opéra de Lyon
Orchestre de l'Opéra National de Paris
Orchestre der Oper Zürich
Orchestre National Bordeaux Aquitaine
Orchestre National de la Radiodiffusion-Télévision Française
Orchestre National de Lille
Orchestre National de Lyon
Orchestre National d'île de France
Orchestre National des Pays de la Loire
Orchestre National du Capitole de Toulouse
Orchestre Philharmonique de Radio France
Orchestre Philharmonique de Strasbourg
Orkiestra Filharmonii Krakowskiej
Orquesta de la Comunitat Valenciana
Orquesta Filarmónica de Gran Canaria
Orquesta Filarmónica de la UNAM
Orquesta Juvenil Universitaria Eduardo Mata de la UNAM
Orquesta Sinfónica de Bilbao
Orquesta Sinfónica de Galicia
Orquesta Sinfónica de Madrid
Orquesta Sinfónica de Principado de Asturias
Orquesta Sinfónica de Tenerife
Pécsi Filharmonikus Zenekar
Philharmonia Hungarica
Philharmonia Orchestra London
Philharmonie der Nationen
Philharmonisches Staatsorchester Hamburg
Qatar Philharmonic Orchestra
Radio Filharmonisch Orkest Holland
Radio-Sinfonie-Orchester Frankfurt
Radosinfonieorchester Stuttgart
Robert-Schumann-Philharmonie Chemnitz
Rotterdams Philharmonisch Orkest
Royal Philharmonic Orchestra
Royal Liverpool Philharmonic Orchestra
Ruský státní symfonický orchestr

Saint Petersburg Philharmonic Orchestra
San Francisco Symphony Orchestra
Sächsische Staatskapelle Dresden
Sinfonieorchester des SWF Baden-Baden
Sinfonieorchester St. Gallen
Staatskapelle Berlin
Staatskapelle Weimar
Staatsorchester Rheinische Philharmonie
Staatsorchester Stuttgart
Staatsphilharmonie Rheinland-Pfalz
Stavanger Symfonieorkester
Stuttgarter Kammerorchester
Szegedi Szimfonikus Zenekar
Symfonický orchestr Gorkijské filharmonie
Symfonieorchester der Stadt Münster
Symfonieorkest Vlaanderen
Symphonie Orchester des Bayerischen Rundfunk
Symphonieorchester Vorarlberg
Symposium Musicum
The European Festival Orchestra
The Chamber Orchestra of Europe
The Israel Philharmonic Orchestra
The London Sinfonietta Opera Orchestra
Thessaloniki State Symphony Orchestra
The Toronto Symphony Orchestra
Tiroler Symphonieorchester Innsbruck
Tonhalle-Orchester Zürich
Tonkünstler-Orchester Niederösterreich
Tonkünstlerorchester Wien
Tokyo Metropolitan Symphony Orchestra
Velký symfonický orchestr P. I. Čajkovského
Velký symfonický orchestr Vsesvazového rozhlasu a televize SSSR
Virtuosi di Roma
Vorarlberger Landeskonservatorium
WDR (Westdeutscher) Rundfunkorchester Köln
Weimarische Staatskapelle
Wiener Symphoniker
Wiener Philharmoniker

ČESKÉ A SLOVENSKÉ ORCHESTRY

Akademičtí komorní sólisté

Ars rediviva

Czech Virtuosi Brno

Česká filharmonie

Česká studentská filharmonie

Český komorní orchestr

Český národní symfonický orchestr

Dechová hudba leteckého útvaru Kbely

Dechová hudba – Václav Thier

Dvořákův komorní orchestr

Filharmonici města Prahy

Filharmonické sdružení Aero

Filharmonický komorní orchestr

Filharmonie Bohuslava Martinů Zlín

Filharmonie Brno

Filharmonie Hradec Králové

Harmonie Českých filharmoniků

Hudba Československé obce legionářské

Hudba hradní stráže a policie ČR

Jazz-Orchestr Dolfi Langerá

Janáčkova filharmonie Ostrava

Jihočeská filharmonie České Budějovice

Jihočeská komorní filharmonie

Karlovarský symfonický orchestr

Kmochova kapela Kolín

Komorní filharmonie Pardubice

Komorní orchestr AMU

Komorní orchestr Bohuslava Martinů

Komorní orchestr Brno

Komorní orchestr Leoše Janáčka

Komorní orchestr Národního divadla

Komorní orchestr Pavla Haase

Komorní orchestr Státní filharmonie Brno

Krušnohorský symfonický orchestr

Malá dechová hudba

Malý rozhlasový orchestr

Melody Boys
Městská dechová hudba z Kolína
Městský symfonický orchestr Mariánských lázní
Mladá filharmonie Dvořákovy Prahy
Moravská filharmonie Olomouc
Musica Bohemica
Musici di Praga
Musici Pragenses
Orchester Berg
Orchester „Continental“
Orchester Divadla E. F. Buriana
Orchester opery Divadla J. K. Tyla
Orchester opery Národního divadla
Orchester Prag-filmu
Orchester R. A. Dvorského
Orchester Rozhlasu Čechy–Morava
Orchester Smetanova divadla
Orchester Společnosti pro duchovní hudbu
Orchester Státní konzervatoře v Praze
Orchester Státní opery Praha
Orchester Universal
Orchester Uranie
Orchesterální sdružení Aero
Orchesterální sdružení pražských učitelů
Orchester Zdeňka Nejedlého v Teplicích
Plzeňská filharmonie
Plzeňský rozhlasový orchestr
Posluchači Pražské konzervatoře a Akademie múzických umění
Pražská komorní filharmonie – PKF – Prague Philharmonia
Pražský komorní orchestr
Pražský koncertní orchestr
Pražský rozhlasový orchestr
Pražský šraml
Rozhlasový orchestr
Rozhlasový zábavní orchestr
Roxy Ensemble
Severočeská státní filharmonie Teplice – Severočeská filharmonie Teplice
Severočeský symfonický orchestr

Slovenská filharmonie
Solisti di Praga
Státní filharmonie Brno
Státní filharmonie Ostrava
Státní filmový symfonický orchestr – FISYO
Státní symfonický orchestr v Gottwaldově
Sukův komorní orchestr
Symfonický orchestr Brněnského rozhlasu
Symfonický orchestr Českého rozhlasu
Symfonický orchestr Československého rozhlasu
Symfonický orchestr hl. m. Prahy FOK
Symfonický orchestr Hradec Králové
Symfonický orchestr Pražského rozhlasu
Symfonický orchestr Slovenského rozhlasu
Symfonický orchestr závodní hudby Dopravního podniku
Štátná filharmónia Košice
Taneční orchestr Zdeňka Vlacha
Ústřední hudba československé armády
Velký orchestr Paláce Žofín
Velký rozhlasový orchestr
Východočeský státní komorní orchestr Pardubice
Západočeský symfonický orchestr Mariánské Lázně

Zdroj: Bohumil Sládeček, Pražský filharmonický sbor

Příloha 2 – Seznam dirigentů

Níže je uveden kompletní výčet českých i zahraničních dirigentů, kteří s PFS spolupracovali v období 1. 1. 1935–1. 3. 2023.

Abassi, Nader	Benda, Hans von
Abbado, Claudio	Benzi Roberto
Abendroth, Hermann	Bergel, Erich
Ahlendorf, Herbert	Berka, Bohumil
Akashi, Yoshinaka	Bernstein, Leonard
Albiach, Fernandez Alvaro	Bertini, Gary
Albrecht, George Alexander	Bervíd, Miroslav
Albrecht, Gerd	Blahunek, Václav
Alexejev, Nikolaj	Blažek, Zdeněk
Altrichter, Petr	Blunier, Stefan
Ančerl, Karel	Boessio, Pedro José
Andsnes, Leif Ove	Bogunia, Stanislav
Araci, Emre	Böhm, Karl
Arming, Christian	Böhme, Friedemann
Ashkenazy, Vladimír	Borgel, Hubert
Attanadsí, Walter	Bostock, Douglas
Atzmon, Moshe	Boulez, Pierre
Auguin, Philippe	Brauner, Tomáš
Backofen, Ulrich	Brejšek, Jindřich
Bakala, Břetislav	Breuninger, Klaus
Balke, Michael	Brock, Robert
Barenboim, Daniel	Bruck, Charles
Bareza, Nikša	Bruni, Massimo
Baudo, Serge	Brych, Jaroslav
Bäumer, Hermann	Bubeníček, Jindřich
Beck, Rolf	Burghauser, Jarmil Michael
Bedford, John Rudolf	Burleich, Betsy
Bedford, Stuart	Byčkov, Semjon Majevič
Bednář, Antonín	Calesso, Enrico
Belfín, František	Campanella, Bruno
Bellugi, Piero	Caridis, Miltiades
Bělohlávek, Jiří	Carignani, Paolo
Benda, Christian	Casadesus, Jean-Claude

Ceccato, Aldo	Dohnányi, Oliver
Čechc, Josef	Doležil, Method
Chailly, Riccardo	Domarkas, Juozas
Chalabala, Zdeněk	Dorati, Antal
Chalupecký, Jan	Dutoit, Charles
Chen, Li	Dvorský, Rudolf Antonín
Chromčák, Petr	Dyk, František
Chvála, Jiří	Eliška, Radomil
Ciampa, Francesco Ivan	Erdelyi, Miklós
Císař	Erede, Alberto
Cohen, Daniel	Eschenbach, Christoph
Coladonato, Lorenzo	Eschwé, Alfred
Colombo, Francesco Maria	Fasano, Renato
Conlon, James	Fedosejev, Vladimír Ivanovič
Csaba, Péter	Feranec, Peter
Cunsagi, István	Ferencsik, János
Cura, José	Ferro, Gabrielle
Currentzis, Teodor	Finger, Heinz
Cvetko, Ciril	Finzi, Giuseppe
Czyż, Henryk	Fiore, John
Damerini, Massimilian	Fischer, Eduard
Daniel, Josef	Fischer, Ivan
Daniel, Paul	Flor, Claus-Peter
Danon, Oscar	Fogliani, Antonino
Dantone, Ottavio	Folprecht, Zdeněk
Darlington, Jonathan	Förster, Heiko Mathias
Davies, Dennis Russell	Foster, Lawrence
Davis, Andrew	Fournet, Jean
Davis, Carl	Frank, Hans-Peter
Debus, Johannes	Frantz, Justus
Decker, Franz Paul	Freeman, Paul
Dědeček, Pavel	Frühbeck, Burgos Rafael de
Delogu, Gaetano	Fürst, János
Dénes, István	Gandolfi, Romano
Depreist, James	Gansch, Christian
Dervaux, Pierre	Gatti, Daniele
Dixon, Dean	Gauk, Alexander
Dohnányi, Christoph Von	Gavazzeni, Gianandrea

Gelmetti, Gianluigi	Hertl, František
Georgescu, Georges	Hickox, Richard
Gergov, Rossen	Hoch, Abbé A.
Giardino, Jean	Hoch, Abbé A.
Gielen, Michael	Hogwood, Christopher
Gilbert, Alan	Honeck, Manfred
Giulini, Carlo Maria	Honegger, Artur
Gmeiner, Ulrike	Horenstein, Josua
Gómez-Martínez, Miguel A.	Hrnčič, Josef
Gothold, Stephen	Hrůša, Jakub
Gottfried, Yaron	Huber, Marcus
Gotthard, Jaroslav	Hussain, Leo
Gotti, Tito	Inbal, Eliahu
Graf, Hans	Inkinen, Pietari
Graubner, Tomáš	Ivanovič, Marko
Gregor, Bohumil	Jacquillat, Jean Pierre
Griffiths, Hilary	Jaffe, Elli
Groen, Lukas	Janota, Jan
Groves, Charles	Janowski, Marek
Guarino, Piero	Jansons, Arvid
Guerrero, Giancarlo	Jelínková, Alena
Guhl, Fritz Adolf	Jenkins, Graeme
Gui, Vittorio	Jeremiáš, Otakar
Gutknecht, Dieter	Jílek, František
Hacker, Allan	Jiráček, Václav
Hager, Leopold	Jirák, Karel Boleslav
Haider, Friedrich	Jirouš, Jiří
Hájek, Maxmilián	Jochum, Eugen
Halffter, Christobal	Jones, Gareth
Hališka, Rastislav	Jones, Julia
Hanák, Tomáš	Jordan, Armin
Handt, Herbert	Jordan, Philippe
Hanus, Tomáš	Jurowski, Dimitri
Hellmann, Diethard	Kabeláč, Miloslav
Helm, Ingolf	Kaftan, Dirk
Herbig, Lutz	Kalmar, Carlos
Hercl, Josef	Karabtchevsky, Isaac
Herle, Jaromír	Karoui, Faycal

Kašíík, Václav	Krombholc, Jaroslav
Kegel, Herbert	Kubelík, Rafael
Keil, Hartmut	Kučera, Jan
Kim, Chris Younghoon	Kuhn, Gustav
Kitajenko, Dmitrij	Kühn, Jan
Klecker, Jakub	Kühn, Pavel
Klecki, Paul	Kühnová, Markéta
Kleiber, Erich	Kukal, Ondřej
Kleinert, Ralf	Kulínský, Bohumil
Klemens, Mario	Kumžák, Martin
Klíma, Alois	Lack, Benjamin
Kluttig, Roland	Lacombe, Jacques
Knittl, Zdeněk	Latham-Koenig, Jan
Kobayashi, Ken-Ichiro	Lebel, Martin
Koch, Helmut	Lehel, György
Kofroň, Petr	Leibowitz, René
Köhler, Lutz	Leinsdorf, Erich
Komatsu, Kazuhiko	Lenárd, Ondrej
Komor, Vilmos	Leonov, Eduard
Kondrašín, Kiril	Leskovic, Bogo
Koniček, Štěpán	Letfus, Oldřich
König, Christoph	Lewi, Yoel
Konvalinka, Miloš	Liebreich, Alexander
Konwitschny, Franz	Lin, Yi-Chen
Korsten, Gérard	Liška, Bohumír
Košler, Miroslav	Lockart, James
Košler, Zdeněk	Lombard, Alain
Kout, Jiří	Luisi, Fabio
Koutník, Tomáš	Luisotti, Nicola
Kozubík, Lukáš	Maag, Peter
Krautgartner, Karel	Maazel, Lorin
Krček, Jaroslav	Mácal, Zdeněk
Krečmer, Rudolf	Macečková, Judith
Kredba, Zdeněk	Machado, David
Krejčí, Iša	Mackerras, Charles
Krenz, Jan	Macura, Stanislav
Křička, Jaroslav	Malát, Jiří
Krivine, Emmanuel	Malko, Nikolai

Malý, Milan	Nagano, Kent
Mandéal, Christian	Nazareth, Daniel
Mangasarjan, Rafael Aramovi	Nedbal, Karel
Mareš, Vlastimil	Nelson, John
Marguier, Antoine	Němcová, Miriam
Marin, Ion	Netopil, Tomáš
Markevitch, Igor	Neumann, Václav
Märkl, Jun	Nielsen, Erik
Marriner, Neville, Sir	Nierenberg, Roger
Marshall, Wayne	Nohejl, Jaromír
Masur, Kurt	Nosedá, Gianandrea
Matačič, Lovro	Olivieri-Munroe, Charles
Matěj, Vladimír	Ono, Kazushi
Mátl, Lubomír	Oren, Daniel
Maxián, František	Orozco-Estrada, Andrés
Mazáček, Václav	Ozawa, Seiji
Mazzola, Enrique	Paita, Carlos
Mccreesh, Paul	Pančík, Josef
Mechkat, Farhard	Paridis, Andreas
Mehta, Zubin	Pařík, Ivan
Melichar, Adolf	Pařík, Otakar
Mena, Juanjo	Pascal, Maxime
Mercier, Jacques	Paternostro, Roberto
Mercurio, Steven	Pavlica, Jiří
Metzmacher, Ingo	Pedrotti, Antonio
Meylan, Jean	Pehlivanian, George
Meylemans, Ivan	Pek, Albert
Meyrowitz, Selmar	Pelikán, K. E.
Michailidis, Myron	Pender, Pablo Victor
Minkowski, Marc	Pešek, Libor
Mistr, Stanislav	Pesko, Zoltán
Modr, Antonín	Petrou, George
Moulds, Christopher	Pinkas, Jiří
Müller-Kray, Hans	Pinkas, Vlastimil
Müller, Zbyněk	Piollet, Marc
Munclinger, Milan	Pitrénas, Modestas
Muralli, Massimiliano	Plangg, Volker M.
Muti, Riccardo	Plasson, Michel

Poljanskij, Valerij	Runnicles, Donald
Pollini, Maurizio	Saccani, Rico
Pololáník, Petr	Sanzogno, Nino
Ponc, Miroslav	Saraste, Jukka-Pekka
Porcelijn, David	Savini, Juno
Preisler, František	Sawallisch, Wolfgang
Prêtre, Georges	Scarano, Alfonso
Pritchard, John	Schaller, Gerd
Przytocki, Pawel	Scherchen, Hermann
Psychouli, Louly	Schirmer, Ulf
Puccio, Antonio	Schmöhe, Georg
Rahbari, Alí	Schreier, Peter
Raičev, Ruslan	Schrottner, Peter
Raine, Nic	Schuller, Günther
Rajter, Ludovít	Schwarz, Gerard
Ranzani, Stefano	Scimone, Claudio
Rattle, Simon, Sir	Seaman, Christopher
Remmereit, Arild	Sedares, James
Renzeti, Donato	Segerstam, Leif
Režucha, Bystrík	Seipenbusch, Edgar
Richter, Karl	Šejna, Karel
Rickenbacher, Karl Anton	Ševčík, Vladimír
Řídký, Jaroslav	Shimono, Tatsuya
Riehle, Friedemann	Shipway, Frank
Rifkin, Joshua	Siciliani, Alessandro
Rilling, Helmuth	Sidlin, Murry
Rizzi, Carlo	Šídlo, Antonín
Robertson, David	Sieghart, Martin
Rodan, Mendi	Silvestri, Konstantin
Rohan, Jindřich	Sinajskij, Vasilij Serafimovič
Rose, Mario De	Singer, Georg
Rosen, Albert	Sinopoli, Giuseppe
Rostropovič, Mstislav	Skoumal, Alois
Rota, Marcello	Skrowaczewski, Stanislav
Rota, Nino	Škvor, František
Rouland, Sébastien	Sladkovskij, Alexander
Rožděstvenskij, Genadij	Slovák, Ladislav
Rozeňnal, Jan	Smetáček, Václav

Soltész, Stefan	Thomas, Michael Tilson
Solti, Georg	Tokuoka, Naoko
Šostakovič, Maxim	Tomasello, Attilio
Soudant, Hubert	Tortelier, Yan Pascal
Soukup, František	Trevor, Kirk
Soukup, Jaroslav	Trhlík, Otakar
Soustrot, Marc	Turnovský, Martin
Souza, Jordan De	Tvrдый, Bohuslav
Špidra, Bohumil	Tzigane, Eugene
Spurný, Vojtěch	Urbanec, Rudolf
Squeo, Daniele	Uzelac, Milivoj
Stárek, Jiří	Vajnar, František
Steen, Jac Van	Valčuha, Juraj
Stein, Horst	Válek, Roman
Stenz, Markus	Válek, Vladimír
Stern, David	Vašata, Rudolf
Štílec, Marek	Vasilek, Lukáš
Strugala, Tadeusz	Vaszy, Viktor
Štrunc, Jiří	Vavřínek, Stanislav
Stryja, Karol	Vedernikov, Alexander
Stupka, František	Venhoda, Miroslav
Stupka, František	Veselka, Josef
Štúr, Rastislav	Villard, Franck
Summers, Patrick	Villaume, Emmanuel
Svárovský, Leoš	Viotti, Marcello
Švec, David	Vipler, Vlastislav Antonín
Svejkovský, Jan	Vlach, Karel
Swarowski, Hans	Vlasák, Alois
Swierczewski, Michel	Vondruška, Pavel
Széll, George	Vrabec, Ondřej
Tachibana, Noataka	Vrábel, Peter
Takaseki, Ken	Vronský, Petr
Talich, Jan	Waart, Edo De
Talich, Václav	Waldhans, Jiří
Tang, Muhai	Wallez, Jean-Pierre
Tausk, Otto	Webber, Winston
Těmirkanov, Jurij	Weigle, Jörg-Peter
Their, Václav	Weikert, Ralf

Weiler, Stefan	Zanetti, Massimo
Weiser, Andreas Sebastian	Zani, Giacomo
Wellber, Omer Meir	Zedda, Alberto
Weller, Walter	Zehnder, Kaspar
Welser-Möst, Franz	Zeman, Jaroslav
Wodiczko, Bohdan	Zicha, Jakub
Wolff, Hugh	Ziino, Ottavo
Worm, Dieter Gerhardt	Zilias, Stephan
Yang, Shu	Zinman, David
Yinon, Jisrael	Zollman, Ronald
Zagrosek, Lothar	Zumaleve, Maximino

Zdroj: Bohumil Sládeček, Pražský filharmonický sbor – vlastní zpracování

Příloha 3 – Počet koncertů PFS v sezonách 1991/92–2021/22

SEZONA	koncerty a cappella	koncerty s orchestrem	operní představení	edukační koncerty	koncerty v zahraničí	koncerty v ČR	CELKEM
1991/92	4	52	9	0	51	14	65
1992/93	6	54	10	0	54	16	70
1993/94	1	40	0	0	26	15	41
1994/95	1	37	2	0	35	5	40
1995/96	3	42	0	0	24	21	45
1996/97	0	38	8	0	27	19	46
1997/98	1	38	10	0	19	30	49
1998/99	8	52	9	0	41	28	69
1999/00	1	55	8	0	44	20	64
2000/01	1	46	0	0	27	20	47
2001/02	3	41	2	0	22	24	46
2002/03	9	69	3	0	43	38	81
2003/04	6	49	6	0	24	37	61
2004/05	10	62	6	0	40	38	78
2005/06	5	57	3	0	31	34	65
2006/07	15	52	0	0	33	34	67
2007/08	11	26	5	0	12	30	42
2008/09	9	45	7	0	21	40	61
2009/10	4	48	50	0	59	43	102
2010/11	0	38	43	0	50	31	81
2011/12	4	29	37	0	36	34	70
2012/13	4	36	40	3	46	37	83
2013/14	8	39	40	5	49	43	92
2014/15	9	38	44	1	57	35	92
2015/16	5	28	41	1	40	35	75
2016/17	5	46	38	2	58	33	91
2017/18	4	36	39	5	53	31	84
2018/19	4	39	37	1	54	27	81
2019/20	4	19	0	2	1	24	25
2020/21	1	2	37	0	37	3	40
2021/22	4	18	36	3	42	19	61

Zdroj: Pražský filharmonický sbor – vlastní zpracování

Příloha 4 – Přehled zahraničních zájezdů PFS

Níže je uveden kompletní výčet zahraničních zájezdů (včetně počtu provedených koncertů v jednotlivých městech), které PFS absolvoval v období 5. 9. 1957–3. 2. 2023.

1.	FRANCIE (5.–9. 11. 1957)	Paříž (2x)
2.	NDR (17.–28. 11. 1957)	Lipsko (2x) Eisenach Berlín Postupim
3.	RAKOUSKO (7.–11. 6. 1958)	Vídeň (2x)
4.	NDR (12.–16. 4. 1959)	Halle (2x) Magdeburk
5.	ITÁLIE (18.–28. 9. 1960)	Turín (+ nahrávání na gramodesku) Milán Arezzo Perugia (3x) Città di Castello Řím (pouze televizní natáčení)
6.	ŠVÝCARSKO (6.–14. 9. 1962)	Montreux (3x)
7.	MAĎARSKO (11.–20. 10. 1962)	Pécs (2x) Zalaegerszeg Budapešť (2x + nahrávání pro rozhlas)
8.	ITÁLIE (29. 9.–13. 10. 1963)	Perugia (2x + nahrávání na gramodesku) Gubbio Milán (2x + natáčení pro televizi) Turín Brescia Neapol (2x) Reggio Emilia
9.	ŠVÝCARSKO (4.–14. 9. 1964)	Montreux (2x + nahrávání pro rozhlas)
10.	ITÁLIE (31. 10.–15. 11. 1964)	Bari L´Aquila Ascoli Piceno Parma Brescia Milán (3x) Modena

		Reggio Emilia
		Ferrara
		Turín
		Novara
11.	ITÁLIE (1. 3.–2. 4. 1965)	Milán (5x)
12.	NIZOZEMSKO (18.–20. 6. 1965)	Rotterdam
13.	NDR (13.–19. 9. 1965)	Lipsko (3x)
14.	ŠVÝCARSKO (7.–16. 9. 1966)	Montreux (2x)
15.	ITÁLIE (24. 9.–10. 10. 1966)	Assisi
		Orvieto
		Perugia (3x + nahrávání na gramodesku)
		Città di Castello
		Terni
		Řím
		Neapol
		Arezzo
		Fermo
		Ascoli Piceno
		Milán
16.	ITÁLIE (16. 9.–3. 10. 1967)	Perugia (5x)
		Assisi
17.	ITÁLIE (6.–28. 11. 1967)	Bergamo
		Milán (6x)
		Cremona
		Varese
		L´Aquila
		Neapol
		Savona
		Lecco
		Benátky (2x)
		Brescia
		Vercelli
		Bari
		Modena
		Ferrara
		Reggio Emilia
18.	JUGOSLÁVIE (5.–12. 12. 1967)	Lublaň
		Záhřeb

		Maribor
19.	ITÁLIE (4.–11. 5. 1968)	Bolzano Rovereto Trento Lucca
20.	SSSR (23. 5.–5. 6. 1968)	Moskva (3x) Zagorsk Gorkij (5x) Dzeržinsk
21.	ITÁLIE (16. 9.–3. 10. 1968)	Perugia (5x) Assisi Terni
22.	RAKOUSKO (11.–14. 4. 1969)	Vídeň (2x)
23.	ITÁLIE (14.–23. 6. 1969)	Milán (3x)
24.	ITÁLIE (18. 9.–4. 10. 1969)	Perugia (7x) Terni
25.	ITÁLIE (20.–26. 10. 1969)	Milán (3x)
26.	ITÁLIE (15.–22. 12. 1969)	Řím (2x)
27.	ITÁLIE (6.–14. 4. 1970)	Florencie (3x)
28.	ITÁLIE (30. 6.–6. 7. 1970)	Benátky
29.	ITÁLIE (20. 9.–8. 10. 1970)	Assisi (2x) Perugia (3x) Orvieto Terni Benátky Treviso
30.	ITÁLIE (26. 10.–1. 11. 1970)	Milán (3x)
31.	ITÁLIE (15.–17. 7. 1971)	Benátky
32.	RAKOUSKO (31. 7.–2. 8. 1971)	Salcburk
33.	ITÁLIE (19. 9.–5. 10. 1971)	Perugia (3x) Řím
34.	ITÁLIE (8.–15. 11. 1971)	Treviso Benátky
35.	SRN (9.–14. 12. 1971)	Hamburk (2x)
36.	VELKÁ BRITÁNIE (6.–25. 4. 1972)	Barry Swansea Tonyrefail

		Aberystwyth
		Brecon
		Crymmych
		Neath
		Ebbw Vale
		Cardiff (+ natáčení pro televizi)
		Rhos
		Dolgellau
		Menai Bridge
		Mold
37.	ITÁLIE (21.–26. 6. 1972)	Benátky
38.	POLSKO (30. 8.–2. 9. 1972)	Vratislav
39.	ITÁLIE (25. 9.–8. 10. 1972)	Perugia (2x) Milán (3x)
40.	ITÁLIE (16. 2.–16. 3. 1973)	Benátky (6x)
41.	ITÁLIE (3.–10. 4. 1973)	Florencie (3x)
42.	ITÁLIE (9.–25. 6. 1973)	Milán (3x) Benátky
43.	ŘECKO (26.–31. 8. 1973)	Athény (4x)
44.	MAĎARSKO (22. 11.–1. 12. 1973)	Budapešť (3x) Szekszárd Segedín
45.	SRN (23.–26. 2. 1974)	Západní Berlín
46.	SRN (28.–29. 3. 1975)	Západní Berlín
47.	ŠVÝCARSKO a ŠPANĚLSKO (24. 6.–2. 7. 1975)	Curych Granada (4x)
48.	POLSKO (1.–3. 9. 1975)	Vratislav
49.	ITÁLIE (14.–29. 9. 1975)	Perugia (4x) Narni Terni Orvieto
50.	RAKOUSKO, FRANCIE, ŠVÝCARSKO a ITÁLIE (7.–26. 6. 1976)	Salcburk (3x) Linec Dornbirn Lyon Lausanne Interlaken Lugano

		Benátky (3x) Padova
51.	ITÁLIE (7.–27. 9. 1976)	Benátky Perugia (3x) Terni Assisi
52.	JAPONSKO (10. 11.–8. 12. 1976)	Tokio (7x) Kóbe Sendai Koriyama Kumamoto Hirošima Kjóto
53.	SRN (15.–19. 7. 1977)	Mnichov (3x)
54.	ITÁLIE (5.–12. 9.; 20.–30. 9. 1977)	Perugia (2x) Assisi Amelia Benátky (2x)
55.	NDR (23.–28. 5. 1978)	Lipsko (2x) Karl-Marx-Stadt
56.	ITÁLIE (14.–30. 9. 1978)	Perugia (5x)
57.	SRN, ŠVÝCARSKO, ITÁLIE a ŠPANĚLSKO (5.–23. 10. 1978)	Kolín nad Rýnem Düsseldorf Erlangen Locarno Reggio Emilia Madrid Alicante Barcelona
58.	ITÁLIE (2.–8. 11. 1978)	Palermo (2x) Monreale
59.	ITÁLIE (9. 9.–1. 10. 1979)	Modena Turín (2x) Bologna (2x) Montecatini Pistoia Perugia (3x) Orvieto

60.	ITÁLIE (1.–8. 11. 1979)	Monreale (2x) Palermo
61.	SSSR (23. 2.–7. 3. 1980)	Moskva Kaliningrad Vilnius Riga Tallinn
62.	ITÁLIE (14.–27. 6. 1980)	Treviso (pouze nahrávání na gramodesku) Padova
63.	ITÁLIE (8.–30. 9. 1980)	Perugia (4x) Turín (2x) Terni
64.	ITÁLIE (28. 10.–9. 11. 1980)	Bologna (2x) Monreale (3x)
65.	ITÁLIE (4.–15. 1. 1981)	Turín (5x) Milán
66.	ITÁLIE (27. 1.–9. 3. 1981)	Milán (9x)
67.	RAKOUSKO (8.–12. 4. 1981)	Vídeň (3x)
68.	MONAKO a ITÁLIE (30. 6.–19. 7. 1981)	Monte Carlo (+ nahrávání na gramodesku) Reggio Emilia
69.	ITÁLIE (6. 9.–2. 10. 1981)	Stresa Benátky Rimini (2x) Perugia (2x) Assisi
70.	ITÁLIE (19. 10.–9. 11. 1981)	Řím (3x) Neapol Monreale (3x)
71.	NDR (8.–12. 12. 1981)	Lipsko (2x)
72.	ITÁLIE (13.–19. 7. 1982)	Benátky (2x)
73.	ITÁLIE (30. 10.–7. 11. 1982)	Monreale (4x) Palermo
74.	FRANCIE (19.–24. 12. 1982)	Paříž (2x)
75.	RAKOUSKO (17.–20. 1. 1983)	Vídeň Salcburk
76.	ITÁLIE (14. 3.–8. 4. 1983)	Neapol (6x) Marigliano

77.	NDR (18.–22. 4. 1983)	Karl-Marx-Stadt (3x)
78.	ITÁLIE (21. 7.–17. 9. 1983)	Mantova Pesaro (15x + nahrávání na gramodesku)
79.	ITÁLIE a ŠVÝCARSKO (17. 10.–9. 11. 1983)	Turín Asti (2x) Ravenna Pescara L´Aquila Piossasco Lugano Lodi Bern Lausanne (2x) Curych Monreale (3x)
80.	SRN (14.–19. 11. 1983)	Bonn (2x) Wilhelmshaven
81.	RAKOUSKO (31. 5.–7. 6. 1984)	Salcburk Vídeň (2x) Štýrský Hradec (2x) Linec
82.	ITÁLIE (1.–6. 7. 1984)	Bologna (2x)
83.	ITÁLIE (30. 7.–15. 9. 1984)	Pesaro (10x + dotáčky na gramodesku) Turín
84.	MAĎARSKO (5.–8. 10. 1984)	Segedín Budapešť
85.	NDR (10.–12. 10. 1984)	Berlín
86.	NDR (10.–12. 11. 1984)	Karl-Marx-Stadt
87.	RAKOUSKO a ŠVÝCARSKO (27. 6.–1. 7. 1985)	Vídeň Curych
88.	ITÁLIE (2. 8.–17. 9. 1985)	Bologna (4x) Pesaro (9x)
89.	ITÁLIE a SRN (19. 10.–22. 11. 1985)	Milán (6x) Monreale (7x) Bonn (2x)
90.	SRN, LUCEMBURSKO a RAKOUSKO (4.–14. 6. 1986)	Mohuč Ludwigshafen Lucemburk

		Salcburk
		Innsbruck
		Pasov
91.	MONAKO a ITÁLIE (16. 6.–3. 7. 1986)	Monte Carlo (pouze nahrávání na gramodesku) Padova
92.	ITÁLIE (2. 8.–20. 9. 1986)	Pesaro (13x)
93.	ŠVÝCARSKO (21.–26. 10. 1986)	Ženeva
94.	FRANCIE (4.–7. 11. 1986)	Paříž (2x)
95.	NDR (14.–18. 11. 1986)	Karl-Marx-Stadt Berlín
96.	ITÁLIE (13.–23. 12. 1986)	Florencie (2x) Livorno Pisa
97.	ŠVÝCARSKO (14.–17. 6. 1987)	Curych
98.	NDR (27.–30. 6. 1987)	Berlín
99.	SRN, RAKOUSKO a ŠPANĚLSKO (6.–27. 8. 1987)	Stuttgart (8x) Salcburk Santander Tudela
100.	ITÁLIE (30. 8.–7. 9. 1987)	Bologna Pesaro (3x)
101.	SRN (20.–25. 9. 1987)	Bad Urach (2x)
102.	NDR (2.–4. 11. 1987)	Karl-Marx-Stadt
103.	FRANCIE (22.–25. 11. 1987)	Bordeaux
104.	ITÁLIE (17.–22. 2. 1988)	Palermo (3x)
105.	SSSR (24.–27. 2. 1988)	Moskva (2x)
106.	SRN a ŠVÝCARSKO (13.–27. 3. 1988)	Frankfurt Kolín nad Rýnem Hamburk (3x) Lucern (2x)
107.	NORSKO (24.–26. 5. 1988)	Bergen (2x)
108.	RAKOUSKO (26.–29. 6. 1988)	Vídeň
109.	ITÁLIE (25. 7.–29. 8. 1988)	Ravenna Pesaro (7x)
110.	SRN (17.–27. 8. 1988)	Ellwangen (pouze natáčení pro televizi)
111.	SRN a ITÁLIE (8.–19. 9. 1988)	Stuttgart

	Parma
	Perugia
112. ITÁLIE (5.–10. 10. 1988)	Palermo (3x)
113. ITÁLIE a ŠVÝCARSKO (5.–20. 11. 1988)	Imola Ženeva Milán Turín Lodi Ravenna Basilej Ženeva Lausanne La Chaux-de-Fonds Bern Curych
114. ŠPANĚLSKO (6.–21. 3. 1989)	Madrid Salamanca Oviedo Escorial Bilbao Pamplona Burgos Zaragoza Castellón de la Plana Valencie
115. ITÁLIE (2.–6. 5. 1989)	Bergamo Brescia
116. ITÁLIE (17. 7.–14. 9. 1989)	Pesaro (11x) Parma
117. RAKOUSKO (3.–8. 8. 1989)	Salcburk (2x)
118. ITÁLIE (2.–13. 11. 1989)	Monreale (4x)
119. ŠPANĚLSKO a KANÁRSKÉ OSTROVY (19. 1.–1. 2. 1990)	Barcelona Las Palmas (2x) Lanzarote La Palma La Orotava (2x) Puerto de la Cruz
120. NDR (13.–14. 2. 1990)	Lipsko

121.	ITÁLIE (7. 1.–18. 3. 1990)	Milán (8x)
122.	ITÁLIE (13. 7.–17. 8. 1990)	Pesaro (9x)
123.	ITÁLIE (20.–23. 8. 1990)	Aosta
124.	ITÁLIE (30. 8.–4. 9. 1990)	Rimini
125.	SRN (26.–29. 9. 1990)	Kolín nad Rýnem
126.	FRANCIE, SRN a RAKOUSKO (2.–23. 10. 1990)	Bordeaux (2x + nahrávání na gramodesku) Západní Berlín Kolín nad Rýnem Düsseldorf Frankfurt Stuttgart Salcburk (2x) Mnichov Vídeň Linec
127.	SRN (1.–8. 11. 1990)	Kolín nad Rýnem (3x)
128.	ITÁLIE (24.–28. 2. 1991)	Agrigento Mazara del Vallo Cefalù
129.	SRN a FRANCIE (5.–8. 6. 1991)	Saarbrücken Fénétrange
130.	ITÁLIE (28. 7.–27. 8. 1991)	Macerata Pesaro (5x)
131.	SRN a ŠVÝCARSKO (14.–26. 8. 1991)	Bordesholm Hamburk (3x) Curych Frankfurt
132.	SRN (27.–29. 9. 1991)	Saská Kamenice
133.	RAKOUSKO (10.–15. 10. 1991)	Vídeň (2x) Linec
134.	SRN (27. 10.–1. 11. 1991)	Kolín nad Rýnem (pouze nahrávání pro rozhlas)
135.	JAPONSKO, JIŽNÍ KOREA a HONGKONG (9. 11.–3. 12. 1991)	Tokio (4x) Nagoja Okajama Kjóto Omija Sagamihara

	Jokohama
	Kašiwa
	Soul
	Yosu
	Hongkong (2x)
136. SRN (13.–15. 12. 1991)	Frankfurt
137. KANÁRSKÉ OSTROVY a ŠPANĚLSKO (22. 1.–3. 2. 1992)	Las Palmas (2x) Santa Cruz de Tenerife La Orotava Madrid (2x) Barcelona Valencie
138. SRN (23.–27. 3. 1992)	Münster (2x)
139. FRANCIE (19. 4.–25. 5. 1992)	Lyon (9x)
140. ITÁLIE (8. 7.–20. 8. 1992)	Pesaro (8x)
141. ITÁLIE (8. 7.–11. 8. 1992)	Pesaro (5x)
142. RAKOUSKO (3.–9. 8. 1992)	Salcburk (3x)
143. ITÁLIE (30. 8.–2. 9. 1992)	Turín
144. SRN (11.–13. 9. 1992)	Frankfurt
145. LICHTENŠTEJNSKO a ŠVÝCARSKO (4.–14. 12. 1992)	Vaduz Lugano Bern Lausanne Ženeva Curych La Chaux-de-Fonds Basilej
146. SRN (2.–8. 5. 1993)	Berlín (3x)
147. FRANCIE (2.–10. 5. 1993)	Lyon (2x)
148. SRN (20.–23. 5. 1993)	Drážďany
149. SRN (9.–16. 6. 1993)	Kolín nad Rýnem (3x)
150. KANADA (21.–29. 6. 1993)	Toronto (3x) Markham Joliette
151. IZRAEL (3. 7.–3. 8. 1993)	Tel Aviv (10x) Haifa (3x) Jeruzalém

152.	SRN (3.–5. 9. 1993)	Bamberg (pouze zkoušky)
153.	SRN (9.–13. 9. 1993)	Bamberg (3x)
154.	BELGIE (3.–4. 10. 1993)	Brusel
155.	SRN (15.–20. 11. 1993)	Lipsko (3x)
156.	FRANCIE (22.–28. 11. 1993)	Lyon (3x)
157.	IZRAEL (12.–28. 1. 1994)	Haifa (3x) Tel Aviv (6x + nahrávání CD) Jeruzalém
158.	SRN (8.–15. 2. 1994)	Berlín (2x)
159.	SRN (14.–18. 4. 1994)	Berlín (3x)
160.	SRN (16.–17. 6. 1994)	Drážďany
161.	NIZOZEMSKO (10.–18. 9. 1994)	Amsterdam
162.	BELGIE (21.–23. 9. 1994)	Brusel
163.	IZRAEL (4.–23. 10. 1994)	Haifa (3x) Tel Aviv (8x)
164.	SRN (19.–25. 2. 1995)	Lipsko (2x)
165.	SRN (12.–23. 3. 1995)	Berlín (4x)
166.	RAKOUSKO (1.–18. 4. 1995)	Salcburk (6x)
167.	NIZOZEMSKO (14.–18. 5. 1995)	Amsterdam (2x)
168.	SRN (19.–22. 5. 1995)	Drážďany (2x)
169.	IZRAEL (5.–14. 7. 1995)	Tel Aviv (4x) Jeruzalém
170.	ITÁLIE (16.–18. 7. 1995)	Ravenna
171.	NIZOZEMSKO a BELGIE (28. 9.–1. 10. 1995)	Aardenburg Brusel
172.	RAKOUSKO (15.–18. 11. 1995)	Innsbruck (2x)
173.	USA (2.–6. 2. 1996)	New York City
174.	ŠVÝCARSKO (31. 3.–3. 4. 1996)	Curych (2x)
175.	IZRAEL (4.–14. 4. 1996)	Jeruzalém Tel Aviv (5x)
176.	BELGIE (22.–25. 5. 1996)	Antverpy
177.	SRN (14. 6. 1996)	Drážďany
178.	ŠVÝCARSKO (12.–14. 7. 1996)	Curych
179.	IZRAEL (16. 7.–3. 8. 1996)	Tel Aviv (7x) Jeruzalém
180.	IZRAEL (13. 10.–3. 11. 1996)	Tel Aviv (8x) Jeruzalém

		Haifa (3x)
181.	RAKOUSKO (1.–18. 12. 1996)	Vídeň (6x)
182.	SRN (25.–28. 12. 1996)	Mnichov (2x)
183.	FRANCIE (18.–23. 3. 1997)	Lyon (3x)
184.	SRN (23.–25. 5. 1997)	Drážďany
185.	SRN (13. 6. 1997)	Drážďany
186.	ŠVÝCARSKO (3.–7. 7. 1997)	Curych (2x)
187.	RAKOUSKO (28.–30. 9. 1997)	Salcburk
188.	SRN (6.–8. 11. 1997)	Drážďany (2x)
189.	SRN (29. 11.–7. 12. 1997)	Brémy (3x)
190.	SRN (25.–29. 12. 1997)	Stuttgart (3x)
191.	FRANCIE (20. 3.–10. 4. 1998)	Lille (4x)
192.	SRN (29.–31. 5. 1998)	Drážďany (2x)
193.	SRN (29. 5.–1. 6. 1998)	Drážďany
194.	SRN (26.–28. 6. 1998)	Norimberk
195.	ŠVÝCARSKO (15.–19. 7. 1998)	Curych (2x)
196.	ŠVÝCARSKO (31. 8.–2. 9. 1998)	Montreux
197.	ŠVÝCARSKO (14.–16. 9. 1998)	Montreux
198.	IZRAEL (2.–20. 11. 1998)	Tel Aviv (7x) Jeruzalém Haifa (2x)
199.	NIZOZEMSKO a SRN (9.–21. 12. 1998)	Amsterdam (3x) Dortmund (3x)
200.	SRN (25.–29. 12. 1998)	Frankfurt (3x)
201.	SRN (2.–6. 2. 1999)	Frankfurt (3x)
202.	FRANCIE (11.–14. 3. 1999)	Massy Paříž Meaux
203.	FRANCIE (5.–12. 5. 1999)	Dijon (2x) Millau Paříž Montigny-le-Bretonnex
204.	FRANCIE (28.–30. 5. 1999)	Toulouse
205.	SRN a FRANCIE (18.–26. 6. 1999)	Drážďany Nantes (3x) Angers Laval

206.	FRANCIE (8.–13. 7. 1999)	Carcassone Lyon
207.	SRN (27.–30. 8. 1999)	Výmar-Tiefurt
208.	FRANCIE (21.–24. 9. 1999)	Besançon
209.	SRN (26.–30. 9. 1999)	Bonn
210.	ŠPANĚLSKO (3.–15. 11. 1999)	Oviedo (3x)
211.	SRN (6.–11. 12. 1999)	Berlín (3x)
212.	ŠVÝCARSKO (14.–21. 12. 1999)	Curych (5x)
213.	FRANCIE (19.–23. 12. 1999)	Lille
214.	FRANCIE (26.–30. 12. 1999)	Lille (3x)
215.	NIZOZEMSKO (10.–20. 1. 2000)	Amsterdam (3x + nahrávání CD) Rotterdam
216.	FRANCIE (5.–8. 4. 2000)	Štrasburk (2x)
217.	SRN (16.–20. 4. 2000)	Berlín
218.	FRANCIE (16.–21. 5. 2000)	Lyon (3x)
219.	FRANCIE (6.–10. 6. 2000)	Dijon (2x)
220.	SRN a IZRAEL (30. 6.–18. 7. 2000)	Norimberk Tel Aviv (10x) Haifa (2x) Jeruzalém
221.	SRN (16.–23. 9. 2000)	Berlín (3x)
222.	FRANCIE (7.–12. 11. 2000)	Lyon
223.	ŠPANĚLSKO (26.–31. 12. 2000)	La Coruña (2x)
224.	SRN a ŘECKO (13.–23. 2. 2001)	Frankfurt (2x) Athény (2x)
225.	IZRAEL (8.–30. 3. 2001)	Tel Aviv (8x) Jeruzalém Haifa (2x)
226.	SRN (4.–14. 4. 2001)	Lipsko
227.	FRANCIE a LUCEMBURSKO (4.–9. 6. 2001)	Lille Kockelscheuer Mety
228.	NIZOZEMSKO (26.–29. 6. 2001)	Amsterdam
229.	RAKOUSKO, ITÁLIE, SRN, ŠVÝCARSKO, ŘECKO a FRANCIE (28. 8.–23. 9. 2001)	Salcburk Bolzano Rimini Ludwigsburg

	Lucern
	Linec
	Vídeň (2x)
	Athény
	Lons-le-Saunier
	Bonn
230. SLOVENSKO (28. 9. 2001)	Bratislava
231. SRN (22.–27. 10. 2001)	Berlín (3x)
232. NIZOZEMSKO (6.–9. 11. 2001)	Amsterdam (2x + nahrávání CD)
233. RAKOUSKO (3.–24. 3. 2002)	Salcburk
234. SRN (26.–30. 3. 2002)	Berlín
235. RAKOUSKO (31. 3.–2. 4. 2002)	Salcburk
236. POLSKO a SRN (14.–16. 6. 2002)	Jelení Hora Budyšín
237. FRANCIE (26.–28. 7. 2002)	Noirlac
238. VELKÁ BRITÁNIE (4.–19. 8. 2002)	Edinburgh (4x)
239. ŠVÝCARSKO (25.–28. 8. 2002)	Lucern
240. ŘECKO (13.–18. 9. 2002)	Athény
241. FRANCIE (19.–30. 9. 2002)	Mortagne Sées Rennes Besançon Morteau Saint-Denis Taverny
242. SLOVENSKO a RAKOUSKO (6.–9. 10. 2002)	Bratislava Vídeň (2x)
243. BELGIE a FRANCIE (28. 11.–6. 12. 2002)	Brusel Dijon Mety Paříž Thonon les Bains Chambéry
244. SRN (17.–20. 1. 2003)	Kolín nad Rýnem (2x)
245. FRANCIE (17.–22. 2. 2003)	Toulouse (2x)
246. SRN (28. 4.–12. 5. 2003)	Gelsenkirchen (5x)
247. NIZOZEMSKO (30. 4.–10. 5. 2003)	Amsterdam (5x + nahrávání CD)

248.	ŠPANĚLSKO (8.–14. 6. 2003)	Madrid Bilbao (2x)
249.	SRN (16.–21. 6. 2003)	Frankfurt (2x)
250.	SRN (5.–6. 7. 2003)	Norimberk
251.	FRANCIE (24.–28. 8. 2003)	Vienne
252.	SRN a FRANCIE (10.–18. 9. 2003)	Výmar (2x) Gray
253.	FRANCIE (8.–14. 12. 2003)	Lyon (2x)
254.	SRN (19.–24. 1. 2004)	Kolín nad Rýnem (nahrávání CD)
255.	KANÁRSKÉ OSTROVY (7.–16. 2. 2004)	Santa Cruz de Tenerife Las Palmas
256.	ŠPANĚLSKO (31. 3.–4. 4. 2004)	Valencie
257.	SRN (4. 7. 2004)	Görlitz
258.	ITÁLIE (9.–12. 7. 2004)	Ravenna
259.	IZRAEL (12.–29. 7. 2004)	Tel Aviv (8x) Haifa (2x) Jeruzalém (1x)
260.	SRN (24. 7. 2004)	Rosenheim
261.	RAKOUSKO (15.–17. 8. 2004)	Salcburk
262.	RAKOUSKO (9.–13. 9. 2004)	Linec
263.	POLSKO (12.–14. 9. 2004)	Zabkowice Slaskie Szczawno Zdrój Vratislav
264.	SLOVENSKO (15. 10. 2004)	Bratislava
265.	JAPONSKO (9.–24. 11. 2004)	Kitakjúšú (2x) Tokio (6x) Hiracuka
266.	SRN (30. 12. 2004–1. 1. 2005)	Bamberk (2x) Bad Kissingen
267.	SRN (30. 12. 2004–1.1. 2005)	Výmar (2x)
268.	KANÁRSKÉ OSTROVY (3.–10. 2. 2005)	Las Palmas Santa Cruz de Tenerife
269.	SRN (22.–26. 3. 2005)	Berlín
270.	ŠVÝCARSKO (18.–20. 4. 2005)	St. Gallen
271.	SRN (26. 5.–1. 6. 2005)	Kolín nad Rýnem (3x)
272.	IZRAEL (11. 7.–1. 8. 2005)	Emek Yizreel Haifa (2x)

		Jeruzalém
		Tel Aviv (10x)
273.	SRN (27.–28. 8. 2005)	Výmar
274.	SRN (31. 8.–2. 9. 2005)	Berlín
275.	SRN (20.–22. 9. 2005)	Merseburk
276.	ITÁLIE (3.–9. 9. 2005)	Verona Piacenza Parma Milán
277.	SRN (16.–21. 1. 2006)	Saská Kamenice (2x) Drážďany (2x)
278.	FRANCIE (25.–29. 1. 2006)	Lyon (2x)
279.	SRN (21.–26. 2. 2006)	Baden-Baden
280.	HOLANDSKO (8.–14. 5. 2006)	Amsterdam (4x)
281.	IZRAEL (4.–16. 6. 2006)	Haifa (2x) Jeruzalém Tel Aviv (4x)
282.	ŠVÝCARSKO (16. 6.–3. 7. 2006)	St. Gallen (6x)
283.	ITÁLIE (16.–20. 8. 2006)	Lucca (2x)
284.	BELGIE (22.–27. 8. 2006)	Abbaye de Villers-La-Ville (12x)
285.	ITÁLIE (30. 8.–2. 9. 2006)	Rimini
286.	LUCEMBURSKO (11.–14. 9. 2006)	Lucemburk
287.	ŠVÝCARSKO (16.–18. 9. 2006)	Lucern
288.	IZRAEL (14. 10.–1. 11. 2006)	Haifa (2x) Jeruzalém Tel Aviv (8x)
289.	SRN (3.–4.; 7.–10. 4. 2007)	Berlín
290.	ŠPANĚLSKO (15.–23. 4. 2007)	Madrid Valencie (2x) Valladolid
291.	FRANCIE (29. 8.–2. 9. 2007)	Alençon Mamers
292.	SRN (3.–9. 12. 2007)	Berlín (3x)
293.	ŠPANĚLSKO (8.–13. 2. 2008)	Valencie
294.	RAKOUSKO (26. 5.–7. 6. 2008)	St. Pölten (2x)
295.	SRN (10., 13. a 14. 6. 2008)	Drážďany
296.	SRN (28.–29. 6. 2008)	Ibbenbüren

297.	ŠPANĚLSKO (7.–10. 8. 2008)	Torroella de Montgrí El Vendrell
298.	SRN (29. 9. 2008)	Berlín
299.	ITÁLIE (30. 9.–23. 10. 2008)	Palermo (6x)
300.	SRN (13.–19. 10. 2008)	Kolín nad Rýnem
301.	ITÁLIE (9.–13. 12. 2008)	Turín (2x)
302.	SRN (18.–19. 12. 2008)	Berlín
303.	ITÁLIE (29. 5.–1. 6. 2009)	Trento Appiano
304.	ŠVÝCARSKO (16. 6.–11. 7. 2009)	St. Gallen (7x)
305.	SRN (1.–2. 8. 2009)	Land Fleesensee
306.	SRN (6. 9. 2009)	Ebrach
307.	SRN (8.–10. 9. 2009)	Hamburk
308.	SRN (30. 9.–3. 10. 2009)	Berlín
309.	SRN (5.–9. 10. 2009)	Berlín
310.	SRN (23.–29. 11. 2009)	Kolín nad Rýnem
311.	IZRAEL (24. 11.–10. 12. 2009)	Tel Aviv (7x) Haifa (2x) Jeruzalém
312.	SRN (10.–13. 6. 2010)	Berlín
313.	RAKOUSKO (12.–13. 6. 2010)	Feldkirch
314.	ŠVÝCARSKO (13. 6.–10. 7. 2010)	St. Gallen (7x)
315.	RAKOUSKO (29. 6.–4. 7.; 8. 7.–23. 8. 2010)	Bregenz (32x)
316.	ITÁLIE (12.–15. 9. 2010)	Rimini (2x)
317.	SRN (21.–25. 9. 2010)	Ingolstadt
318.	SRN (18.–20. 9. 2010)	Drážďany
319.	QATAR (2.–5. 12. 2010)	Doha
320.	SRN (27. 1.–31. 1. 2011)	Mnichov
321.	POLSKO (29.–30. 4. 2011)	Nowy Sacz
322.	SRN (19.–22. 5. 2011)	Hamburk Hannover
323.	ŠVÝCARSKO (13. 6.–9. 7. 2011)	St. Gallen (8x)
324.	POLSKO (17.–20. 6. 2011)	Krakov
325.	RAKOUSKO (24. 6.–22. 8. 2011)	Bregenz (28x)
326.	IZRAEL (7. 7.–18. 7. 2011)	Tel Aviv (2x) Jeruzalém

327.	RAKOUSKO (27. 4. 2012)	Vídeň
328.	ŠVÝCARSKO (10. 6.–7. 7. 2012)	St. Gallen (7x)
329.	SRN (29. 6.–2. 7. 2012)	Wolfegg
330.	RAKOUSKO (4. 7.–19. 8. 2012)	Bregenz (27x)
331.	SRN (17. 1.–21. 1. 2013)	Mnichov
332.	SRN (13. 2.–17. 2. 2013)	Berlín
333.	FRANCIE (26.–29. 5. 2013)	Paříž
334.	ŠVÝCARSKO (9. 6.–6. 7. 2013)	St. Gallen (8x)
335.	RAKOUSKO (21. 6.–19. 8. 2013)	Bregenz (33x)
336.	SRN (2.–4. 7. 2013)	Bad Kissingen
337.	SRN (9.–14. 10. 2013)	Mnichov
338.	ITÁLIE A ŠVÝCARSKO (15.–20. 5. 2014)	Reggio Emilia Turín Lugano
339.	ŠVÝCARSKO (9. 6.–6. 7. 2014)	St. Gallen (8x)
340.	FRANCIE (10.–14. 6. 2014)	Paříž
341.	SRN (20.–22. 6. 2014)	Bad Kissingen
342.	SRN (10.–13. 7. 2014)	Bad Kissingen
343.	RAKOUSKO (10. 7.–26. 8. 2014)	Bregenz (34x)
344.	ITÁLIE (14.–17. 9. 2014)	Turín Milán
345.	SRN (7.–11. 10. 2014)	Berlín
346.	MEXIKO A USA (22. 10.–12. 11. 2014)	Guanajuato Mexico City (3x) Guadalajara Washington, D.C. New York City Ithaca Northridge Aliso Viejo Berkeley Folsom
347.	SRN (19.–24. 11. 2014)	Mnichov
348.	ŠVÝCARSKO (7. 6.–4. 7. 2015)	St. Gallen (8x)
349.	SRN (26. 6.–28. 6. 2015)	Bad Kissingen
350.	RAKOUSKO (28. 6.–24. 8. 2015)	Bregenz (32x)
351.	SRN (20.–22. 3. 2016)	Baden-Baden

352-	SRN (26.–28. 3. 2016)	Baden-Baden
353.	FRANCIE (13.–20. 4. 2016)	Paříž
354.	SRN (19.–21. 5. 2016)	Drážďany
355.	ŠVÝCARSKO (12. 6.–9. 7. 2016)	St. Gallen (8x)
356.	RAKOUSKO (26. 6.–22. 8. 2016)	Bregenz (28)
357.	ITÁLIE (8.–11. 9. 2016)	Pisa
358.	IZRAEL (13.–30. 10. 2016)	Tel Aviv (8x) Jeruzalém Haifa (2x)
359.	MAĎARSKO (4.–7. 4. 2017)	Budapešť
360.	ŠVÝCARSKO (11. 6.–8. 7. 2017)	St. Gallen (8x)
361.	RAKOUSKO (25. 6.–21. 8. 2017)	Bregenz (31)
362.	IZRAEL (12.–31. 7. 2017)	Tel Aviv (5x) Haifa
363.	RUSKÁ FEDERACE (9.–16. 2. 2018)	Petrohrad (2x) Moskva
364.	IZRAEL (23. 4.–7. 5. 2018)	Tel Aviv (7x) Jeruzalém (1x) Haifa (2x)
365.	ŠVÝCARSKO (17. 6.–14. 7. 2018)	St. Gallen (7x)
366.	RAKOUSKO (24. 6.–21. 8. 2018)	Bregenz (33x)
367.	SRN (19.–22. 9. 2018)	Bonn (2x)
368.	BELGIE (2.–8. 10. 2018)	Brusel Bruggy Gent Antverpy
369.	SLOVENSKO (12.–13. 10. 2018)	Bratislava
370.	USA a RUSKÁ FEDERACE (27. 10.–1. 11. 2018)	New York City Moskva
371.	IZRAEL (8.–18. 4. 2019)	Tel Aviv (5x) Haifa
372.	MAĎARSKO (21.–23. 4. 2019)	Budapešť
373.	ŠVÝCARSKO (16. 6.–13. 7. 2019)	St. Gallen (7x)
374.	RAKOUSKO (23. 6.–19. 8. 2019)	Bregenz (31x)
375.	RUSKÁ FEDERACE (20.–23. 2. 2020)	Moskva
376.	ŠVÝCARSKO (13. 6.–11. 7. 2021)	St. Gallen (6x)

377.	RAKOUSKO (27. 6.–23. 8. 2021)	Bregenz (31x)
378.	SRN (9.–11. 9. 2021)	Bonn
379.	SRN (11.–13. 3. 2022)	Hamburk
380.	SRN (4.–9. 5. 2022)	Hamburk (2x)
381.	SRN (24.–28. 5. 2022)	Essen (2x)
382.	ŠVÝCARSKO (12. 6.–9. 7. 2022)	St. Gallen (7x)
383.	RAKOUSKO (26. 6.–22. 8. 2022)	Bregenz (29x)
384.	RAKOUSKO (30. 9.–1. 10. 2022)	Linec
385.	SRN (30. 1.–3. 2. 2023)	Hamburk

Zdroj: Bohumil Sládeček, Pražský filharmonický sbor – vlastní zpracování

Příloha 5 – Pracovní plán PFS

Plán práce PFS – březen 2023

1. verze

13.2.2023

1.3.	10.00-12.30 13.30-15.30 09.00-17.00	tutti obsazení obsazení	Schumann: Ráj a Peri program "EDU FOK" zkoušky kostýmů Bregenz (rozpis)	Vasilek/korep. Kozubík Williams	MEL MEL (bez NV) MEL
2.3.	09.30-11.00 11.00-12.00 12.00-13.30 09.00-13.00	obsazení tutti tutti obsazení	program "EDU FOK" Dvořák: Te Deum Schumann: Ráj a Peri zkoušky kostýmů Bregenz (rozpis)	Kozubík/korep. Vasilek/korep. Vasilek/korep. Williams	MEL (bez NV) MEL MEL MEL
3.3.	09.30-11.00 11.00-11.45 11.45-13.30	obsazení tutti tutti	program "EDU FOK" Dvořák: Te Deum Schumann: Ráj a Peri	Kozubík/korep. Vasilek/korep. Vasilek/korep.	MEL (bez NV) MEL (bez NV) MEL
4.3.					
5.3.					
6.3.	09.30-12.30	obsazení	gen. zk. program "EDU FOK"	Kozubík/???	Šimon & Juda
7.3.	09.00-10.00 10.45-11.45	obsazení obsazení	koncert program "EDU FOK" koncert program "EDU FOK"	Kozubík/??? Kozubík/???	Šimon & Juda Šimon & Juda
8.3.	09.00-10.00 10.45-11.45 14.00-17.00	obsazení obsazení tutti	koncert program "EDU FOK" koncert program "EDU FOK" orch. zk. Dvořák: Te Deum	Kozubík/??? Kozubík/??? Vasilek/Hrůša/ČF	Šimon & Juda Šimon & Juda Rudolfinum
9.3.	???	tutti	ak. zk. Dvořák: Te Deum	Vasilek/Hrůša/ČF	katedr. sv. Víta
	???	tutti	koncert Dvořák: Te deum	Vasilek/Hrůša/ČF	katedr. sv. Víta
10.3.			volno		
11.3.					
12.3.					
13.3.	09.30-12.30 13.30-16.30	muži ženy	Auerbach: Symfonie č. 6 Auerbach: Symfonie č. 6	Vasilek Vasilek	MEL (bez NV) MEL (bez NV)
14.3.	09.30-12.30 13.30-16.30 16.30-17.30	ženy muži n. čl. muži	Auerbach: Symfonie č. 6 Auerbach: Symfonie č. 6 Mahler: Symfonie č. 2	Vasilek Vasilek Kozubík	MEL (bez NV) MEL (bez NV) MEL (bez NV)
15.3.	09.30-11.30 12.30-15.30 15.30-16.30	muži tutti n. čl. ženy	Wagner: Tristan a Isolda Auerbach: Symfonie č. 6 Mahler: Symfonie č. 2	Kozubík Vasilek Kozubík	MEL (bez NV) MEL MEL (bez NV)
16.3.	10.00-12.00 12.00-14.00	tutti muži	Auerbach: Symfonie č. 6 Wagner: Tristan a Isolda	Vasilek/korep. Kozubík	MEL MEL
17.3.	09.30-13.30 14.00-15.00	tutti n. čl. tutti	Auerbach: Symfonie č. 6 Mahler: Symfonie č. 2	Vasilek/korep. Kozubík	MEL MEL (bez NV)
18.3.					
19.3.					
20.3.	13.00-17.00	tutti	Auerbach: Symfonie č. 6	Vasilek/korep.	MEL
21.3.	09.30-13.30	tutti	Auerbach: Symfonie č. 6	Vasilek/korep.	MEL (bez NV)
22.3.	16.00-18.00 18.00-20.00	tutti tutti	Auerbach: Symfonie č. 6 kl. zk. Auerbach: Symfonie č. 6	Vasilek/korep. Vasilek/Liebreich/korep	MEL MEL

23.3.	09.30-11.30	obs. ženy	Verdi: Ermani	Vasilek	MEL
	11.30-13.30	obs. muži	Verdi: Ermani	Vasilek	MEL
24.3.	09.30-11.30	obs. muži	Verdi: Ermani	Vasilek	MEL
	11.30-12.30	tutti	Auerbach: Symfonie č. 6	Vasilek/korep.	MEL
	12.30-14.30	obs. ženy	Verdi: Ermani	Vasilek	MEL
25.3.					
26.3.	18.00-21.30	tutti	orch. zk. Auerbach: Symfonie č. 6	Vasilek/Liebreich/SOČR	ČRo (Studio 1)
27.3.	09.30-12.00	tutti	veř. gen. zk. Auerbach: Symfonie č. 6	Vasilek/Liebreich/SOČR	Rudolfinum
	19.30	tutti	koncert Auerbach: Symfonie č. 6	Vasilek/Liebreich/SOČR	Rudolfinum
28.3.	10.30-11.30	tutti	Mahler: Symfonie č. 2	Vasilek/korep.	MEL
	11.30-13.30	muži	Wagner: Tristan a Isolda	Kozubík/korep.	MEL
29.3.	09.30-11.30	muži	Wagner: Tristan a Isolda	Kozubík/korep.	MEL (bez NV)
30.3.	09.30-12.30	ženy	Verdi: Ermani	Vasilek	MEL
	14.00-16.00	muži	Wagner: Tristan a Isolda	Kozubík/korep.	MEL
	16.00-18.00	muži	kl. zk. Wagner: Tristan a Isolda	Kozubík/Popelka/korep.	MEL
	nebo 18.00-20.00	nebo muži	nebo kl. zk. Wagner: Tristan a Isolda	nebo Kozubík/Popelka/korep.	nebo MEL
31.3.	09.30-13.00	muži	orch. zk. Wagner: Tristan a Isolda	Kozubík/Popelka/SOČR	ČRo (Studio 1)
	12.30-14.30	ženy	Verdi: Ermani	Vasilek	MEL
	15.00-17.00	tutti	kl. zk. Mahler: Symfonie č. 2	Vasilek/Hamar/korep.	MEL
1.4.					
2.4.	19.00-22.00	muži	gen. zk. Wagner: Tristan a Isolda	Kozubík/Popelka/SOČR	Rudolfinum
3.4.	17.30-18.30	muži	ak. zk. Wagner: Tristan a Isolda	Kozubík/Popelka/SOČR	Rudolfinum

Zdroj: Pražský filharmonický sbor