

Koncepce strategie
Domu umění města Brna,
příspěvkové organizace,
v období 2024 až 2028

© Marika Kupková

OBSAH

1.	<u>SWOT ANALÝZA DOMU UMĚNÍ MĚSTA BRNA</u>	3
2.	<u>SPOLEČENSKÁ ROLE A ODPOVĚDNOST DOMU UMĚNÍ MĚSTA BRNA. MISSION STATEMENT</u>	5
	2. 1. Dům umění jako spiritus agens	5
	2. 2. Dům umění jako kritická instituce	5
	2. 3. Dům umění jako charismatická škola	5
	2. 4. Dům umění jako místo pro vznik a podporu živého umění	5
	2. 5. Dům umění jako zázemí pro každodenní život	6
3.	<u>PROGRAMOVÁ KONCEPCE DOMU UMĚNÍ 2024–2028</u>	6
	3. 1. Dům umění na mapě galerijních institucí	6
	3. 2. Výstavní činnost	6
	3. 3. Péče o město a jeho veřejný prostor	7
	3. 4. Programová diverzita a komunitní aktivity	7
4.	<u>PERSONÁLNÍ A EKONOMICKÁ ROZVAHA</u>	8
5.	<u>PLÁN MARKETINGOVÉ A PR KOMUNIKACE, SPONZORING</u>	10

Dům umění města Brna je součástí historické paměti a kulturní identity Brna, je institucí, která více než sto let umožňuje poznávat současné umění v lokálních i globálních souvislostech. Je také místem, kde se setkávají zájmy rozmanitých společenství, které mají specifické kulturní potřeby a předpoklady. Prvořadým úkolem Domu umění je rozvíjet své odborné renomé a současně oslovovat různé společenské vrstvy a komunity. Výchozími podmínkami pro splnění tohoto náročného úkolu jsou schopnost operovat s jasnou vizí vlastní společenské a odborné role a účinná strategie, jak tuto vizi komunikovat směrem k veřejnosti i zřizovateli. Následující koncepce proto formuluje obecné programové cíle, na které navazuje rozbor stávající činnosti Domu umění, a předkládá programové i provozní návrhy inovace pro střednědobý horizont. Tyto cíle se týkají především rozvíjení kulturní kontinuity Domu umění, jeho společenské angažovanosti, podpory živého umění a všestranné edukace, budování otevřeného, přátelského zázemí pro každodenní život zdejších komunit. Korespondují se základními hodnotami uvedenými v dokumentu *Strategie kultury a kreativních odvětví města Brna*, kterými jsou vývoj, diverzita, dostupnost, participace a excellence. Z následující rozvahy o Domu umění mi pro jeho budoucí výhledy vychází následující: není třeba to dělat úplně jinak. Je třeba to dělat lépe ve smyslu synergie, sdílení, vzájemné podpory jak uvnitř Domu umění, tak i v rámci širší institucionální sítě. A dělat to s radostí.

SILNÉ STRÁNKY

- ⊗ Instituce s dlouhodobým renomé a vyrovnanou úrovní výstavního programu.
- ⊗ Podpora živého umění.
- ⊗ Pracovní uplatnění pro absolventy/ky uměleckých a uměnovědných škol.
- ⊗ Programové i personální napojení na lokální výtvarnou scénu.
- ⊗ Inkluzivní instituce nepreferující žádnou profesní, generační či názorovou skupinu na úkor jiné.
- ⊗ Mezinárodní význam projektů, jako jsou BAM, Vasulka Kitchen Brno, Brno Artists in Residence a přehlídky Brno Art Open.
- ⊗ Architektonicky výjimečný objekt na Malinovského náměstí původně designovaný pro výstavní účely. Je jedinou kunsthalle na jižní Moravě.
- ⊗ Stabilní zaměstnanecký kolektiv.
- ⊗ Bezbariérovost budovy DU na Malinovského náměstí.

PŘÍLEŽITOSTI

- ⊗ Citlivé zpřítomňování naléhavých společenských témat.
- ⊗ Rozšíření trvání výstav ve prospěch doprovodného programu a popularizace umění.
- ⊗ Rozvíjení spolupráce se školami všech vzdělávacích stupňů, především pak se školami uměleckých a uměnovědných oborů.
- ⊗ Velký komunitní potenciál DU jako profesní platformy, stejně jako platformy širšího okruhu příznivců umění.
- ⊗ Prohloubení spolupráce s VŠ s benefity většího komunitního zázemí, programové diverzity i spolufinancování programů.
- ⊗ Propojení projektu Sochy pro Brno a přehlídky Brno Art Open jako příbuzných aktivit.
- ⊗ Posilování spolupráce mezi brněnskými kulturními institucemi prostřednictvím společného programu.
- ⊗ Zvýšení dotační podpory MK ČR na celoroční výstavní činnost, rozšíření vícezdrojového financování o Norské fondy nebo Kreativní Evropu.
- ⊗ Zvýšení návštěvnického komfortu a aktivizace publika: zavedení několikastupňového dobrovolného vstupného. Posun otevírací doby do večerních časů.
- ⊗ Nové architektonické zpracování foyer, chilloutových zón a edukačního prostoru.
- ⊗ Funkční kavárenský provoz, bookshop a giftshop. Tvorba vlastního merche.
- ⊗ Posílení inkluzivní role DU, jenž se nachází na hranici mezi městským centrem a oblastí s výraznými společenskými nerovnostmi.

SLABÉ STRÁNKY

- ⊗ Příliš rychlé střídání finančně a produkčně náročných výstav.
- ⊗ Nedostatečná komunikace aktuálních společenských témat.
- ⊗ Nedostatečně komunikovaná programová specifikace obou výstavních objektů, tedy DPK vůči DU na Malinovského náměstí.
- ⊗ Chybějící multifunkční prostor pro dílny, přednášky, debaty aj. vhodný pro rozvoj publika.
- ⊗ Nedostatečná interní komunikace uvnitř týmu a nejasné rozdělení pracovní kompetence.
- ⊗ Nedostatečně „viditelná“ propagace.
- ⊗ Chybějící e-shop publikací DU s výhodou vyššího příjmu z prodeje knih bez vysoké knihkupecké marže.
- ⊗ Pronájmy (restaurační a kavárenský provoz), které nemají pro DU ani benefit společenský ani adekvátně vysoký benefit finanční. Ani jeden z provozů není napojený na komunity navázané na DU.
- ⊗ Nedostatečná údržba obou objektů DU, především pak DPK. Nefunkční bezbariérovost DPK.

HROZBY

- ⊗ Vysoká provozní (energetická) náročnost objektů DU.
- ⊗ Nedostatek prostředků na realizaci finančně nákladnějších výstav zahraničních umělců/kyň.
- ⊗ Nejistota ohledně výše dotační podpory MK ČR na výstavní činnost.
- ⊗ Odliv brněnských umělců/kyň do Prahy jako důsledek kulturního centralismu.
- ⊗ Neschopnost zprostředkovat a popularizovat současné výtvarné umění, vůči němuž panuje všeobecná nedůvěra nebo obavy z nesrozumitelnosti.
- ⊗ Nedostatečná zpětná vazba od odborné i širší veřejnosti k fungování instituce.
- ⊗ Frustrace a vyčerpání zaměstnanců/kyň z nedostatečně finančně oceňované práce.

KOMENTÁŘ KE SWOT ANALÝZE DOMU UMĚNÍ MĚSTA BRNA

Z navržené SWOT analýzy Domu umění vyplývá, že zde převažují možnosti k vytváření nových příležitostí, a to především na základě vygenerování slabých stránek instituce. Analýzu současné situace Domě umění lze rozdělit do dvou obecných kategorií: první se vztahuje k programu a druhá se spíše týká provozu organizace.

V rámci programu DU by bylo vhodné omezit roční počet výstavních titulů, tím by se posílilo finanční a personální zajištění jak samotné realizace výstav, tak edukačních a doprovodných programů a cílené propagace. Nabízí se zvýraznit konfrontační povahu výstav i kurátorské sdělení ve vztahu k současným společenským tématům, posunout se od popisnosti k zobecnění a narušovat „zapouzdřenost“ estetických přístupů, které jsou vlastní určitým generačním skupinám nebo stylovým proudům.

Mnohé z programových aktivit DU realizovat ve spolupráci se vzdělávacími a kulturními institucemi, jako jsou FaVU VUT nebo PdF MU. (Nejde jen o to, aby zde tyto umělecké a umělecko vzdělávací školy měly možnost prezentovat vlastní výsledky v podobě výstavy diplomantů nebo realizací edukačního programu, ale aby se DU stal platformou pro jejich výukové aktivity, z nichž mnohé mohou dobře účinkovat i jako program pro veřejnost.) I díky nim by mohlo dojít k větší diverzifikaci kulturní a edukační nabídky a současně by se tím podpořilo tolik potřebné propojování poměrně izolovaných institucí výtvarného oboru. K budování návštěvnického zázemí by mohla přispět i transformace Spolku přátel Domu umění do konceptu Kunstverein, který by byl zázemím pro uměleckou scénu, ale současně by nabízel členství s benefity pro sympatizanty DU a umění vůbec.

Z rozboru současného provozu organizace vyplývá především nutnost zlepšení interní komunikace a důslednější rozvrstvení zaměstnaneckých kompetencí. Slabou stránkou je dále nedostatečné zázemí pro realizaci doprovodných programů a poněkud zastaralé a nefunkční architektonické řešení foyer DU. Návštěvnický komfort by mohla zvýšit změna otevírací doby, a především pak společenské prostory v podobě kavárny a bookshopu jako míst, která jsou potřebným zázemím pro návštěvníky kulturních programů, ale i cestou, jak do galerie přivést nebo alespoň k ní přiblížit lidi, kteří si k programu DU zatím nenašli cestu. (V případě zatraktivnění interiéru ve foyer DU lze předpokládat také navýšení výnosů z krátkodobých pronájmů.)

Mezi silné stránky stávajícího provozu DU, na kterých lze stavět do budoucna, patří intenzivní napojení na lokální uměleckou scénu a všestranná podpora živého umění, jež se kromě výstavní činnosti odehrává i v rámci projektu Brno Artists in Residence. Velký potenciál má také rozvoj partnerské platformy Vasulka Kitchen Brno, která se věnuje tolik potřebnému výzkumu v oblasti nových médií a současně zpřítomňuje odkaz brněnského rodáka Woodyho Vasulky, respektive Woodyho a Steiny Vasulkových, a samozřejmě i vizionářský Brněnský architektonický manuál, jehož výzkumný a popularizační koncept následovala mnohá další česká města.

2. 1. DŮM UMĚNÍ JAKO SPIRITUS AGENS

Dům umění města Brna je výstavní institucí fungující už více než 110 let, v jejichž průběhu zde byl realizován kvalitativně vyrovnaný výstavní program a existovalo zde společenské zázemí pro širokou kulturní obec. Do jeho historie se propsala multikulturní identita předválečného Brna, koncept spolkového života, funkcionalistická tradice města zprostředkovaná Fuchsovou přestavbou a těsná provázanost s dalšími uměleckými obory, jako je literatura nebo divadlo. Z ní lze čerpat know how v podobě otevřeného přístupu, kulturní rozmanitosti, vytváření komunitního a oborového zázemí, ale samozřejmě také vysokých odborných nároků a progresivních přístupů. Novější tradicí, na níž lze stavět, je vystoupení programových aktivit Domu umění z „bílé krychle“ do veřejného prostoru. Brněnský architektonický manuál nebo přehlídka Brno Art Open účinkují jako dlouhodobá péče o kulturní dědictví města s jeho architekturou a urbanismem. V poslední dekádě zase došlo – mimo jiné díky projektu Brno Artists in Residence – k výraznému posílení společensko komunitní role Domu umění. Díky spolupráci s Vasulka Kitchen Brno se Dům umění profiluje jako instituce, která dokáže zpřítomňovat pozoruhodné osobnosti vázané na Brno, které mají současně výjimečný mezinárodní kredit.

2. 2. DŮM UMĚNÍ JAKO KRITICKÁ INSTITUTE

Jednou z určujících výzev pro DU je přehodnocovat vlastní roli a stát se angažovanějším společenským hybatelem, podněcovat rozvoj kritického myšlení a vést otevřený dialog o aktuálních tématech přesahujících hranice uměleckého světa. Jak toho dosáhnout? V první řadě nesamozřejmým přístupem k vlastní programové náplni i způsobům práce s publikem. To znamená sledovat současné programové strategie, široce diskutovat vlastní činnost a spolupracovat s podnětnými osobnostmi z oblasti kurátorství, edukace i kulturního managementu. Nemám na mysli jen tvůrčí spolupráci na výstavních projektech, ale také ustavení galerijní rady nebo jiné poradní platformy, která bude schopna poskytovat zpětnou vazbu, v jejímž rámci bude příležitost bilancovat a zamýšlet se nad budoucím směřováním. Je to potřebný proces, na který se však v zajetí každodenních pracovních povinností nedostává času. V žádném případě to neznamená relativizování rozhodovací kompetence členek a členů interního týmu Domu umění nebo omezení autonomie této instituce. Jde o příležitost, jak uskutečňovat podnětnou sebereflexi vlastních aktivit a současně čerpat z názorové plurality, řešit roli umění v současném světě. Zároveň by tak došlo ke zviditelnění mechanismů rozhodování o koncepci instituce.

2. 3. DŮM UMĚNÍ JAKO CHARISMATICKÁ ŠKOLA

Ačkoli jsou výstavy zásadní aktivitou galerie, sekunduje jim v rovnocenném postavení tzv. doprovodný program, kterému mimochodem označení „doprovodný“ dávno neodpovídá. Výstava jako specifické tvůrčí médium i umění, které prezentuje, by měly účinkovat jako východisko pro širší společenskou, řekněme kolektivní zkušenost. Nejde jen o to, jak chápat umění, ale jde rovněž o to, jak chápat okolní svět. Pro uskutečnění tohoto záměru je třeba usilovat o diverzifikaci a rozšíření spektra návštěvníků, aby se důležitá témata a podněty, jež současné umění řeší, dostaly za okraje

společenské bubliny insiderů. Tohoto záměru, aktuálního ve většině současných kulturních institucí, lze dosáhnout výraznější diverzitou programové a kulturní nabídky i využíváním současných popkulturních žánrů. Současně je ale třeba udržet nároky na kvalitu veřejné služby, protože je ohrožen nejen respekt a důvěra ze strany kulturní obce, ale i samotný smysl existence veřejných kulturních institucí. Další podmínkou je odstraňování reálných i pomyslných bariér, které omezují vstřícnost instituce a jejích aktivit. Rozšíření a diverzifikaci návštěvníků může napomoci také propojování vzdělávacích aktivit kulturních institucí s běžnou výukou na základních a středních školách. Galerijní pedagogika se nemusí zaměřovat jen na výtvarnou nebo estetickou výchovu, ale může se dotýkat také dějepisu, literatury nebo občanské nauky. Tomu může napomoci proměna školních osnov, ale také a především cílená osvěta mezi učitelkami a učiteli všech vzdělávacích stupňů. Pro Dům umění by jakousi převodní pákou v tomto procesu mohla být Katedra výtvarné výchovy PdF MU, která se zprostředkováním umění dlouhodobě zabývá. Tuto misi by mohlo ještě posílit založení Centra zprostředkování umění, což je připravovaný vzdělávací projekt zmíněné Katedry výtvarné výchovy. Z dalších VŠ se nabízí posílit programovou spolupráci s Fakultou výtvarných umění VUT a Filozofickou fakultou MU a navázat spolupráci s Fakultou architektury VUT, která v současnosti začlenila mezi své priority i prezentační činnost v oblasti architektury a urbanismu a o spolupráci s Domem umění má velký zájem.

2. 4. DŮM UMĚNÍ JAKO MÍSTO PRO VZNIK A PODPORU ŽIVÉHO UMĚNÍ

Výtvarná tvorba má ve srovnání s jinými kulturními obory relativně slabé institucionální zázemí. Pro umělkyně a umělce neexistují zaměstnanecké úvazky, které by je soustavně honorovaly za jejich vlastní uměleckou činnost a zajišťovaly jim tak základní existenční zabezpečení, jako je tomu třeba u divadelních nebo hudebních angažmá. Výtvarná kultura se tak stala, více než jiné obory, uměním „poloprofesionálů“, kteří se své tvorbě mohou věnovat velmi omezeně. Institucionální zázemí pro ně dočasně vytváří školy, po ukončení studia, když dojde na „lámání chleba“ – zda a jak se absolventi a absolventky dokáží uplatnit, jsou to především galerie a rezidenční centra. Dům umění provozuje obojí a vytváří tak klíčovou infrastrukturu zdejší umělecké produkce. Důležitá je i příležitost konfrontace se zahraniční uměleckou a kurátorskou scénou, kterou nabízí rezidence v rámci projektu Artists in Residence. Dům umění podporuje lokální uměleckou scénu i tím, že poskytuje pracovní uplatnění na kurátorských, produkčních a instalátorských pozicích. DU je tedy programově i personálně napojen na lokální výtvarnou scénu v bezprecedentní míře, srovnáme-li to s jinými brněnskými galerijními institucemi. Příležitostí, jak tuto důležitou společenskou roli DU a de facto města Brna ještě posílit, je transformace Společnosti přátel Domu umění na „Kunstverein“. (Používám toto označení jednak proto, že se jedná o označení dlouhodobě zavedeného institucionálního formátu, který má zavádějící český překlad „Svaz umělců“ upomínající na centralizovanou kulturu za socialismu. Označení „Kunstverein“ současně upomíná na historii Domu umění, jeho založení inicioval Mährischer Kunstverein v roce 1911.) Tato platforma by sloužila k diskutování a formulování potřeb a zájmů zdejších umělkyň a umělců a všech dalších, kteří jsou součástí galerijního provozu. Mohla by navázat na podobné ambice výtvarného spolku Skutek nebo i časopisu Artalk, které jsou vázány především na pražskou scénu. Tento „Kunstverein“

by současně sdružoval příznivce a zájemce o výtvarné umění, architekturu a angažovanou kulturu, kterým by nabízel speciální návštěvnické benefity.

2. 5. DŮM UMĚNÍ JAKO ZÁZEMÍ PRO KAŽDODENNÍ ŽIVOT

Galerii lze navštívit kdykoli v rámci otevíracích hodin a strávit tam nerušeně v podstatě jakýkoli čas. Jak si rozvrhneme prohlídku výstavy, kterému dílu kolik věnujeme času, ke kterému se budeme opakovaně vracet a které pouze mineme, je na nás. Galerie je bezpečným místem, kde lze zažít kontemplaci, klid, kde lze nacházet podněty k přemýšlení a prostor pro jejich zpracování. Není jen zařízením, které navštívíme pro estetický zážitek, ale je i místem pro sdílení a setkávání, pro život v jeho rozmanitých nuancích. Pro posílení této psychologicko společenské role galerie je třeba, aby disponovala i patřičným zázemím, jako je kavárna, bookshop nebo dílna. Přispívají ke zintenzivnění návštěvnického/diváckého prožitku a mají potenciál přivést do galerie někoho, kdo ji běžně nenavštěvuje. Dům umění a stávající kavárenské či restaurační provozy sídlící v jeho prostorách bohužel nefungují synergicky, o jejich „neprostupnosti“ vypovídá už fakt, že návštěvníci ani zaměstnanci a spolupracovníci galerie je příliš nevyužívají. Zvláště to platí pro restauraci Kohout na víně v objektu DU na Malinovského náměstí, kde je symbolickým vyjádřením vztahu obou provozů zablokování původně průchozích dveří s nápisem „Dům umění“ nábytkem. Fakt, že je restaurace součástí Domu umění a že je bývalým Klubem umělců, připomínají jen vyplotovaná jména umělců a umělkyní donátorů, která tam zůstala z minulosti.

3. PROGRAMOVÁ KONCEPCE DOMU UMĚNÍ 2024–2028

3. 1. DŮM UMĚNÍ NA MAPĚ GALERIJNÍCH INSTITUCÍ

V Brně v současné době působí více než 30 výstavních institucí, mezi nimiž figurují jak příspěvkové organizace zřizované SMB a MK ČR, tak nezávislé galerie včetně offspaců. Jaká má být pozice Domu umění na této institucionální mapě? A v čem spočívá jeho specifická role? Z brněnských institucí, které jsou z hlediska dramaturgie nebo rozlohy výstavních expozic srovnatelné, lze uvést Moravskou galerii, Muzeum města Brna a Fait Gallery. Muzeum města Brna jako jedna z městských příspěvkových organizací se více zaměřuje především na kulturní historii města a odlišuje jej i sbírkotvorná činnost. Moravská galerie se vedle zaměření na pozoruhodné lokální kulturní fenomény profiluje jako instituce zaměřená na užité umění, respektive design. Dramaturgie Domu umění se dá srovnat i s Fait Gallery, kombinující autorské retrospektivy renomovaných umělkyní a umělců a menší výstavy, které jsou zaměřeny na mladší a méně ověřené. Zmínit bychom mohli i Galerii TIC, která je postavena více experimentálně jak co do výběru především začínajících autorů/rek, tak co do koncepce a instalace výstav.

Čím se Dům umění odlišuje od výše zmíněných galerijních institucí, je samozřejmě realizace dlouhodobých výzkumných a současně i popularizačních projektů, jako jsou BAM a Vasulka Kitchen Brno, plus provoz komunitní a podpůrné

platformy Brno Artists in Residence. Základní výzvou týkající se programové náplně Domu umění je vhodně skloubit lokální a mezinárodní, renomované a začínající, experiment a osvědčené, přičemž zásadní spojnicí by měla být společenská naléhavost a kritické přehodnocování kulturních kánonů i aktuálních trendů.

3. 2. VÝSTAVNÍ ČINNOST

Za důležité programové a koncepční priority pro budoucí výstavní program DU považují:

- A Revizi, problematizaci, mezigenerační a názorový dialog v rámci monografických výstav, retrospektiv i tematických výstav.
- B Propojení s mezinárodní uměleckou a kurátorskou scénou spíše přirozeným začleňováním zahraničních umělkyní a umělců do kolektivních výstav než mechanickým „přivážením“ zahraničních výstav, a dále též spoluprací členů galerijní rady se zahraničními kurátorkami a kurátory.
- C Obrat pozornosti k osobnostem a fenoménům, které jsou kvůli tradičním výkladovým přístupům, společenským poměrům, nerovnostem či dalším vlivům opomíjené. A nemusí se orientovat jen na umělkyně a umělce, ale i na postavy apriori méně viditelné. Jako příklad mě napadá výzkumný a výstavní projekt o Gertě Pospíšilové, jež nastoupila na post ředitelky DU po věhlasném Adolfu Kroupovi a jež reprezentuje častou roli žen v kulturních dějinách jako „neviditelné“ podpůrné síly, jako „produkčních“ vytvářejících podmínky pro růst a věhlas jiných (v tomto případě například Jiřího Valocha).
- D Ustavení mezinárodně obsazené galerijní rady jako diskusní a poradní platformy.
- E Nebát se ve větší míře otevřít Dům umění (tj. Kunsthalle na Malinovského nám.) i mladším autorkám a autorům a posílit generační diverzitu.
- F Reflexe lokální kulturní historie: Fokus na Dům umění jako výpověď o proměnách společnosti a kultury; možnost vytvoření menší trvalé historiografické expozice tematizující vývoj instituce ve 20. století se všemi pozapomenutými příběhy a souvislostmi.
- G Mnohohrstevnatá práce s publikem mimo jiné ve spolupráci s Centrem galerijní pedagogiky PdF MU.
- H Zvýšení rozsahu programové spolupráce s Fakultou výtvarných umění a Fakultou architektury VUT za podmínky pečlivého dramaturgického a kurátorského zpracování a supervize DU.
- I Potenciální návrat Ceny Jindřicha Chalupeckého do DU, a to jak prostřednictvím výstavy laureátek a laureátů, tak prostřednictvím další programové spolupráce se Společností Jindřicha Chalupeckého.

V rámci tvorby výstav je třeba věnovat srovnatelnou péči promýšlení její koncepce – jejímu instalačnímu provedení, ale i její průběžné údržbě. Při rychlém střídání výstav a velké produkční a administrativní zátěži galerijního týmu je

náročné, nicméně nezbytně nepropadat „provozní slepotě“ a snažit se důsledně pečovat o to, jak výstava esteticky působí. Právě smyslový dojem je totiž prvním kódováním jejího obsahu, podmínkou k tomu, abychom ji chtěli poznávat dál. V Domě umění je třeba konkrétně posílit důraz na architekturu výstav, zlepšit kvalitu osvětlení a zrekonstruovat podlahy. Dá se předpokládat, že překážkou je nedostatek finančních prostředků. Také proto je jedním z mých podnětů snížení celkového počtu výstav. Počty výstav od 90. let dvacátého století v meziročním srovnání výrazně klesají, což se samozřejmě týká i Domu umění. Výstava už není výsadní médium pro prezentaci umění, ani výhradní programovou náplň pro galerie. Současné výstavy jsou navíc realizačně i finančně velmi náročné, ať už z důvodu požadavků na jejich působivé architektonické a instalační řešení, nebo z důvodu časté tvorby site specific instalací a děl vzniklých právě při příležitosti výstavy. Přesto nelze vyhlásit „soumrak“ výstav, protože právě ony představují základní komunikační i situační východisko, z něhož se rozbíhají všechny další společenské rituály a „diskusní vlákna“. Takže platí, že méně je někdy více.

Výstavní program Domu umění na rok 2024 a do značné míry i na rok 2025 je bezpochyby už připravený a projekty sjednány či nasmlouvány. V případě těchto projektů lze uvažovat o jejich konkrétní kurátorské koncepci, architektonickém řešení, doprovodném programu nebo propagaci. Důležité téma, které výstavy připravované na toto nejbližší období představí, se týká uměleckého vzdělávání, ať už v případě výstavy ke stoletému jubileu ŠUR nebo k nedožitým stým narozeninám významného pedagoga a popularizátora umění Igora Zhoře. Přehodnocování uměleckého vzdělávání je nanejvýš aktuální a dnes a denně diskutované, protože se do něj promítají obecnější etické nároky a názorové či generační kolize.

Při tvorbě výstavního plánu je třeba zřetelně vymezit specifickou programovou koncepci obou výstavních domů této instituce, tedy Domu umění jako reprezentativní kunsthalle a Domu pánů z Kunštátu adaptovaného na multifunkční a komunitní využití. Dům umění má svým rozsahem i architektonickým charakterem potenciál pro rozsáhlé autorské výstavy včetně retrospektiv a samozřejmě také kurátorské projekty kolektivního charakteru. Výstavní plán Domu pánů z Kunštátu se nabízí intenzivněji dramaturgicky propojit se zaměřením Vasulka Kitchen Brno, která v něm sídlí, ale obecněji také s dlouhodobou novomediální profilací zdejší výtvarné scény vázané na brněnskou Fakultu výtvarných umění VUT. (Právě zájem o film, animaci nebo VJing se totiž stal jedním z určujících znaků zdejší umělecké scény.)

3. 3. PÉČE O MĚSTO A JEHO VEŘEJNÝ PROSTOR

Brněnský architektonický manuál je projekt, který dokázal proměnit sen ve skutečnost: účinně propojil výzkumnou a popularizační rovinu a podnítil zájem veřejnosti o kulturní dědictví, které je ohroženo necitlivými stavebními zásahy nebo dokonce likvidací. Projekt, který vzešel ze studia lokální architektury a urbanismu, má současně nadregionální přesah, stal se totiž inspirací pro mnoho dalších českých měst. Má i diferencované komunikační kanály: trojjazyčná online aplikace je volně dostupná, lze si ovšem pořídit i reprezentativní tištěné publikace. Další nezanedbatelnou devízou je, že je postaven na spolupráci lokálních kulturních institucí a vysokých škol. V Brně se tato spolupráce aktuálně odehrává v nové úrovni s označením Univerzální architektonický manuál, který bude mít širší fokus na jižní Moravu a řeší jej tým

Fakulty architektury VUT. Osvědčený model se nabízí uplatnit i mimo okruh architektury směrem k podobnému mapování lokálních umělkyní a umělců, dějin spolkového života atp. (Na podobném projektu by bylo samozřejmě vhodné spolupracovat s dalšími institucemi, jako jsou Muzeum města Brna nebo Moravská galerie v Brně.) S péčí o veřejný prostor souvisí i respektovaná přehlídka ve veřejném prostoru **Brno Art Open**, kterou Dům umění pořádá už od roku 2008. Jedná se o produkčně velmi náročný projekt, který přesahuje personální a provozní kapacity Domu umění, přesto je na místě hledat cesty nejen k jeho zachování, ale i rozvoji. Nabízí se vytvořit meziinstitucionální pracoviště, které by rovněž řešilo správu veřejných plastik (podobě jako v GHMP) i nové akvizice. Propojení projektu Sochy pro Brno a přehlídky **Brno Art Open**, tedy postupné budování trvalých uměleckých realizací ve správě odboru kultury MMB a výstavy umění ve veřejném prostoru. Nabízí se dále situování přehlídky BAO do bezprostředního okolí DU, které teď bude procházet rekonstrukcí, a vznikne zde jakýsi amfiteátr vhodný pro performativní a hudební produkce. **Brno Art Open** se také může transformovat z bienále na trienále a neomezovat se pouze na venkovní realizace, ale fungovat jako mezinárodní přehlídka současného umění, která bude mít „hlavní stan“ ve výstavních prostorách Domu umění.

3. 4. PROGRAMOVÁ DIVERZITA, KOMUNITNÍ AKTIVITY

Brno Artists in Residence je jednou z mála, ne-li jedinou zdejší rezidenční platformou, která je provozována příspěvkovou organizací, tzn. je bezprostředně podporována městem Brnem, což je důležitým dokladem jeho podpory živého umění. Rezidence mají zásadní roli v uměleckých ekosystémech – zprostředkovávají setkání, poskytují čas, prostor a zdroje. Staví na důležitosti kulturní výměny a „ponoření se“ do jiné kultury. Umělci a umělkyně během pobytu čerpají stipendijní podporu, která jim umožňuje plně se soustředit na tvůrčí aktivity. Rezidence tak poskytují bezprecedentní zázemí, komunitu i podmínky pro autonomní tvůrčí praxi. Na druhé straně není jednoduché nastavit jejich fungování tak, aby pro rezidenty a rezidentky byly nejen „poznávacím pobytem“, jakkoli i ten je přínosný, ale aby jim umožnily využít tuto příležitost pro konzistentní rozvíjení vlastní umělecké práce. Tomuto záměru může napomoci užší zaměření rezidenčního programu na určitou mediální, řemeslnou nebo odbornou oblast doplněnou odpovídajícím technickým/technologickým zázemím. V případě **Brno Artists in Residence** by se nabízelo novomediální zaměření už proto, že sdílí prostor Domu pánů z Kunštátu s Vasulka Kitchen, posílila by se tím identita této činnosti Domu umění.

Centrum umění nových médií Vasulka Kitchen Brno je platformou, která se z archivní a výzkumné instituce soustředěné na odkaz Woodyho a Steiny Vasulkových v současnosti rozšiřuje do prezentační a komunitní platformy, i když možná poněkud krotce a nejistě. Tento trend je třeba podporovat i proto, že právě Woody a Steina Vasulkovi byli hraví a komunitní, a právě tato kvalita brněnské Vasulka Kitchen dosud chyběla. Současně je třeba dodat, že výzkumné výstupy jako kolokvium Umělecké sbírky digitální epochy v galerii a muzeu a související publikace Vasulka Cooking Reader vzbudily zasloužený zájem odborné veřejnosti, protože řeší velmi aktuální téma archivace novomediálního umění a elektronických dat obecně. Dodejme, že Vasulka Kitchen Brno je samostatný zapsaný spolek sídlící v Domě umění, který s Domem umění také spolupracuje na tvorbě vlastního programu, na téma-

tech, projektech a výstavách. Jeho potenciál spočívá v možnosti spolupráce s vysokými školami jako FaVU nebo FF MU, které se zabývají podobnými tématy z oblasti historie a teorie nových médií a navíc by na aktivitách Vasulka Kitchen Brno finančně participovali. Doplňme, že kromě zmíněných dvou fakult má velký potenciál v rámci programové diverzifikace a práce s komunitami také spolupráce s Fakultou architektury VUT, která má o spolupráci s DU velký zájem.

Pro posílení a systematizaci podpory zprostředkování umění, edukační činnost: pro školství a neformální vzdělávání je vhodné zapojení do plánovaného projektu Katedry výtvarné výchovy PeF MU Centrum zprostředkování umění, který v rámci výuky napomůže tvorbě programů koncipovaných na míru pro specifické divácké okruhy.

4 PERSONÁLNÍ A EKONOMICKÁ ROZVAHA

(Dle dat dostupných ve výročních zprávách DU, mezi nimiž zatím není k dispozici rok 2023)

MEZIROČNÍ SROVNÁNÍ NÁKLADŮ DU graf č. 1

© Výše celkového rozpočtu DU vzrostla v letech 2018–2022 z 26292 tis. na 35421 tis. Odchylky představuje období lockdownu 2020 a 2021 a s ním související omezení provozu instituce. Příčinou tohoto trendu je především nárůst mzdových nákladů kvůli zvýšení počtu zaměstnanců z 31,94 na 36,45 z důvodu zřízení nových pracovních pozic pro DPK a Artist in Residence, které souvisejí s přínosným rozšířením činnosti organizace. Další položkou, která zaznamenala výraznější nárůst jsou energie. Setrvalé nebo mírně snižující jsou náklady na služby a materiál, což i s ohledem na výraznou inflaci znamená nižší prostředky na kulturní program.

© Průměrné náklady na realizaci „velké“ výstavy v Domě umění činí průměrně pouhých 500 tis, pokud nejsou dofinancovány spolupořadatelskou institucí nebo sponzorským darem. (Informace o rozpočtech „menších“ výstav nejsou v ve výročních zprávách uvedené.) Rozpočet na výstavy by bylo možné posílit snížením počtu výstav a zvýšením dotačních příjmů (speciálně vyšším příspěvkem na celoroční výstavní činnost od MKČR).

MEZIROČNÍ SROVNÁNÍ VÝNOSŮ DU graf č. 2

© Setrvalá je výše dotační podpory ze státního rozpočtu, která je ovšem způsobena stagnujícím nebo i snižujícím se objemem celkových přidělovaných prostředků. Navzdory tomuto trendu lze usilovat o lepší bodové hodnocení, a tím pádem i finanční příspěvek na celoroční výstavní činnost.

© Nárůst meziroční výše nákladů je pokrytý navýšením příspěvku zřizovatele včetně účelových dotací.

© Průměrná výše vstupného na jednoho návštěvníka za rok 2022 činí pouhých 18,-. Změna a rozvrstvení výše vstupného na principu dobrovolnosti (například v rozmezí 50,-, 100,- a 150,- Kč). Také prodej zboží (knih) je kromě výkyvů v letech lockdownu relativně setrvalý. Zvýšení prodeje by napomohlo zřízení eshopu Domu umění s publikacemi, z nichž má např. Brněnský architektonický manuál velký ohlas.

© Do přefakturace služeb z pronájmů, které za rok 2022 činily 924 tis, nejspíš spadají nájemny provozů Kohout na víně, kavárny Trojka, nakladatelství Větrné mlýny. (Polagraph “platí” provozem pokladny v DU.) Vzhledem k strategickému umístění pronajímaných míst, jejich rozloze a zázemí je třeba prověřit jejich rentabilitu i s ohledem na jejich nulový společenský benefit pro samotný Dům umění. (Zvýhodněný nájem by měl smysl tehdy, pokud by jejich provoz skutečně podpořoval návštěvnícké zázemí DU.)

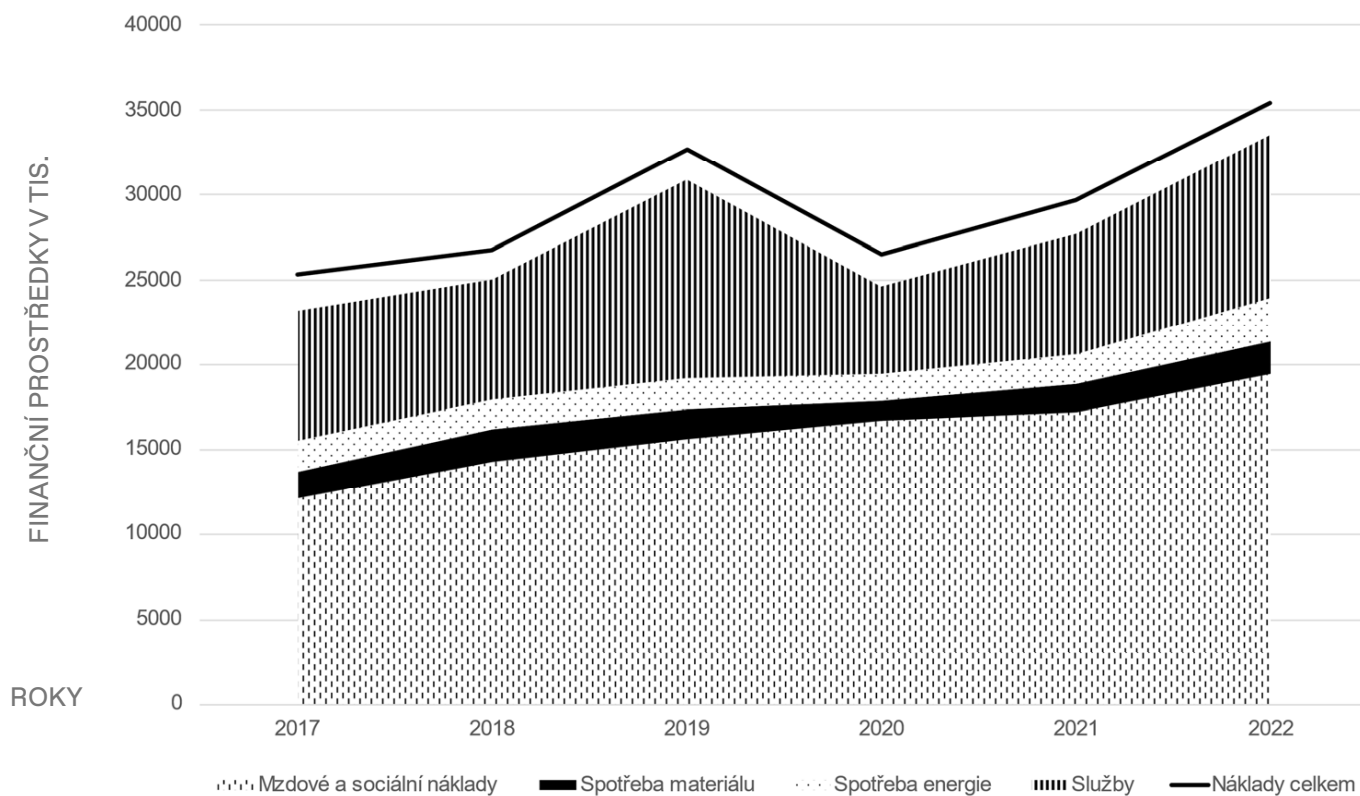
© Velký potenciál má spolupráce s VŠ, v jejichž možnostech je podílet se finančně na realizaci výstav a jejich doprovodných programů (vklad mají částečně kompenzován prostřednictvím RUV).

© Poměr mzdových prostředků vůči celkovým ročním nákladům činí průměrně 55%, větší výkyv 63% nastal pouze v roce 2020 v souvislosti s omezením programu za lockdownu. Mzdové náklady DU jsou v poměru vůči celkovému rozpočtu poměrně nízké srovnáme-li to s provozem dalších příspěvkových organizací města Brna (v roce 2021 to bylo u CED 63%, MD 65%).

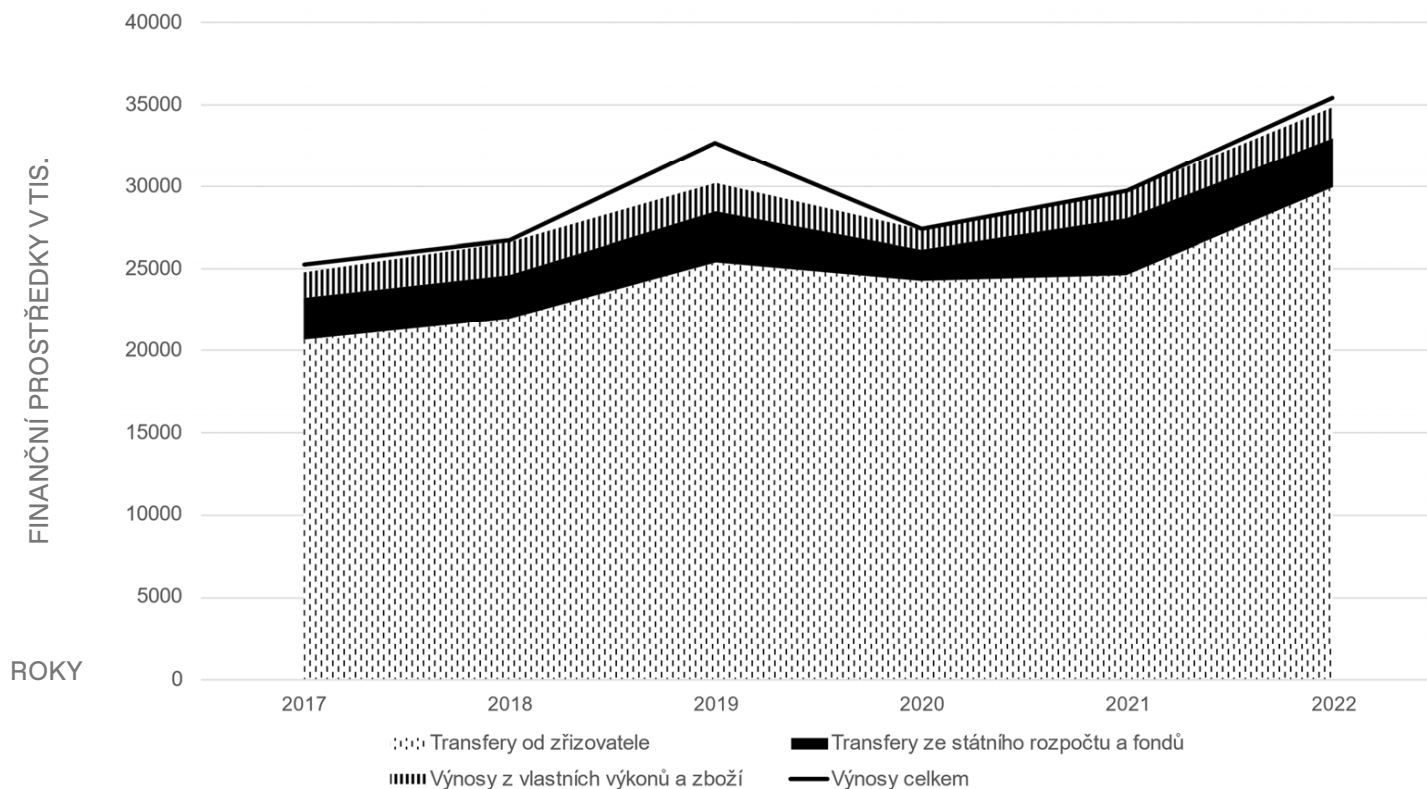
© Roční mzdové náklady pracovníků ostrahy, což bylo v roce 2022 celkem 10,3 osob činí 2.763 tis. Doporučuji omezit počet těchto zaměstnaneckých úvazků minimálně o třetinu. Tímto získané mzdové prostředky by bylo vhodné využít na zřízení pozice projektového manažera/ky, který by se věnoval rozšiřování a správě dotačních projektů. Nezbytnou je i nutnost přehodnocení pracovních kompetencí a pracovních náplní jednotlivých pozic.

© Nízké platové ohodnocení pracovníků (mj. ve srovnání s průměrnou výší mezd v ostatních brněnských PO) včetně těch odborných by bylo možné individuálně navýšit pohyblivou složkou mzdy čerpanou z úspor vzniklých omezením počtu pracovníků ostrahy.

MEZIROČNÍ SROVNÁNÍ NÁKLADŮ DU
(GRAF Č. 1)



MEZIROČNÍ SROVNÁNÍ VÝNOSŮ DU
GRAF Č. 2



5 PLÁN MARKETINGOVÉ A PR KOMUNIKACE, SPONZORING

Ve výročních zprávách Domu umění z posledních let nejsou konkretizovány finanční výdaje na komunikační strategii (marketing a PR). Lze předpokládat, že jsou zahrnuty do položek na služby. Navrhují proto, aby z některých výdajových položek byl pro budoucí činnost DU vytvořen i samostatný rozpočet na marketingovou komunikaci. Paralelně realizovaná PR komunikace by byla pokryta rozpočtem na mzdy, tedy na personální zastoupení, a samotné PR výstupy by byly realizovány bez budgetu.

Návrh komunikační strategie rozdělují na tři kapitoly dle komunikačních nástrojů: marketingová komunikace, PR komunikace, sponzoring a barterová spolupráce s médii.

Uvedená strategie by vždy zohledňovala cílové skupiny komunikace: široká a zainteresovaná veřejnost (vč. školských institucí); média a novináři; odborníci a profesionálové; sponzoři a partneři.

MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Cíl 1: Zkvalitnit a zvýšit propagaci DU

Komunikační cíl: Profilovat a zviditelnit DU jako moderní, profesionální a přátelskou instituci, která nabízí zajímavý výstavní a doprovodný program. Využít k tomu současné komunikační techniky, včetně širokého spektra digitálních kanálů.

- ⊗ Inovovat grafický vizuální styl všech komunikátů včetně loga;
- ⊗ tištěné billboardy na budovách DU (přetisk zničených informačních bannerů na DPK);
- ⊗ venkovní reklama na zastávkách MHD města Brna (CLV);
- ⊗ digitální bannerové display reklamy na sociálních sítích;
- ⊗ tvorba atraktivního merchandisingu DU;
- ⊗ vytvoření e-shopu nabízejícího prodej knih DU a současně i merchandising produktů;
- ⊗ rozvíjet a podporovat bookfair (Brno Book Open) a dobročinné dražby umění;
- ⊗ revidovat publishing informačních letáků, odborných a specializovaných knih a katalogů;
- ⊗ vytvořit buzzmarketing (virální a guerilla marketing), který vyvolá zájem o konkrétní aktivity DU;
- ⊗ nabízet relevantním institucím event marketing (netradiční komentované prohlídky DU);
- ⊗ propagace formou spolupráce s kooperujícími institucemi, tzv. cross promotions; celoročně propagovat výstavní program ve spolupráci s TIC Brno, konkrétně prostřednictvím zapojení do festivalu Brno Art Week.

PR KOMUNIKACE

Cíl 2: Zlepšovat relevanci a dostupnost informací návštěvníkům a návštěvníkům DU

Komunikační cíl: Zvýšit efektivitu komunikační podpory k výstavnímu a doprovodnému programu a dalším aktivitám.

- ⊗ Tiskové zprávy; avíza, rychlé informace;
- ⊗ hybridní tiskové konference;
- ⊗ organizované setkání s novináři formou press tripů;
- ⊗ newsletter;
- ⊗ sociální média (SoMe);
- ⊗ podporovat stávající tvorbu podcastingu a videocastingu s vědomím nutnosti jeho specifické propagace;
- ⊗ podporovat stávající úspěšné projekty (např. Brněnský architektonický manuál) a komunikovat skrze ně i značku Domu umění;
- ⊗ propagovat umělkyně a umělce v médiích (vytvořit tzv. press kit);
- ⊗ propagovat odborníky (kurátorky a kurátory) v médiích (vytvořit tzv. panel odbornic a odborníků);
- ⊗ vytvářet a propagovat edukační programy pro vybrané cílové skupiny;
- ⊗ organizovat a propagovat odborné konference a networking;
- ⊗ zlepšit návodnost a orientaci na webových stránkách Domu umění; editace obsahu rubriky Archiv 1911–2011 trpící nekoncepčností a nahodilým uspořádáním jinak velmi unikátních materiálů.

SPONZORING A BARTEROVÁ SPOLUPRÁCE S MÉDII A PARTNERSKÝMI ORGANIZACEMI

Cíl 3: Zlepšovat budování dobrých vztahů

Komunikační cíl: Navázat a rozvíjet současnou komunikaci a nadále pokračovat v budování dobrých vztahů a zlepšovat je.

- ⊗ Vyjednat kinoreklamu v lokálních i mimobrněnských kinech;
- ⊗ vyjednat spolupráci s vysokými školami na prezentaci výstavního programu formou info TV v jejich foyer;
- ⊗ vyjednat prezentaci formou CLV a další reklamní poutače ve správě TIC Brno;
- ⊗ vyjednat propagaci ve zpravodajích městských částí Brno;
- ⊗ vyjednat spolupráci s brněnskými studii veřejnoprávních médií;
- ⊗ udržovat a rozvíjet spolupráci se stálými mediálními partnery: časopis o kultuře Artikl, weby Artalk, ArtMap, Kdykde.cz, měsíčníky KAM v Brně a Šalina a dvoutříměsíční tištěný přehled České galerie a ArtMap;
- ⊗ pokračovat v obnovené roční spolupráci se čtrnáctideníkem A2;
- ⊗ podporovat dílčí spolupráci s magazíny Art & Antiques, Flash Art, Metropolitan, Respekt, Hospodářské noviny;
- ⊗ propagovat publicitu hlavních mediálních partnerů vybraných výstav: Radio Wave, ČRo Vltava, Česká televize, A2 a další;
- ⊗ udržet a rozvíjet spolupráci se společnostmi Railreklam, euroAWK.

V Brně, 30. 1. 2024