

**Program działania
Narodowej Orkiestry Symfonicznej Polskiego Radia
z siedzibą w Katowicach
na sezony artystyczne 2025/2026 - 2029/2030**

Adam Balas

1

I. Wstęp.

Narodowa Orkiestra Symfoniczna Polskiego Radia z siedzibą w Katowicach jest jednym z fenomenów polskiej kultury. Od dziewięciu dekad współtworzy życie muzyczne kraju, a także promuje dorobek światowej literatury muzycznej oraz rodzimych twórców na arenie międzynarodowej. Nagrania dostępne w środkach masowego przekazu i innowacyjne formy prezentacji powiększają grono odbiorców oferty instytucji. Uznani dyrygenci i soliści potwierdzają najwyższe aspiracje zespołu podziwianego zarówno w Polsce, jak również poza granicami. Pielęgnowana przez muzyków i administrację kultura pracy stała się wyznacznikiem dla środowiska. Orkiestra utożsamiana jest od lat z wysokim poziomem artystycznym stawiającym ją na równi z najznakomitszymi organizacjami o podobnym profilu.

Ostatnie lata działalności były okresem przełomowym dla NOSPR. Wybudowanie światowej klasy siedziby zmaterializowało się dzięki inicjatywie, wzajemnej przychylności i współpracy ówczesnej dyirekcji, władz samorządowych i resortu kultury, a także wykorzystaniu finansowania jednego z pierwszych programów polityki spójności Unii Europejskiej. Powstanie obiektu o takiej skali i jakości na trwale zmieniło krajobraz kulturowy Katowic oraz szerzej - kraju. Osiągnięcie miało swoją kontynuację w kolejnych latach. Imponująca aktywność artystyczna, wprowadzenie mechanizmów niezbędnych dla funkcjonowania w nowych warunkach i właściwe decyzje artystyczne umożliwiły między innymi podjęcie współpracy z artystką najwyższego formatu, jako pierwszą dyrygentką - Marin Alsop, a także udział w prestiżowej organizacji: European Concert Hall Organization.

Instytucja wpisana jest do rejestru prowadzonego przez Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Współprowadzącymi NOSPR są: Miasto Katowice i Polskie Radio S.A., a zakresy współpracy określają kolejne aneksy do Umowy z dnia 15 września 2005 roku w sprawie utworzenia instytucji kultury: Narodowej Orkiestry Symfonicznej Polskiego Radia z siedzibą w Katowicach. Ostatni z nich sygnowany został w grudniu 2024 z mocą obowiązywania do 2030 roku. Zaangażowanie współprowadzących w rozwój NOSPR nie ogranicza się jedynie do aspektów finansowych. Obejmuje również nadzór nad realizowaną działalnością, wspieranie i umacnianie organizacji lokalnie, na rynku krajowym i antenie Polskiego Radia, a także na arenie międzynarodowej.

Niniejsze opracowanie, Program działania instytucji na lata 2025-2030 obejmujący 5 sezonów artystycznych, jest autorską koncepcją wyłącznie wybranych kierunków aktywności NOSPR w kolejnych latach. Nie wyczerpują one w pełni problematyki związanej z funkcjonowaniem tej instytucji, lecz zostały dostosowane do wymagań konkursowych, zgodnie z wytycznymi Organizatora, Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Zidentyfikowane zagadnienia w dużej mierze dopełniają lub rozwijają realizowane dotychczas zadania. Kontynuacja niezaprzeczalnego dorobku poprzedników, dyirekcji NOSPR w ubiegłych latach, przy jednoczesnym wprowadzeniu modyfikacji, innowacji lub zmian zapewnią jej w mojej opinii ciągłość wizerunkową i organizacyjną. Wskazane w Programie elementy pozwolą także na podjęcie nowych wyzwań wraz z przejściem Orkiestry do kolejnego etapu rozwoju.

Propozycje, które przedstawiam poniżej, koncentrują się na istotnych elementach funkcjonowania NOSPR na podstawie dostępnych danych, analizie aktualnego i poprzednich sezonów artystycznych, a także w oparciu o własne spostrzeżenia, obserwacje oraz zawodowe doświadczenia. Byłem słuchaczem każdego z dostępnych w bieżącym sezonie cykli abonamentowych. Odebrałem rozmowy z osobami z otoczenia Orkiestry, w tym z melomanami odwiedzającymi licznie wspaniałe gmachy przy placu Wojciecha Kilara 1. Miałem zaszczyt podziwiać inaugurację obiektu ponad dziesięć lat temu, a także uczestniczyć w świętowaniu dziesiątej rocznicy jego otwarcia. Pozostają, wśród tysięcy gości odwiedzających każdego roku NOSPR, entuzjastą rozwoju instytucji obchodzącej w bieżącym roku jubileusz 90-lecia powstania.

II. Narodowa Orkiestra Symfoniczna Polskiego Radia w Katowicach - analiza stanu.

1. Zidentyfikowanie czynników wewnętrznych i uwarunkowań zewnętrznych funkcjonowania instytucji przy pomocy uniwersalnego narzędzia, jakim jest analiza SWOT, umożliwia zdiagnozowanie aktualnego stanu NOSPR i sformułowanie głównych założeń oraz celów przyszłych działań. Wykonana na potrzeby niniejszego opracowania wskazuje obszary:

Mocne strony:

- dziedzictwo instytucji obchodzącej 90-lecie istnienia
- znakomici muzycy tworzący zespół artystyczny
- ukształtowana strukturalnie administracja
- unikatowy w skali międzynarodowej obiekt NOSPR - duma Katowic i polskiej kultury
- akustyka sali koncertowej umożliwiająca realizację najwyższej klasy nagrań
- ciekawy, zróżnicowany, bogaty program działalności, w tym oferta edukacyjna
- dyrektor artystyczna światowego formatu
- stabilność finansowa zapewniana przez organizatora i współprowadzących
- radiowa proveniencja instytucji - stała obecność na antenie Polskiego Radia
- potencjał artystyczny Orkiestry
- członkostwo w prestiżowej strukturze międzynarodowej (ECHO)
- kultura i etos pracy

Słabe strony:

- brak efektywnej aktywności w zakresie pozyskiwania sponsorów i fundraisingu
- marketing instytucjonalny
- niewykorzystane zasoby na rzecz pozyskiwania funduszy
- sprzedażowe narzędzia marketingowe
- niewystarczająca prezentacja Orkiestry w przebiegu sezonu artystycznego
- aktywność instytucji poza siedzibą
- brak uruchomionej procedury wyboru kolejnego dyrektora artystycznego

Szanse:

- pozytywne postrzeganie NOSPR
- eksponowana lokalizacja świetnie skomunikowanej siedziby w Strefie Kultury Katowic
- otoczenie instytucji, zaangażowany samorząd, potencjalni sponsorzy
- opracowana przez samorząd strategia dla kultury (2035+)
- zmiany warunków w obszarze finansowania kultury (ESG/CSR, potencjalne inne)
- metropolia - potencjał ilościowy przywiązanych do tradycji muzycznej odbiorców
- dynamiczny rozwój sektora kreatywnego w Katowicach
- konkurencyjność Orkiestry na rynku, w tym międzynarodowym
- otwartość na nowe technologie z obszaru AI

Zagrożenia:

- demografia Katowic (kurczenie się populacji, jej profil wiekowy i siła nabywcza)
- popyt na realizowane przez NOSPR zadania statutowe
- konkurencja działająca w otoczeniu ze zbliżoną ofertą kulturalną
- oferta cyfrowa ograniczająca udział publiczności w wydarzeniach na żywo
- wzrastające koszty działalności
- nakłady na utrzymanie coraz starszego obiektu
- wzrost nowych technologii szczególnie z obszaru AI

Podsumowanie i wnioski:

Analiza przeprowadzona została w oparciu o wybór kryteriów wewnętrznych (mocne i słabe strony) oraz zewnętrznych (szanse i zagrożenia). Pozwala na sformułowanie optymistycznego scenariusza dalszego funkcjonowania i rozwoju Narodowej Orkiestry Symfonicznej Polskiego Radia w Katowicach. W instytucji zdecydowanie przeważają mocne strony, a w jej otoczeniu ściśle powiązane z nimi szanse. Dlatego, w kontekście przyszłego przygotowania strategii działań, zakładać należy ekspansywną aktywność pozwalającą na dalsze powiększanie i poszerzanie jej roli, jako lidera w obszarze kultury dla miasta Katowice, obszaru metropolii i szerzej, jednej z czołowych organizacji w kraju. Przy planowaniu aktywności służących pozyskiwaniu funduszy zewnętrznych, posiadane zasoby (m.in. światowej klasy siedziba i sala koncertowa, klasowa orkiestra i jej działalność) pozycjonują NOSPR w gronie najbardziej atrakcyjnych obiektów czy celów marketingowym związanych z kulturą wysoką o silnym potencjale promocyjnym i ESG / CSR.

Uszczegóławiając przeprowadzoną analizę: mocne strony NOSPR, takie jak dziedzictwo instytucji, infrastruktura, ludzie tworzący zespół artystyczny i administracyjny, relatywnie stabilna sytuacja finansowa czy wypracowana aktualna struktura organizacyjna pozwalają na wykorzystanie wskazanych szans: pozytywnego postrzegania instytucji, eksponowanej lokalizacji, otoczenia (w tym przyjaznego samorządu i opracowanej strategii dla kultury na kolejne lata), a także licznej grupy obecnych i perspektywicznych odbiorców, obejmującej również potencjalnych sponsorów.

Mocne strony zdecydowanie minimalizują wskazane zagrożenia. Choć ich nie eliminują, będą miały kluczowy wpływ na przezwyciężenie ryzyka wpływu niekorzystnych zjawisk w otoczeniu NOSPR związanych z popytem, demografią czy konkurencją. Wykorzystanie przewag sformułowanych po stronie mocnych stron, a przede wszystkim znacząco szerszy kontekst i zasięg działania instytucji oraz odpowiedni dobór oferty będą czynnikami kluczowymi. Aby skutecznie wykorzystać mocne strony i szanse oraz zminimalizować wpływ zagrożeń, konieczne będzie wdrożenie zintegrowanej strategii marketingowej, fundraisingowej i operacyjnej, obejmującej zarówno rozwój publiczności, jak i optymalizację gospodarki zasobami NOSPR. Kluczowe działania powinny koncentrować się na poszerzeniu oferty koncertowej i edukacyjnej, aktywnym pozyskiwaniu środków zewnętrznych oraz efektywnym zarządzaniu finansami i infrastrukturą.

Żadna ze wskazanych w analizie słabych stron nie ogranicza określonych szans. Przeciwnie - działania zapobiegawcze w tym obszarze uwolnią w relatywnie krótkim czasie pozytywne dla instytucji rezultaty, a ich efektem będzie umocnienie NOSPR na pozycji kluczowej instytucji w regionie, poszerzenie kręgu odbiorców oraz istotne zwiększenie przychodów. Obecna działalność fundraisingowa NOSPR jest limitowana do pojedynczych inicjatyw, co nie pozwala w pełni wykorzystać potencjału instytucji. Konieczne jest stworzenie dedykowanego zespołu ds. pozyskiwania funduszy i nawiązanie strategicznych partnerstw z sektorem prywatnym oraz instytucjami międzynarodowymi. Słabe strony mogą potęgować występowanie zagrożeń bez wprowadzenia działań zapobiegających. Zatem wśród głównych postulatów wynikających z przeprowadzonej analizy wskazuję następujące obszary:

- uruchomienie aktywności pozyskiwania funduszy zewnętrznych (sponsoring, fundraising)
- utworzenie zespołu dedykowanego powyższemu zadaniu
- poszerzenie skali i zasięgu działań marketingowych
- lepsze wykorzystanie zasobów ludzkich i rzeczowych na rzecz kształtowania wizerunku NOSPR, jako celu promocyjnego dla firm z otoczenia
- pełniejsze wykorzystanie potencjału artystycznego i wizerunku Orkiestry w przebiegu sezonu
- rozpoczęcie procesu wyboru kolejnego szefa artystycznego
- świadoma i odpowiedzialna gospodarka zasobami, w tym dbałość o obiekt NOSPR
- zaktywizowanie działań poza gmachem instytucji

2. Stan instytucji na podstawie udostępnionych danych finansowych.

Zawarty w grudniu 2024 roku Aneks nr 6 do Umowy z dnia 15 września 2005 roku w sprawie utworzenia instytucji kultury, Narodowej Orkiestry Symfonicznej Polskiego Radia z siedzibą w Katowicach, zabezpiecza środki finansowe niezbędne do funkcjonowania instytucji i prowadzenia działalności statutowej w okresie od 1 stycznia 2025 roku do 31 grudnia 2030 roku. Zaangażowanie finansowe Organizatora i Współprowadzących określone zostało na kwoty nie mniejsze niż:

- Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego - 33 176 000 złotych (dotacja podmiotowa)
- Miasto Katowice - 5 705 000 złotych (dotacja podmiotowa)
- Polskie Radio S.A. – 2 000 000 złotych (zakup licencji do nagrań)

Aneks uzupełniają dokumenty, m.in.:

- ujednolicony Statut ze zmianami
- umowa użyczenia budynku z przeznaczeniem na siedzibę zawarta z Miastem Katowice i określająca warunki związane z utrzymaniem obiektu oraz działalnością kulturalną na rzecz Miasta
- umowa współpracy pomiędzy Polskim Radiem S.A. a NOSPR w zakresie nabycia przez Polskie Radio licencji do nagrań, wraz z określeniem norm radiowych i nabywanych praw.

Przychody i koszty (przy dodatnim wyniku finansowym i na podstawie ostatniej aktualizacji planu finansowego NOSPR z grudnia 2024 roku), wyniosły w ubiegłym roku odpowiednio:

- 64 513 604 zł (przychody) i 64 396 604 zł (koszty)

Znaczącymi stałymi pozycjami kosztowymi są:

- wynagrodzenia osobowe wraz z pochodnymi: 30 049 120 zł (blisko 47%)
- materiały i energia: 4 799 000 zł

Przychód własny osiągnięty z tytułu sprzedaży usług w kwocie 20 903 000 zł stanowi przeszło 32% wpływów. Zakładać należy, że obejmuje - obok sprzedaży biletów, wynajmów przestrzeni, świadczonych usług kulturalnych (koncertów i licencji) - wsparcie jedyne w bieżącym sezonie sponsora, partnera głównego koncertów abonamentowych: Jastrzębskiej Spółki Węglowej S.A.

Biorąc pod uwagę powyższe dane należy przyjąć konieczność prowadzenia zrównoważonej, ostrożnej gospodarki finansami oraz zasobami instytucji. Dotacje podmiotowe od 2025 roku najprawdopodobniej nie zabezpieczą w pełni kosztów stałych funkcjonowania NOSPR (w ramach pozycji „usługi obce” - 19 573 306 zł - znajduje się z pewnością obszerny katalog związany z codziennym utrzymaniem budynku). Spodziewany znaczący wzrost wydatków związanych z konserwacją, remontami czy serwisami przeszło 10-letniego obiektu wymagać będzie sukcesywnego zwiększania nakładów. Rosnąć będą koszty wynagrodzeń osobowych, a waloryzacje inflacyjne z budżetu państwa tylko częściowo pokryją oczekiwane przez zespół pracowników polepszenie warunków zatrudnienia.

Działalność programowa instytucji jest ściśle uzależniona od wpływów z tytułu sprzedaży usług i innych wpłat. Choć osiągnięty w bieżącym roku współczynnik przychodów własnych w budżecie jest relatywnie wysoki, wymaganym stanie się jego dalsze podwyższanie. Koniecznym będzie prowadzenie gospodarki finansowej opartej na racjonalnych przesłankach ekonomicznych, pogłębionym audycie wydatków, a także odpowiedzialnej realizacji przedsięwzięć artystycznych.

Kluczowym w kolejnych latach stanie się dywersyfikacja źródeł finansowania instytucji oraz stopniowe zwiększanie zaangażowania dotacyjnego Organizatorów.

III. Wizja.

Powstanie spektakularnej siedziby Narodowej Orkiestry Symfonicznej Polskiego Radia z siedzibą w Katowicach zadedykowane zostało zespołowi artystycznemu instytucji, jego wcześniejszym dokonaniom i pozycji na rynku muzycznym. Przesłanie utworzenia „domu” dla Orkiestry wybrzmiało podczas uroczystości inauguracji obiektu oraz sali koncertowej w październiku 2014 roku. Zakreślona

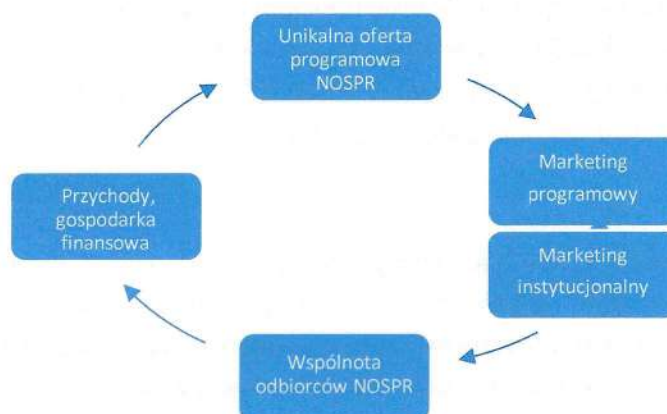
przed dekadą intencja zobowiązuje do jej rozwijania w przestrzeni programowej i wizerunkowej w kolejnych latach. Narracja instytucji o Orkiestrze, jej dziedzictwie, sezonie, dokonaniach nagraniowych, dyrektorze artystycznym, współpracujących artystach gościnnych i muzykach zespołu, winna w mojej ocenie zajmować miejsce pierwszoplanowe we wszystkich kanałach komunikacji, poczynając od strony internetowej stanowiącej wizytówkę NOSPR, kończąc na wydawnictwach udostępnianych szerokiemu odbiorcy. Wypełnienie wskazanej idei i misji wymaga obecności oraz prezentacji Orkiestry na estradzie w przebiegu kolejnych sezonów w stopniu eksponującym charakter miejsca i jego przeznaczenie. Pozostałe wydarzenia realizowane w siedzibie, przy podkreślaniu ich atrakcyjności i znaczenia, zwłaszcza w sferach edukacyjnej, dostępności czy inkluzywności, dopełniać i uatrakcyjnić powinny główny - symfoniczny i kameralny - nurt programowy.

Wyobrażam sobie dalszą realizację zadań statutowych w optymalnym, zrównoważonym cyklu funkcjonowania. Pierwszoplanową rolę odgrywa w nim wyróżniająca się, dostępna, atrakcyjna, najwyższej jakości oferta. Wspierana zostaje intensywną aktywnością marketingową. Marketing programowy, związany z pozyskiwaniem odbiorców i służący maksymalizacji sprzedaży biletów na koncerty poprzez właściwie dobrane narzędzia promocyjne, stosowany jest z sukcesem przez wiele instytucji (w tym NOSPR) oraz pozostaje, przy koniecznym ciągłym doskonaleniu narzędzi promocyjnych, jedynym z kluczowych kanałów komunikacji z widzami. Równie istotnym, a mniej rozpoznawczym i docenianym jest marketing określony na potrzeby niniejszego opracowania - instytucjonalnym. Zawiera on zbiór działań mających na celu tworzenie długofalowej strategii komunikacji i relacji z różnymi grupami interesariuszy:

- a) identyfikującymi się z działalnością programową
- b) dysponującymi potencjałem wniesienia do niej wartości dodanej, w tym np. działań promocyjno-popularyzacyjnych, współfinansowania/sponsoringu, wolontariatu, aktywności międzynarodowej, know-how, kontaktów rynkowych czy relacji pozabranżowych
- c) wspierającymi działania instytucji.

Prawidłowo ukształtowana sfera marketingu programowego i instytucjonalnego wspomagająca realizację unikalnego programu buduje i powiększa „wspólnotę odbiorców” oraz przekłada się na przychód reinwestowany w uatrakcyjnienie oferty w kolejnych latach. Ustabilizowana sekwencja może stać się modelowym przykładem aktywności; odpowiada także na formułowane we wcześniejszej analizie SWOT zagadnienia i wynikające z nich wnioski. Wyzwała konieczność odważnego planowania artystycznego; wymaga także szczególnej uwagi dedykowanej szerokiemu, zróżnicowanemu gronu odbiorców tworzącemu wspomnianą „wspólnotę”. Odpowiedzialne decyzje w zakresie gospodarki finansowej przynoszą efekt w postaci najwyższej jakości oferty w kolejnych latach oraz zabezpieczenia pozostałych potrzeb związanych z prawidłowym utrzymaniem i funkcjonowaniem instytucji.

Cyklu optymalnego funkcjonowania NOSPR w ujęciu graficznym:



b

IV. Zrównoważony rozwój NOSPR w optymalnym cyklu.

Cele ogólne i szczegółowe.

Przeprowadzona analiza stanu instytucji, a także wskazana ogólna wizja jej funkcjonowania pozwala na sformułowanie czterech głównych kierunków - **celów ogólnych** - które będą dla mnie priorytetowymi w realizacji zadań zarządczych. Są nimi:

1. **Kształtowanie sfery programowo-artystycznej NOSPR (unikalna oferta programowa).**
2. **Wytyczenie i realizacja nowych celów marketingowych i fundraisingowych.**
3. **Powiększanie wspólnoty odbiorców.**
4. **Gospodarka finansami, reinwestycja w ofertę programową, zarządzanie zasobami.**

Cel ogólny 1

Kształtowanie sfery programowo-artystycznej NOSPR (unikalna oferta programowa).

Obszar ten jest fundamentalny dla postrzegania i rozwoju instytucji. Obejmuje wszystkie elementy i zagadnienia przekładające się na docelową ofertę kulturalną dla odbiorców (prezentowaną podczas koncertów i wydarzeń, a także za pośrednictwem rejestracji i emisji radiowych oraz audiowizualnych) decydując o jej charakterze i atrakcyjności. Najistotniejszą rolę w procesie formowania warstwy programowo-artystycznej NOSPR stanowić będzie dla mnie dbałość o dalszy rozwój samej Orkiestry. Jej walory brzmieniowe i jakość wykonawcza powinny być poddawane w trakcie prób procesowi ciągłego doskonalenia, wyróżniając ją na tle innych formacji symfonicznych. Efektywnie spędzany czas na estradzie powinien być także satysfakcjonujący i pozytywnie odczuwalny przez artystów zespołu. Integralną częścią wspomnianego procesu pozostaje postać dyrygenta - dyrektora artystycznego, a także dyrygentów współpracujących na stałe, przyjmujących w dużej mierze odpowiedzialność za wypracowanie i ukształtowanie indywidualnego charakteru kolejnych prezentacji na najwyższym poziomie. Sukces wizerunkowy, promocyjny i sprzedażowy wynikać będzie także z doboru solistów, których kunszt artystyczny i rozpoznawalność winny stanowić wartość dodaną każdej prezentacji. Zmodyfikowany kalendarz koncertów, ich repertuar i realizacja nagrań radiowych oraz audiowizualnych uzupełnią wskazane wcześniej składowe tworzące unikalną ofertę nurtu głównego. Nieocenioną rolę pełnić będzie także edukacja przyszłych pokoleń melomanów, budująca wrażliwość, zrozumienie i pasję do muzyki.

NOSPR prowadzi od lat rozbudowaną działalność programową. Wskaźniki ilościowe realizowanych wydarzeń, w tym koncertów, nagrań, programów edukacyjnych, a także obecna frekwencja liczona w setkach tysięcy świadczą o ciągłym rozwoju organizacji i stałym poszukiwaniu interakcji z odbiorcą. Orkiestra jest silnie osadzona w tradycji (rozumianej także jako propagatora muzyki najnowszej), a repertuar kolejnych sezonów artystycznych dostarcza wielu interesujących prezentacji. Dopełnieniem aktywności programowej pozostają wydarzenia poza głównym nurtem symfonicznym, których obecny wolumen znacząco przewyższa koncerty Orkiestry i składa się na wspomniane wyżej statystyki. Są nimi koncerty kameralne, przedsięwzięcia edukacyjne, koncerty gościnne (w tym zespołów współpracujących z NOSPR systematycznie), a także cykle, w tym m.in. JazzKlub, ECHO Raising Stars, OrgaNOWA. Przypisanie tym wydarzeniom regularnej powtarzalności przy dbałości o ich poziom artystyczny uporządkuje kalendarz instytucji. Równie istotną jest warstwa nagraniowa, kształtująca wizerunek NOSPR, jako „orkiestry radiowej” w kontekście masowego odbiorcy. Przedmiotem mojej szczególnej uwagi będzie powrót do realizacji rejestracji płytowych, które staną się kamieniami milowymi dalszego rozwoju Orkiestry na nieograniczonym terytorialnie (dzięki serwisom streamingowym) rynku fonograficznym, eksponowana prezentacja materiałów audiowizualnych zespołu w przestrzeni internetowej, a także podjęcie próby zaktywizowania koncertów poza siedzibą.

Wśród obszernego katalogu zagadnień związanych z kształtowaniem unikalnej oferty programowej NOSPR w kolejnych latach, wskazuję poniżej planowane przeze mnie do realizacji wyłącznie wybrane **cele szczegółowe**. Będą miały w mojej opinii strategiczny wpływ na dalszy, kierunkowy rozwój instytucji.

- **eksponowana prezentacja Orkiestry**

Omówiona we wstępie i wizji funkcjonowania geneza powstania światowej klasy obiektu w Katowicach zobowiązuje do dalszego wypełniania nowej misji założycielskiej i prowadzenia narracji o Orkiestrze, jej koncertach, artystach współpracujących na stałe i gościnnych, nagraniach, działaniach edukacyjnych oraz mentorskich instytucji. W przestrzeni internetowej, w przebiegu sezonu artystycznego i w realizacji wszelkich zadań oraz programów wprowadzę znaczącą zmianę wizerunkową umacniającą pozycję Orkiestry w trakcie kolejnych sezonów, wskazując misję, wokół której gromadzić się będzie wspólnota odbiorców. Pozostała, różnorodna i atrakcyjna działalność instytucji, uzupełniać będzie zidentyfikowany pierwszoplanowy nurt składając się na całościowy program działania.

Wskaźnik/miernik: modernizacja strony internetowej i sukcesywne wdrożenie zmiany wizerunkowej w przestrzeni internetowej i komunikacji/realizacja - sierpień 2026, dokumentacja porównawcza.

- **dyrektor artystyczny**

Pozycja dyrektora artystycznego i pierwszego dyrygenta w instytucji o profilu NOSPR ma znaczenie pierwszoplanowe. Osoba piastująca to stanowisko realizuje główne cele programowe i artystyczne, a także współtworzy wizerunek instytucji. Zadaniem szefa artystycznego jest prowadzenie uzgodnionej ilości prób, koncertów i nagrań w trakcie uprzednio zaplanowanego sezonu artystycznego. Uważam, że dodatkowymi winna być aktywność w sferze szeroko rozumianego public relations, włączając w nie także działania o charakterze fundraisingowym, wspierające dyrektora naczelnego. Niezwykle istotnym czynnikiem jest szeroka rozpoznawalność postaci piastującej to stanowisko. Obecna I dyrygent i dyrektor artystyczna NOSPR, Maestra Marin Alsop, jest postacią wielkiego formatu w świecie muzyki klasycznej. Jej niekwestionowana pozycja na rynku znajduje odzwierciedlenie w aktywności międzynarodowej. Stała współpraca z ORF Vienna Radio Symphony Orchestra, Philharmonia Orchestra, Philadelphia Orchestra, czy Chicago Symphony Orchestra/Ravinia Festival, a także koncerty gościnne, świadczą o talencie, kunszcie i uznaniu środowiska artystycznego.

Współpraca z artystką o takiej renomie jest niewątpliwie sukcesem NOSPR oraz obecnej dyrektor naczelnej instytucji. Będę zabiegał o prolongowanie obecnego kontraktu Maestry Marin Alsop na kolejne dwa sezony artystyczne (2026/27 i 2027/28), a także zwiększenie zaangażowania czasowego przeznaczonego na pracę z Orkiestrą. Kontynuacja znajduje w mojej ocenie pełne uzasadnienie i będzie korzystna zarówno dla rozwoju, jak i wizerunku instytucji. Przedłużenie kontraktu pozwoli także na przygotowanie zrównoważonego procesu sukcesji.

Zaangażowanie kolejnego dyrektora artystycznego NOSPR wymagać będzie odpowiedniego przygotowania, a także czasu. Kandydat do pełnienia tej odpowiedzialnej funkcji musi cieszyć się niekwestionowanym autorytetem w świecie muzyki, a także uzyskać jednoznaczne poparcie zespołu artystycznego. Wybór zostanie poprzedzony analizą i obserwacją rynku, szeregiem konsultacji, a przede wszystkim bazować będzie na doświadczeniu współpracy potencjalnej kandydatki lub kandydata z Orkiestrą. Wyłącznie na estradzie, podczas prób i koncertów, wytwarza się szczególna więź między dyrygentem a zespołem, decydująca o jakości przyszłej relacji. Istotne będą również pozaartystyczne czynniki, które będą starannie rozważone przed podjęciem decyzji. Naturalnym jest, że wybór kolejnego dyrektora artystycznego, zainicjowany i nadzorowany przez dyrektora naczelnego instytucji, przebiegać będzie w uzgodnieniu z zespołem artystycznym, organizatorem oraz współprowadzącymi, przy poszanowaniu właściwych kompetencji i opinii w kolejnych etapach procesu.

Wskaźniki/mierniki: nowy kontrakt z obecną dyrektorką artystyczną/luty 2026; proces wyboru kolejnego dyrektora artystycznego/2026-2028; nowy dyrektorka artystyczna/od sezonu 2028-29.

- **dyrygenci**

Rozwój jakościowy zespołu symfonicznego następuje w wyniku regularnej, konsekwentnej i konstruktywnej pracy odbywającej się podczas prób, których zwieńczeniem są koncerty i nagrania. Intensywna i różnorodna działalność NOSPR umożliwia powołanie grona stałych dyrygentów Orkiestry. Walory takiego rozwiązania przyniosą korzystne rezultaty zarówno w sferze artystycznej, jak również wizerunkowej, promocyjnej i marketingowej. Nawet przy obecnej konstrukcji sezonu artystycznego istnieje przestrzeń dla co najmniej dwóch lub trzech dyrygentów stałych NOSPR.

Powyższe prowadzi do podjęcia działań związanych z utworzeniem stanowisk dyrygentów, którzy regularnie, w trakcie sezonu, pracowaliby z Orkiestrą. Zainicjuję powołanie pierwszego dyrygenta gościnnego (principal guest conductor) i utrzymanie funkcji dyrygenta rezydenta/asystenta (associate conductor/conductor-in-residence). Zaproponuję także kuratora wydarzeń koncertowych o lżejszym, popularyzującym charakterze (3-4 repertuary w trakcie sezonu), a także dyrygenta specjalizującego się w przygotowaniu z Orkiestrą dedykowanych archiwalnych rejestracji radiowych. Odpowiednia dystrybucja obowiązków trzech lub czterech dyrygentów zapewni stabilność rozwojową NOSPR i skutkować będzie pożądanymi rezultatami artystycznymi, przede wszystkim w zakresie wypracowywania charakterystyki i unikalności brzmieniowej, budowaniem stałej relacji z zespołem i publicznością oraz poszerzenia grona indywidualności współpracujących z Orkiestrą. Otworzę także drogę do powołania dyrygenta honorowego NOSPR (conductor laureate).

Wskaźnik/miernik: zaangażowanie czterech dyrygentów współpracujących z NOSPR na stałe od sezonu 2027-28/kontrakty z artystami, kalendarz sezonu.

- **artysta-rezydent**

Tytuł artysty-rezydenta jest formułą często spotykaną w świecie, obecną również w bieżącym sezonie NOSPR. Wprowadzę jego znacząco zmodyfikowaną formę, która umocni pozycję Orkiestry na rynku muzycznym. Artysta-rezydent powinien być najwyższej próby uznanym w świecie autorytetem w swojej specjalizacji (solista-instrumentalista lub wokalista) oraz oczekiwaną przez publiczność gwiazdą. Każdorazowa obecność w sali koncertowej NOSPR (kilkukrotnie w sezonie rezydencji) zagwarantuje określenie poszczególnych prezentacji mianem wydarzeń. Pożądanym będzie, aby artysta-rezydent był także aktywnym kameralistą, a także miał potencjał poprowadzenia jednego z koncertów sezonu głównego w charakterze solisty-dyrygenta.

Obustronna identyfikacja Orkiestry i artysty-rezydenta przyniesie korzyści instytucji pod warunkiem sukcesywnego pozyskiwania osobowości, których aktywność i rozpoznawalność na polu wykonawstwa muzyki klasycznej jest zbieżna z działalnością i aspiracjami Orkiestry. Zaletami realizowanego z powyższym zamierzeniem programu artysta-rezydent będą: znaczące wzmocnienie przekazu promocyjnego instytucji, budowanie trwałych relacji z indywidualnościami światowego formatu, frekwencja na koncertach (udział solisty determinuje często sprzedaż biletów), efekt cross-promocji (wykorzystanie przez instytucję popularności i zasięgów mediów społecznościowych, w tym międzynarodowych, artysty), możliwość planowania i realizacji wspólnych nagrań.

Wskaźnik/miernik: artysta rezydent w nowej formule/kontrakty od sezonu 2026-27.

- **kalendarz koncertów**

Obecny harmonogram oparty jest na cyklu abonamentowych koncertów określonych w nomenklaturze NOSPR na S1, S2, S3. Dziewięć koncertów w każdym z nich składa się na liczbę 27 koncertów abonamentowych uzupełnionych koncertami edukacyjnymi dla młodzieży szkolnej (pięć wydarzeń), czterema koncertami dla Miasta Katowice, wydarzeniami specjalnymi i koncertami wyjazdowymi.

Podsumowując Orkiestra realizuje ok. 40 prezentacji, w zdecydowanej większości wykonując jednorazowo repertuar (wyjątek stanowią powtórzenia wybranych koncertów lub ich części dla młodzieży szkolnej). Planuję stopniową modyfikację kalendarza koncertowego poczynając od sezonu 2026/2027. Jej założeniami będzie zwiększenie liczby prezentacji Orkiestry na estradzie wynikające z powtórzeń z wybranych koncertów abonamentowych, a tym samym efektywniejsze wykorzystanie realizowanej przez zespół codziennej pracy artystycznej. Obszerniejsze omówienie kalendarza sezonu znajduje się w dalszej części opracowania.

Wskaźnik/miernik: stopniowa modyfikacja kalendarza/sezon 2026-27; wprowadzenie istotnych zmian od sezonu 2027-28/wzrost liczby abonamentowych koncertów symfonicznych o min.50% od 2027-28.

- **uporządkowanie harmonogramu prezentacji**

Dedykowanie poszczególnym dniom tygodnia prezentacji koncertowych usystematyzuje różnorodność aktywności instytucji przy zachowaniu przejrzystego podziału sezonu. Składać się na nie będą wydarzenia tradycyjnie współpracujących z NOSPR formacji, a także solistów, kameralistów, zespołów i przedsięwzięć, które nie miały jeszcze okazji zaistnieć w Katowicach. Nurt prezentacji gwiazd (soliści, dyrygenci i zespoły) podporządkuję rygorowi rentowności realizowanych projektów i ich realnego wpływu na wizerunek instytucji. Ciesząc się popularnością program JazzKlub (powołałam kuratora przedsięwzięcia) przypisany zostanie do konkretnego dnia tygodnia, podobnie jak koncerty w ramach dotychczasowych cykli takich jak ECHO Raising Stars lub analogicznych, przeznaczonych dla utalentowanych polskich artystów. Czytelność kalendarza wydarzeń przyniesie w mojej opinii wymierne korzyści wizerunkowe i sprzedażowe. Przeprowadzę kompleksową analizę dotychczasowego harmonogramu koncertów i wydarzeń mającą na celu jego optymalizację (dostępność sal, koordynacja prób i koncertów, eliminacja kolizji terminów).

Wskaźnik/miernik: analiza i optymalizacja harmonogramu/sezon 2025-2026; stopniowe wprowadzenie zmian/2026-27. Wdrożenie - sezon 2027-28/nowy, czytelny kalendarz.

- **zamówienia kompozytorskie**

Zamówienia kompozytorskie stanowią nieodłączny element tożsamości NOSPR. Zamierzam realizować coroczne prestiżowe zamówienie dla Orkiestry (niezależnie do odbywającego się w cyklu dwuletnim *Festiwalu Prawykonani*), którego prezentacja będzie miała miejsce podczas jednego z pierwszych koncertów w ramach sezonu głównego. Eksponowane ułożenie dedykowanego Orkiestrze dzieła zapewni jego twórcy, samej kompozycji i wydarzeniu należyłą oprawę oraz uwagę. Wybór kompozytora odbywać się będzie w ścisłej współpracy z Radą Programowo-Artystyczną. Będę zabiegał o partnera strategicznego zamówień, np. Stowarzyszenie Autorów ZAiKS czy Polskie Wydawnictwo Muzyczne. Program zamówień kompozytorskich będę realizował także we współpracy z European Concert Hall Organization (ECHO) w ramach pilotażowego programu organizacji - „Young Composers”.

Wskaźnik/miernik: pierwsze zamówienie w sezonie artystycznym 2026-27/nagranie i publikacja prawykonania; dalsze - sukcesywnie w kolejnych sezonach.

- **festiwale - kontynuacja**

Wydarzenia festiwalowe realizowane lub współorganizowane przez NOSPR cieszą się uznaniem środowiska muzycznego i pozostają od lat wyróżnikami działalności instytucji. Festiwal *Katowice Kultura Natura* odbywający się tradycyjnie w maju każdego roku jest owocem współpracy NOSPR ze środowiskiem lokalnym i samorządowym - gospodarzem wydarzenia jest Prezydent Miasta Katowice i Stowarzyszenie powołane celowo dla realizacji tego właśnie projektu. Obowiązkiem kolejnych zarządzających NOSPR pozostaje dobra kontynuacja flagowego święta muzyki na Śląsku, przy modyfikacjach dotyczących przede wszystkim odpowiednio wczesnego planowania, a także doboru wykonawców i wykonywanego repertuaru. Podejmę starania o rozpoczęcie współpracy festiwalowej

z podmiotami z zagranicy (np. prestiżowy Międzynarodowy Festiwal *Praska Wiosna*). Rozwijanie realizowanego z sukcesem w dwuletnim cyklu *Festiwalu Prawykonań*, czy kontynuacja przedsięwzięcia pod nazwą *Festiwal Muzyka+Nauka* przy zaangażowaniu nowych partnerów na potrzeby realizacji wydarzenia wypełnią wskazaną we wstępie kontynuację realizowanych zadań.

Wskaźnik/miernik: rozwój obecnych w programie festiwalu/partnerstwa międzynarodowe 2027-2028.

- **edukacja**

Edukacja, popularyzacja i dostępność instytucji stanie się przedmiotem mojej szczególnej uwagi. Różnorodna, ciekawa i angażująca oferta edukacyjna obecna w ofercie NOSPR w bieżącym sezonie świadczy o aktywności oraz pomysłowości jej twórców. Programy dla rodzin ze specjalnymi potrzebami (*Dźwięki w nas i wokół nas*), koncerty i warsztaty dla najmłodszych oraz rodzinne (Grupa Rodzina, Grupa Rodzina mini), spotkania dla seniorów, koncerty sensoryczne, rodzinne muzykowanie i wiele innych inicjatyw wypełniają w dużej mierze obszar dostępności i inkluzji instytucji. Doceniając inwencję realizowanych działań (projekty te cieszą się uznaniem odbiorców), będę chciał je dynamizować, nadając im stopniowo coraz większy wolumen (1). Poszerzę je nowe przedsięwzięcia i ściślejszą współpracę ze środowiskami artystycznymi, w tym społecznościami szkół muzycznych aglomeracji śląskiej, Akademii Muzycznej oraz niezależnymi katowickimi i śląskimi artystami lub formacjami (2).

Nieodpłatne wydarzenia otwarte o charakterze edukacyjnym w foyer obiektu zaplanowane wstępnie na dwa dni w miesiącu w formule „lunch koncertów” staną się propozycją ożywienia przestrzeni obiektu i zaproszenia do siedziby osób oraz środowisk, które dotychczas z różnych względów nie korzystały z oferty instytucji (3).

Na przeciwległym biegunie znajdzie się działalność edukacyjna o charakterze profesjonalnym, realizowana od kilku lat w ramach Akademii NOSPR. Ta niezwykle cenna inicjatywa zjednała sobie grono sympatyków i jest wyjątkową szansą współpracy młodych adeptów z Orkiestrą i jej artystami. Rozwinę realizację przedsięwzięcia o warsztaty mające na celu wzmocnienie cyfrowych kompetencji muzyków, w tym świadomego tworzenia i zarządzania sylwetką artystyczną w sieci. Wprowadzę szkolenia wspierające uczestników w kształtowaniu dalszej kariery zawodowej. Przede wszystkim zainicjuję powstanie „społeczności Akademii NOSPR”, której działania ogniskować się będą wokół instytucji, tworząc platformę absolwentów programu, zaplecze dla jego kolejnych edycji, a także wspólnotę młodych artystów i ich rodzin zasilającej w przyszłości grono odbiorców instytucji. Podejmę działania zmierzające do powstania orkiestry kameralnej złożonej z obecnych uczestników i absolwentów programu, której liderami będą artyści Orkiestry. Uczestnicy Akademii NOSPR wraz z pedagogami otrzymają także możliwość wykonywania koncertów poza siedzibą. Wyjście z ofertą koncertowo-edukacyjną do mniejszych ośrodków na terenie Katowic i aglomeracji śląskiej będzie dodatkowym elementem integracji instytucji z otoczeniem (4).

Będę kontynuował i upowszechniał niezwykle wartościowy program realizowany dzięki inicjatywie obecnej dyrektorki artystycznej. Mistrzowskie kursy dyrygenckie zapoczątkowane przez Maistrę Marin Alsop zostaną poszerzone o wizyty studyjne adeptów dyrygentury z Polski na wybranych próbach i koncertach NOSPR w trakcie sezonu. Chciałbym objąć programem znaczącą liczbę studentów i absolwentów (5). W miesiącach letnich, poza głównym nurtem sezonu, wzbogacę ofertę koncertowo-edukacyjną o prezentacje utalentowanych młodych artystów różnych specjalności. Podejmę działania zmierzające do stałej współpracy z organizacjami i ich fundatorami m.in. takimi jak: Lang Lang International Music Foundation czy Anne-Sophie Mutter Stiftung (6).

Wskaźniki/mierniki: (1) zwiększenie wolumenu realizowanych projektów edukacyjnych o 10% rocznie, wprowadzenie nowych/sprawozdawczość; (2) nowe programy dla środowisk artystycznych/2-4 programów, sprawozdawczość; (3) organizacja cyklu koncertów edukacyjnych w foyer, min. 18 w 2026-27, 36 w 2027-28, 54 w 2028-2029/sprawozdawczość; (4) wzbogacony format Akademii NOSPR od

2026-27/sprawozdawczość; (5) wizyty studyjne dyrygentów uzupełniające program mentorski Maestry Marin Alsop od 2026-27/sprawozdawczość; (6) współpraca z międzynarodowymi organizacjami wspierającymi młodych muzyków od 2026-27/porozumienia i kalendarz wydarzeń.

- **zespoły kameralne NOSPR (opcjonalnie)**

Symptomatyczna aktywność muzyków Orkiestry na polu kameralistyki skłania do podjęcia inicjatywy związanej z utworzeniem stałych, działających pod patronatem instytucji zespołów kameralnych, które mogłyby stać się ambasadorami NOSPR także w mniejszych ośrodkach i salach koncertowych, a także czynnie brać udział w realizacji zadań koncertowych, edukacyjnych i promocyjnych poza siedzibą. Powstanie i integracja wizerunkowa formacji uzależniona będzie od odzewu muzyków Orkiestry na tak zarysowaną koncepcję, dlatego pojawia się ona w niniejszym programie, jako opcjonalna możliwość. Wśród interesujących przykładów tego rodzaju działalności wymienić należy działające 32(!) zespoły kameralne Filharmonii Berlińskiej.

Wskaźnik/miernik: utworzenie 3-5 stałych formacji od sezonu 2026-27/strona internetowa, kalendarz, sprawozdawczość.

Cel ogólny 2

Wytyczenie i realizacja nowych celów marketingowych i fundraisingowych NOSPR.

Sukces frekwencyjny osiągnięty w ostatnich latach świadczy o dobrej strategii komunikacyjnej i sprzedażowej NOSPR, skutkującej stałym budowaniem zaufania, wizerunku oraz relacji z publicznością. Widocznym jest, że instytucja posiada prawidłowe informacje dotyczące potrzeb odbiorców, a różnorodna oferta dostosowana jest do szerokiej ze względu na wiek, zainteresowania, potrzeby i wiedzę grupy melomanów. Uwagę zwraca tożsamość wizualna realizowana przez NOSPR zarówno w przestrzeni wirtualnej, jak również w samej siedzibie, której estetyka wnętrz, pielęgnowana przez zespół pracowników, jest zapewne także dyskretnie doglądana przez obecnego podczas wielu wydarzeń architekta obiektu. Oferta artystyczna dostępna jest w mediach społecznościowych i na stronie internetowej. *Content marketing* w ramach np. ostatnich produkcji podcastów zatytułowanych „Co słyszać w NOSPR?”, programy lojalnościowe (dobre wyniki sprzedaży abonamentowej, Mój Karnet) czy spotkania prelekcyjne dopełniają pozytywnego obrazu działań w obszarze marketingu programowego instytucji.

Obszarem mojego szczególnego zainteresowania, istotnego dla zrównoważonego rozwoju NOSPR, staną się działania w sferze marketingu instytucjonalnego, zwłaszcza w kontekście planowanego przeze mnie zwiększenia aktywności koncertowej Orkiestry począwszy od sezonu 2027/2028 i przeniesienia akcentów programowych na prezentacje symfoniczne. W przeciwieństwie do marketingu programowego lub produktowego, przedsięwzięcia w tym obszarze koncentrować się będą na długofalowej strategii komunikacji i tworzeniu trwałych relacji z interesariuszami - organizacjami, instytucjami i osobami w bliższym oraz dalszym otoczeniu instytucji. Aktywne budowanie wizerunku i pozycji NOSPR na rynku kulturalnym i biznesowym, zarówno ogólnopolskim, jak również międzynarodowym, w oparciu o misję, wartości, ofertę i posiadane zasoby stanie się niezbędne dla powiększania wspomnianej wcześniej „wspólnoty odbiorców”. Otworzy także drogę do rozpoczęcia efektywnego pozyskiwania funduszy zewnętrznych dla instytucji niezależnie od przychodów pozyskiwanych w ramach dotacji (choć w szeroko rozumianej grupie interesariuszy NOSPR pozycja Organizatora i Współprowadzących pozostaje wiodąca). Istotą podejmowanych działań będzie pozyskanie takich odbiorców, którzy identyfikować się będą z wartościami i wizją, a regularnie uczestnicząc i polecając udział w koncertach oraz wydarzeniach wspierać będą NOSPR oraz, co kluczowe, staną się adwokatami instytucji w różnych kręgach społecznych i zawodowych. Przekształcenie części pasywnych melomanów zainteresowanych wyłącznie wybranymi wydarzeniami

w zwolenników i swoistych ambasadorów instytucji stanie u podstaw mojej aktywności. Pozyskanie osób i firm skłonnych wesprzeć finansowo działania instytucji będzie priorytetem wypełniającym misję zarządzania instytucją w tym zakresie. Wybór **celów szczegółowych** dla realizacji tego istotnego obszaru przedstawia się następująco:

- **ewaluacja programowych działań marketingowych**

Przeprowadzę kompleksową analizę aktywności marketingowej w formule przyjaznego audytu, która zdiagnozuje konieczność uzupełnienia działań o dostępne i stosowane z sukcesem instrumenty. Zamierzeniem będzie ocena skuteczności działań, efektywność komunikacji, zaangażowanie odbiorców czy wykorzystanie zasobów finansowych w stosunku do osiągniętych celów. Zakładam, że funkcjonujący w instytucji dział planowania i analiz wraz z zespołem marketingu dysponuje niezbędną wiedzą w zakresie statystyk związanych z fluktuacją publiczności czy zasięgów realizowanych kampanii. Niezależnie od wskazanych wyżej fragmentarycznie zarysowanych danych niezbędnych dla oceny dotychczasowych zadań, kluczowy będzie dialog z zespołem marketingu, który posiada najlepszą wiedzę i perspektywę dotychczas realizowanych działań oraz ich efektów. Stałe ulepszanie i unowocześnianie interakcji z docelowym odbiorcą przy jednoczesnym uzupełnianiu i rozwoju narzędzi marketingowych pozostanie w kręgu mojej szczególnej uwagi związanej z planowanym przyszłym przeniesieniem akcentów działalności programowej na koncerty symfoniczne.

Wskaźnik/miernik: audyt działań marketingowych, nowy plan marketingowy/dokument, lipiec 2026; wzrost sprzedaży biletów/10% w każdym kolejnym roku poczynszy od 2026 (dane sprzedażowe).

- **synergia nowych działań marketingowych z otoczeniem**

Aktywność obszarze marketingu instytucjonalnego wymagać będzie rozbudowy działu w celu poprawnej realizacji wyzwań. Modyfikacji ulegną wybrane kampanie kierowane dotychczas głównie do unikalnego odbiorcy - melomana poszczególnych wydarzeń koncertowych. Nowe zadania wymagać będą stałego kontaktu z szerokim gronem interesariuszy: władze lokalne, środowiska biznesowe, sponsorzy, donatorzy, organizacje pozarządowe, media, instytucje edukacyjne, organizacje branżowe. Spotkania konsultacyjne, wypracowanie wspólnych celów marketingowych, dostosowanie przekazu do oczekiwań, indywidualnie dopasowanie oferty dla poszczególnych grup, dialog i współpraca pozwolą na wymianę informacji, budowanie podstaw przyszłej współpracy oraz finalnie - realizację wspólnych przedsięwzięć lub zaproszenie do udziału w projektach realizowanych przez NOSPR. Istotnym wskaźnikiem dla otoczenia będzie transparentność i komunikacja instytucji poprzez upublicznianie wybranych danych o frekwencji, liczbie odwiedzin czy ilości realizowanych przedsięwzięć. Niezbędnym stanie się także zbieranie opinii od interesariuszy korzystających z oferty lub współpracujących z instytucją. Ich analiza pozwoli na określenie modyfikacji w zakresie komunikowania misji w otoczeniu.

Wskaźniki/mierniki: rozbudowa działu marketingu/nabór i zatrudnienie od 2026; organizacja cyklicznych spotkań z interesariuszami/raporty z działań od 2026; publikowanie wybranych danych/od 2026; rozpoznawalność marki NOSPR/wzrost rok do roku 15% od 2026 (badania marketingowe).

- **utworzenie zespołu ds. sponsoringu i fundraisingu**

Powołam w ramach działu marketingu zespół, którego kompetencje koncentrować się będą na pozyskiwaniu środków pozabudżetowych niezbędnych dla instytucji. Osoby tworzące tę komórkę organizacyjną sporządzać będą na bieżąco analizy, badać potencjał otoczenia, przygotowywać strategie związane z pozyskaniem funduszy i komunikować bieżącą oraz przyszłą działalność NOSPR. Działając bezpośrednio we współpracy z dyrektorem, zespół przygotowywał będzie kompleksowy pakiet aktywności zmierzających do stopniowego zaangażowania potencjalnych donatorów lub sponsorów, a także stałą

komunikacji z otoczeniem. Realizacja działań będzie raportowana okresowo, a ich skuteczność monitorowana pod kątem liczby nawiązywanych partnerstw i wzrostu przychodów.

Wskaźniki/miernik: utworzenie zespołu/nabór i zatrudnienie do maja 2026; analizy i opracowanie strategii/dokument, czerwiec 2026; wdrożenie strategii/czerwiec-wrzesień 2026, sprawozdawczość.

- **pakiety sponsorskie**

Potencjał instytucji w zakresie sponsoringu i fundraisingu jest jednym z największych w kraju, a NOSPR ma szansę stać się liderem w zakresie aktywnego pozyskiwania funduszy pozabudżetowych na potrzeby działalności statutowej. Jedyny w swoim rodzaju wyjątkowy obiekt wraz z unikatową salą koncertową, różnorodna, atrakcyjna działalność w przebiegu sezonu artystycznego są aktywami stanowiącymi podstawę sformułowania ofert precyzyjnie dedykowanych różnym grupom interesariuszy. Wymieniając tylko te najbardziej oczywiste pakietami objęte mogłyby zostać: sala koncertowa, sala kameralna, foyer NOSPR, sezon główny, poszczególne cykle koncertowe, wydarzenia specjalne, eksponowane projekty (np. inauguracja sezonu, zakończenie sezonu), działalność edukacyjna instytucji w tym Akademia NOSPR, transmisje i nagrania, realizacje audio-video, spotkania prelekcyjne i wiele innych elementów. Wspomniany wcześniej nowoutworzony zespół ds. sponsoringu i fundraisingu przejmie obowiązki realizacji zadań w tym zakresie.

Wskaźnik/miernik: przygotowanie ofert sponsorskich (wariantowe propozycje współpracy)/czerwiec-wrzesień 2026, dokumentacja i sprawozdawczość.

- **pakiety dla donatorów**

Strategia Rozwoju Kultury dla Miasta Katowice 2035+ w rozdziale dotyczącym szacowania potencjału mecenatu prywatnego na terenie Miasta klasyfikuje na podstawie dostępnych danych (statystyka podatku PIT) trzy grupy podatników i ich zdolność w zakresie odpłatnego uczestnictwa w kulturze lub wspierania działań w tym obszarze. Aż 33% podatników, z uwagi na ograniczenia finansowe, rezygnuje bądź rezygnować będzie z odpłatnego uczestnictwa w kulturze. Grupa ta musi zostać objęta szeroko rozumianą opieką największej w mieście instytucji kultury i otrzymać ofertę dostosowaną do swojej sytuacji zawodowej i ekonomicznej. 55% podatników, tzw. klasa średnia, dysponuje potencjałem czynnego uczestnictwa w kulturze i ponoszenia z tego tytułu opłat. To przyszli nabywcy abonamentów koncertowych i stali uczestnicy wydarzeń specjalnych instytucji. Trzecia grupa, 12% podatników wnoszących do budżetu miasta aż 57% wpływów z tytułu PIT, posiada potencjał wsparcia instytucji finansowego instytucji. Mając świadomość, że powyższe dane są tylko cząstkowymi - w bezpośrednim otoczeniu NOSPR mamy do czynienia z obszarem metropolii zamieszkałym przez ponad dwa miliony osób - a także brakiem tradycji prywatnego wspierania kultury, podejmiemy stopniowe działania zmierzające do wypracowania i upowszechnienia takiej formy pozyskiwania funduszy. NOSPR posiada unikatowe zasoby (wskazane wyżej w pakietach sponsorskich) umożliwiające podjęcie inicjatywy, dlatego w kolejnych latach instytucja przygotuje i upowszechni pilotażowy mechanizm pozyskiwania funduszy skierowany do osób fizycznych.

Wskaźnik/miernik:

przygotowanie pakietów w sezonie 2025-26/oferta kierowana do darczyńców od sezonu 2026/2027.

- **zmiany w wizerunkowe w przestrzeni internetowej**

Obok wskazanej wcześniej modernizacji strony internetowej planują modyfikacje wizerunkowe działań w obszarze mediów społecznościowych. Poprzez te narzędzia instytucja prowadzić będzie narrację o Orkiestrze, jej osiągnięciach, repertuarze, artystach, sukcesach, a także wszelkich aktywnościach uzupełniających, w tym ofertach dla poszczególnych grup interesariuszy. Szczególną uwagę poświęcę, obok realizowanych koncertów, wprowadzeniu odbiorcy w świat orkiestry symfonicznej, jej codziennej pracy, prezentacji na estradzie lub koncertów poza siedzibą. Nagrania wyselekcjonowanych

fragmentów prób i prezentacji zaistnieją w przestrzeni internetowej NOSPR, podobnie jak tzw. „making of” czyli krótkie dokumenty przedstawiające codzienną pracę zespołu.

Wskaźniki/mierniki: działania wizerunkowe wprowadzane sukcesywnie w latach 2026-27; zwiększenie ruchu na stronie internetowej o 20% rok do roku (unikalni użytkownicy)/Google Analytics – liczba odwiedzających stronę; wzrost liczby obserwujących profile NOSPR na Facebooku i Instagramie o 20% w skali roku/statystyki social media (Meta Business Suite, Instagram Insights); zwiększenie liczby publikacji multimedialnych (podcasty, wideo, streaming) od sezonu 2026-27/wzrost o 20% - liczba materiałów opublikowanych na stronie i w mediach społecznościowych.

- **obiekt NOSPR nośnikiem promocyjnym**

Obiekt NOSPR jest sam w sobie znakomitym nośnikiem promocyjnym, który przy umiejętnym wykorzystaniu - z poszanowaniem architektury budynku, konsultacją z projektantem i powiązaniu z realizowaną działalnością statutową – stanie się atrakcyjnym środkiem przekazu promocyjnego zarówno realizowanych zadań statutowych, jak również prezentacji sponsorów. Wykorzystanie obecnego w NOSPR wewnętrznego systemu *digital signage* dedykowanego obecnie działalności koncertowej ma potencjał w zakresie wykorzystania dla potrzeb przyszłych sponsorów. Bryła budynku w określonych miesiącach roku pokrywających się z dużą częścią sezonu (październik – marzec) jest doskonałym miejscem na czasową projekcję świetlną informacji o ważniejszych wydarzeniach i sponsorach. Kolumnada przy wejściu do obiektu od strony Placu Wojciecha Kilara to dogodna lokalizacja na czasowe umieszczanie banerów zewnętrznych promujących nowy sezon lub wybrane, najistotniejsze wydarzenia.

Wskaźniki/mierniki: wykorzystanie obecnego systemu digital signage z ew. rozbudową 2026-27; obiektu jako nośnik promocyjny od sezonu 2026-27/dokumentacja fotograficzna lub filmowa.

- **merchandising**

226 tysięcy odbiorców - melomanów, artystów i gości - odwiedziło NOSPR w 2023 roku. Uzupełnienie oferty instytucji o sprzedaż artykułów i pamiątek sygnowanych marką NOSPR przeznaczonych dla masowego odbiorcy będzie urozmaicheniem, jak i istotnym dopełnieniem doświadczenia koncertowego oraz edukacyjnego. Stanie się także dodatkowym źródłem przychodów dla instytucji. Uruchomienie sprzedaży dedykowanych produktów w istniejącym punkcie sprzedaży (księgarni) w obiekcie. Docelowo produkty udostępniane będą także w sprzedaży internetowej. Celami działania będą: zwiększenie rozpoznawalności i przekazu, wzmocnienie więzów z publicznością oraz promocja instytucji. Zgodnie z ideą zrównoważonego rozwoju promowaną przez NOSPR w ramach European Concert Hall Organization, będą to produkty ekologiczne, np. lokalnych projektantów wzornictwa.

Wskaźnik/miernik: uruchomienie sprzedaży pamiątek sygnowanych marką NOSPR od sezonu 2026-27/przychody z tytułu sprzedaży, sprawozdawczość.

Cel ogólny 3:

Powiększanie wspólnoty odbiorców NOSPR.
--

Powiększanie wspólnoty odbiorców NOSPR wymagać będzie wieloaspektowego podejścia, biorącego pod uwagę różnorodność społeczną i kulturową otoczenia oraz zmieniające się potrzeby odbiorców. Pamiętać należy, że instytucja nie ma pełnej dowolności w zakresie formowania swojej oferty, a tym samym dostosowania jej w pełni do potrzeb wynikających choćby z dowolnego kształtowania prezentowanych gatunków muzycznych, choć może je różnicować i uatrakcyjnić. Dbałość o kultywowanie tradycji poprzedników organizacyjnych NOSPR, ukazywanie bogactwa muzyki polskiej i światowej, krzewienie współczesnej twórczości czy upowszechnianie szeroko rozumianej kultury

6

muzycznej nakłada na instytucję szczególną misję, wokół której gromadzić powinna zaangażowanych interesariuszy. Zakładając przywołany w wizji niniejszego opracowania mechanizm funkcjonowania NOSPR, unikalna, urozmaicona oferta artystyczna właściwie komunikowana poprzez działania marketingowe, powinna stopniowo skutkować coraz szerszym zainteresowaniem grona odbiorców. Jednak nieodzownym będzie konsekwentne budowanie relacji, partnerstw z lokalnymi szkołami, uniwersytetami, organizacjami pozarządowymi, instytucjami kultury, lokalnymi samorządami, a także formowanie bezpośrednich relacji z liderami i przedsiębiorcami (w tym biznesowymi) działającymi w otoczeniu. Realizacja tych zadań wymagać będzie zaangażowania i czasu, lecz jest konieczna dla uzyskania syntezy działań prowadzących do systematycznego powiększenia wspólnoty wokół instytucji. Wśród wieloaspektowych **celów szczegółowych** (większość z nich spaja ideę marketingu instytucjonalnego i tworzenia wspólnoty wokół NOSPR) dla sformułowanego wyżej zadania zakładam:

- **utworzenie Kolegium Patronów NOSPR**

Powołanie nowego gremium będzie miało na celu zbudowanie pomostu między NOSPR a światem biznesu. Tworzyć je będą liderzy – mecenasi i sponsorzy, którzy przez swoje zaangażowanie, zasoby i doświadczenie zechcą wspierać instytucję w jej rozwoju, będąc jednocześnie aktywnymi uczestnikami wydarzeń artystycznych. Członkowie Kolegium będą pełnili nieformalnie rolę doradczą, wspierając mnie w podejmowaniu wybranych, rozwojowych decyzji strategicznych oraz przede wszystkim - promując działania NOSPR w środowisku biznesowym. Spotkania członków Kolegium podczas koncertów w NOSPR umożliwią nawiązywanie wzajemnych kontaktów, stwarzających przestrzeń dla partnerskich działań na styku kultury i przedsiębiorczości.

Wskaźnik/miernik: utworzenie gremium w sezonie 2026-27/informacja na stronie internetowej, dokumentacja w formule listu intencyjnego i sprawozdawczość.

- **udział NOSPR w wydarzeniach biznesowych**

Zamierzam działać aktywnie na rzecz promocji instytucji poza siedzibą. Obecność podczas odbywających się w Katowicach wydarzeń takich jak Europejski Kongres Gospodarczy czy Kongres Małych i Średnich Przedsiębiorstw, a nawet podjęcie próby wprowadzenia do agendy panelu dyskusyjnego poświęconego fenomenowi NOSPR i działalności na rzecz społeczeństwa w unikatowo zrewitalizowanej Strefie Kultury Katowic, stanowiłaby szansę zaistnienia w świadomości uczestników niezwyklej wartości, jaką tworzy Orkiestra. Przestrzeń, którą dysponuje instytucja wspólnie z władzami samorządowymi Katowic, stwarza okazję zaproszenia wybranych wydarzeń, spotkań czy dyskusji w siedzibie. Zapewnienie towarzyszącej oprawy muzycznej dla krajowych czy międzynarodowych inicjatyw i spotkań uzupełni działania w tym obszarze.

Wskaźnik/miernik: współpraca z władzami samorządowymi/sprawozdania, dokumentacja zdjęciowa.

- **identyfikowanie i angażowanie organizacji pozarządowych**

Nawiązanie partnerstw z działającymi w otoczeniu organizacjami działającymi na rzecz grup defaworyzowanych lub zabiegających o zapewnienie większego dostępu do kultury wynikać będzie z odpowiedzialności społecznej instytucji, która powinna tworzyć platformę jak najszerszego udziału społeczeństwa w kulturze. Tworzenie wspólnoty polegać będzie nie tylko na pozyskiwaniu potencjalnych konsumentów i mecenasów, którzy wspierać będą NOSPR poprzez zakup biletów wstępu na koncerty lub przekazywane darowizny, ale zaproszeniu do współuczestnictwa w przedsięwzięciach wszystkich tych interesariuszy, dla których udział w wydarzeniach - z powodów społecznych czy finansowych - stanowi wyzwanie. Wyobrażam sobie stałą, otwartą na otoczenie i jego potrzeby aktywność instytucji. Dzielenie się posiadanymi zasobami ze środowiskami i osobami wykluczonymi z udziału w kulturze uważam za jedną z podstawowych misji odpowiedzialnie działającej instytucji.

Wskaźnik/miernik: nawiązanie współpracy/listy intencyjne od 2026, sprawozdawczość.

- **partnerstwa z placówkami oświatowymi**

Uniwersytety, szkoły publiczne, uniwersytety trzeciego wieku, a także inne placówki oświatowe funkcjonujące w otoczeniu zostaną objęte szczególną opieką NOSPR. Specjalne oferty kierowane do tych instytucji powinny wyzwolić mechanizmy współpracy i szerszą obecność zarówno uczniów, studentów czy uczestników, a także liczego, związanego z nimi grona pedagogicznego lub naukowego. Zamierzam podjąć działania i kroki, które zmierzać będą do zmiany postrzegania NOSPR, jako instytucji szeroko dostępnej w instytucjach gromadzących znaczącą liczbę potencjalnych nowych odbiorców oferty programowej.

Wskaźnik/miernik: nawiązanie współpracy/porozumienia, listy intencyjne od 2026 roku.

- **ewolucja formuły koncertów edukacyjnych na rzecz otwartych prób**

Dotychczasowa realizacja cyklu pięciu koncertów dla młodzieży w trakcie sezonu artystycznego przynosi bardzo dobre rezultaty frekwencyjne. Bazując na sukcesie przedsięwzięcia, planuję udostępnienie w znacząco większym wymiarze możliwości obserwowania Orkiestry przygotowującej kolejne programy koncertowe w ramach sezonu głównego. Dwie otwarte próby w miesiącu zaowocują osiemnastoma prezentacjami w trakcie sezonu. Do udziału w nich, obok młodzieży szkolnej, zapraszane będą także społeczności akademickie, seniorzy skupieni wokół licznie i aktywnie działających w otoczeniu klubów i inne środowiska oraz organizacje działające na rzecz grup defaworyzowanych.

Wskaźnik/miernik: realizacja prób otwartych od sezonu 2026-27/wzrost ilości prezentacji z 5 do 18.

- **otwarte koncerty w foyer**

Otwarte koncerty w foyer (lunch-koncerty) będą miały na celu udostępnienie siedziby NOSPR zarówno dla środowisk twórczych Katowic, a także szerokiego grona nowych odbiorców. Realizowane w swobodnej formule edukacyjnej prezentować będą ciekawe zjawiska (laureaci konkursów, zespoły szkolne i akademickie, niezależne indywidualności i formacje działające często formule amatorskiej, ale prezentujące wysoki poziom artystyczny) zróżnicowanych nurtów muzycznych. Ich identyfikowanie i zaproszenie do prestiżowego obiektu stanie się okazją do zaangażowania zarówno grup powiązanych z danym wykonawcą lub wykonawcami, ale także otwarcie foyer dla wszystkich tych, dla których pobyt w NOSPR o godzinie 13.00 w trakcie tygodnia pracy (czas lunchu w funkcjonujących nieopodal korporacjach) lub w trakcie weekendu (rodziny z dziećmi, turyści, przypadkowi słuchacze i ponownie – środowiska związane z wykonawcami) będzie ciekawą formą spędzenia czasu w wyjątkowej architektonicznie przestrzeni budynku.

Wskaźnik/miernik: koncerty od sezonu 2026-27/min. 18 koncertów w 2026-27, min. 36 w 2027-28, min. 54 w 2028-2029, sprawozdawczość.

- **wprowadzenie nowych programów lojalnościowych**

Obecna w bieżącym sezonie propozycja związana z zakupem biletów na koncerty w ramach opcji *Mój Karnet* jest interesującym pomysłem zachęcającym odbiorców do indywidualnego kształtowania własnego pakietu wydarzeń. Wprowadzenie ewentualnych modyfikacji związanych z tym produktem zakupowym wymagać będzie wcześniejszej analizy popularności tak skonfigurowanej oferty i wynikających z niej realnych przychodów. Niezależnie od bogatej, zróżnicowanej dostępności biletów i szeregu zniżek proponowanych dla osób oraz grup (m.in. Katowicka Karta Mieszkańca, Karta Dużej Rodziny, bilety zbiorowe, ulgi dla młodzieży, emerytów i rencistów itp.), wprowadzę specjalne bilety zbiorowe dla instytucji i organizacji, które zdecydują się na stałą współpracę z NOSPR i sygnowanie zawartych odrębnie porozumień, mających na celu „wspólne zwiększanie dostępu do kultury” dla dzieci, młodzieży, studentów, seniorów, osób ze szczególnymi potrzebami i ich opiekunami. Niezależnie

od powyższych działań przedmiotem mojej szczególnej uwagi będzie stałe zwiększanie sprzedaży abonamentów koncertowych i zróżnicowane, uatrakcyjniane każdego roku oferty sezonowe.

Wskaźnik/miernik: nowa oferta skierowana do odbiorcy grupowego/wpływy ze sprzedaży od 2026-27.

- **wzbogacenie doświadczenia koncertowego dla wybranych odbiorców**

Melomani i patroni NOSPR, którzy w sposób szczególny wspierać będą jej działania otrzymają możliwość pełniejszego uczestnictwa w życiu instytucji. Spotkania z artystami - dyrygentami i solistami, zaproszenia do udziału w koktajlach, bankietach czy poczęstunkach realizowanych w ramach wybranych przedsięwzięć, wizyty na zasczeniu, sposobność interakcji z Orkiestrą, możliwość organizowania własnych spotkań (dla pracowników, klientów czy partnerów biznesowych) w obiekcie NOSPR przy okazji koncertów lub wybrane inne dni będą korzyściami wynikającymi z faktu znalezienia się w gronie sponsorów i mecenasów instytucji.

Wskaźnik/miernik: interakcja z patronami i melomanami/sprawozdawczość, dokumentacja zdjęciowa.

- **poszerzenie formuły spotkań prelekcyjnych**

Prowadzone profesjonalnie i interesująco przez zespół redaktorów Polskiego Radia, cieszące się popularnością, atrakcyjne prelekcje przed koncertami zostaną wzbogacone o wersję online. Udostępnienie ich w nowej formule umożliwi szeroką dostępność; melomani, którzy nie mogą wziąć w nich bezpośredniego udziału będą mogli wysłuchać omówienia repertuaru w drodze do NOSPR, a osoby nie uczestniczące w omawianym wydarzeniu - szansę na zdalne zapoznanie się ze szczegółami repertuarowymi zachęcającymi do uczestnictwa w kolejnych przedsięwzięciach programowych.

Wskaźnik/miernik: udostępnienie w formule online od sezonu 2026-27/transmisje live i podcasty na stronie www lub w mediach społecznościowych.

- **Towarzystwo Przyjaciół NOSPR**

Wielu starszych melomanów, którzy przez dekady kultywowali pasję do muzyki klasycznej, wiąże się z NOSPR emocjonalnie. To oni stanowią podstawowy trzon publiczności koncertowej, a ich długotrwałe wsparcie dla Orkiestry i jej działalności sprawia, że organizacja ma stałych, lojalnych słuchaczy. Działające od przeszło trzydziestu lat Towarzystwo Przyjaciół NOSPR liczące około 100 członków jest unikalną i wartościową inicjatywą. Korzystając z zasobów instytucji będę chciał podjąć działania zmierzające do wsparcia Towarzystwa (przy zachowaniu jego odrębności organizacyjnej) w kierunku tworzenia platformy komunikacyjnej i edukacyjnej stanowiącej most między pokoleniami odbiorców. Dalszy rozwój tej niezależnej inicjatywy miłośników muzyki klasycznej i instytucji mający na celu zaangażowanie nowych uczestników będzie istotną częścią budowania wspólnoty odbiorców NOSPR.

Wskaźnik/miernik: współpraca z Towarzystwem/list intencyjny, powiększenie grona członków od 2026, sprawozdawczość.

Cel ogólny 4:

Gospodarka finansami, reinwestycja w ofertę programową, zarządzanie zasobami.
--

Sformułowane wyżej trzy cele ogólne prowadzą do realizacji ostatniego - zapewnienia instytucji strumienia przychodów służących zabezpieczeniu finansowemu każdego kolejnego sezonu artystycznego i roku budżetowego. Podążając za wizją przedstawioną we wcześniejszej części opracowania, odpowiedzialne reinwestowanie przychodów w unikalną ofertę programową NOSPR stanowić będzie istotny obszar mojej aktywności. Składać się na nią będzie proces odpowiedzialnego planowania budżetowego, który dla państwowych instytucji kultury realizowany jest z odpowiednim wyprzedzeniem czasowym wynikającym z konieczności przygotowania założeń do ustawy budżetowej

w części 24 - *Kultura i ochrona dziedzictwa narodowego*, a także bieżące zarządzanie kosztami i monitorowanie oraz kontrola przepływów finansowych. Zakładam progresywne zmiany w strukturze źródeł finansowania NOSPR, wynikające z dążenia do maksymalizacji przychodów własnych (sprzedaż biletów, wynajmy, realizowane usługi artystyczne), a przede wszystkim znaczącą, dodatnią korektę w zakresie pozyskiwania środków z sektora prywatnego (sponsoring, fundraising). Zabiegać będę także o stopniowe zwiększanie dotacji podmiotowych. Przestrzenią mojej szczególnej uwagi będzie optymalizacja zarządzania kosztami w instytucji i analiza wszelkich możliwych oraz niewpływających na jej stabilność oszczędności w zakresie gospodarowania środkami finansowymi, przy jednoczesnym zabezpieczeniu w budżecie puli niezbędnej dla kreowania unikalnej oferty programowej. Weryfikacja kosztów stałych, racjonalizacja wydatków zmiennych związanych z realizowaną działalnością statutową czy wreszcie zapewnienie funduszy niezbędnych dla prawidłowego utrzymania obiektu (serwisy, konserwacje, naprawy, modernizacje) uzupełnią główne założenia prowadzonej gospodarki finansowej. Obszarem o strategicznym znaczeniu dla instytucji, wiążącym kwotowo kwestię ponoszonych najwyższych wydatków w relacji do potencjalnych przychodów będzie wypracowanie sposobu wynagradzania pracowników artystycznych NOSPR.

Cele szczegółowe obszaru związanego z gospodarką finansową NOSPR kształtują się następująco:

- **dotacje podmiotowe NOSPR**

Jednym z obowiązków dyrektora instytucji kultury jest stałe zabieganie o zwiększanie zaangażowania finansowego Organizatorów, stanowiącego podstawę funkcjonowania organizacji, jaką jest NOSPR. Zamierzam konsekwentnie realizować to zadanie wskazując każdorazowo przyczyny konieczności zmian, przede wszystkim związane z kosztami stałymi utrzymania obiektu czy zabezpieczeniem funduszu płac. Obserwując rynek kultury w Polsce, jego mechanizmy, a przede wszystkim pożądaną kierunek dalszego rozwoju uważam, że aktywność i efektywność instytucji w obszarze pozyskiwania środków pozabudżetowych powinna być szczególnie doceniana przez centralne i samorządowe organy założycielskie. Interesującym pomysłem byłoby premiowanie pozyskania sponsora lub mecenasa poprzez tzw. „matching grant”, a więc przyznanie dotacji kompensującej wcześniejsze zabiegi instytucji skutkujące zaangażowaniem finansowym podmiotu prywatnego. Umieszczając ten postulat w programie działalności NOSPR pragnę jedynie zwrócić uwagę na zagadnienie, które w niedalekiej przyszłości stanie się zapewne częścią rozważań na temat perspektywy rozwoju polskiej kultury.

- **pozyskanie kwot pozabudżetowych (sponsoring, fundraising, inne rodzaje przychodu)**

Zakładana przeze mnie aktywność w obszarze pozyskiwania środków pozabudżetowych z pewnością przyniesie wymierny efekt oszacowany na etapie niniejszej koncepcji i planowania. Planuję uruchomienie wskazanych wcześniej działań mających na celu pozyskanie 3-5 sponsorów w każdym kolejnym sezonie artystycznym, uruchomienie mechanizmu pozyskiwania wpłat z tytułu darowizn od firm lub osób fizycznych, zdywersyfikowanie rodzajów przychodów (przywołany wcześniej merchandising, wynajmy przestrzeni).

Wskaźnik/miernik: sponsorzy/pozyskanie 3 sponsorów w 2026, 4 w 2027, 5 w latach 2028-30, umowy sponsorskie, darowizny, wynajmy, zwiększone przychody instytucji, sprawozdawczość finansowa.

Cel: udział przychodów z tytułu sponsoringu i donacji w relacji do obecnych przychodów ogółem: 2026 - 10% (ok. 2 mln zł), 2027 - 15% (ok. 3 mln zł), 2028, 2029, 2030 - 20% (ok. 4 mln zł).

- **wynagrodzenia**

Wynagrodzenia pracowników NOSPR, w szczególności członków zespołu artystycznego, stanowią jeden z kluczowych elementów strategicznego zarządzania instytucją, ściśle powiązany z jej działalnością programową. W najbliższym czasie konieczne będzie przeprowadzenie szczegółowych uzgodnień oraz ewentualne wdrożenie zmian systemowych, które mogą skutkować aktualizacją wewnętrznych regulaminów i dokumentów określających warunki zatrudnienia. Podjęcie decyzji o wyborze

optymalnego modelu wynagradzania zostanie poprzedzone kompleksową analizą finansową i organizacyjną uwzględniającą dwa dominujące systemy stosowane w europejskich instytucjach muzycznych: system normowy, obowiązujący w większości polskich orkiestr, oparty na jednolitej normie pracy zespołu i system zajęciowy („dienstowy”), powszechnie stosowany w orkiestrach europejskich, w którym indywidualna norma jest określana dla każdego muzyka, a dodatkowe wynagrodzenie - uzależnione od liczby i rodzaju aktywności (prób, nagrań, koncertów). Wybór odpowiedniego modelu będzie korespondował z planowanym przeze mnie zwiększeniem liczby występów Orkiestry w ramach sezonu. Niezależnie od przyjętego rozwiązania, priorytetem pozostanie dla mnie sukcesywne dostosowanie poziomu wynagrodzeń muzyków NOSPR do standardów obowiązujących w czołowych polskich zespołach artystycznych, takich jak Filharmonia Narodowa czy Teatr Wielki - Opera Narodowa. Dążenie do równoważenia wynagrodzeń z analogicznymi instytucjami o podobnym profilu i prestiżu jest nie tylko kwestią sprawiedliwości finansowej, ale również elementem strategii motywacyjnej oraz stabilizacji kadry artystycznej. Atrakcyjne warunki zatrudnienia będą sprzyjały utrzymaniu najwyższego poziomu wykonawczego, pozyskiwaniu najbardziej wartościowych muzyków oraz wzmocnieniu pozycji NOSPR, jako jednej z wiodących orkiestr.

Wskaźnik/miernik: wypracowanie systemu wynagradzania/wprowadzenie nowego systemu w 2026 roku, modyfikacja regulaminu pracy i wynagradzania. Opcjonalnie: pozostawienie obecnego systemu wynagradzania normowego wraz z uzgodnieniem warunków zatrudnienia z zespołem artystycznym.

- **optymalne wykorzystanie przestrzeni, potencjał komercyjny**

Obiekt NOSPR to nie tylko sala koncertowa, ale także przestrzeń o ogromnym potencjale, która może być skutecznie wykorzystywana zarówno na potrzeby działalności statutowej, jak i cele komercyjne.

Priorytetem będzie analiza dostępnych przestrzeni pod kątem ich możliwego wynajmu, w tym:

- wielofunkcyjne wykorzystanie obiektu - dostosowanie harmonogramu do elastycznych modeli współpracy pozwalających na łączenie działalności artystycznej z wynajmem komercyjnym
- rozwój współpracy z sektorem prywatnym i instytucjami kulturalnymi - wprowadzenie nowych form partnerstw i organizacji spotkań, konferencji, wydarzeń biznesowych czy inicjatyw edukacyjnych
- wdrożenie dynamicznych modeli rezerwacji przestrzeni - krótkoterminowy najem wybranych przestrzeni, co zwiększy rotację i dostępność dla zewnętrznych podmiotów.

Dzięki wdrożeniu powyższych działań możliwe będzie nie tylko generowanie dodatkowych przychodów własnych, ale także lepsze wpisanie NOSPR w życie kulturalne i biznesowe miasta. Niezależnie od aspektu komercyjnego, będę chciał kontynuować i rozwijać we wnętrzach obiektu artystyczną działalność wystawienniczą korespondującą z programem koncertowym.

Wskaźnik/miernik: przygotowanie ofert najmu przestrzeni/umowy sukcesywnie od 2026 roku, wzrost z tytułu najmu przestrzeni 10% rok do roku od 2026.

- **instrumentarium**

Sukcesywne inwestowanie w instrumentarium jest nieodłączną częścią działalności instytucji artystycznej o profilu NOSPR. Klasa instrumentów wpływa bezpośrednio na jakość prezentacji koncertowych i nagrań. Dlatego instytucja regularnie korzystać będzie z możliwości aplikowania i pozyskiwania środków w ramach Programu Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego - Infrastruktura Kultury. Niezależnie od potencjalnej możliwości uzyskania dofinansowania, instrumentarium Orkiestry stanie się także częścią ofert kierowanych do sponsorów, dla których możliwość takiego wsparcia instytucji może okazać się interesującą formą zaangażowania. Przygotuję kilkuletni plan inwestycyjny związany z koniecznością wymiany lub modernizacji instrumentów.

Wskaźnik/miernik: plan inwestycyjny 2026/dokument i zakup instrumentów sukcesywnie w miarę posiadanych środków finansowych.

- **utrzymanie obiektu**

Obiekt NOSPR, użytkowany zgodnie z umową użyczenia pomiędzy Miastem Katowice a instytucją, wymagał będzie w kolejnych latach zaplanowania i podjęcia kompleksowych prac remontowych oraz konserwacyjnych zapewniających utrzymanie dobrego stanu technicznego i estetycznego, a przede wszystkim minimalizujących degradację 10-letniej nieruchomości. Wdrożę pięcioletni plan remontowy poprzedzony audytem stanu technicznego, który pozwoli na zidentyfikowanie zagrożeń i zabezpieczenie przed kumulacją nieprzewidzianych wydatków oraz kosztownych nagłych interwencji w jednym roku budżetowym. Umożliwi także odpowiednie przygotowanie zadań zarówno w budżecie instytucji, jak również budżecie samorządu - w przypadku koniecznych nakładów inwestycyjnych. Zamierzam przeznaczać 10% wpływów z tytułu najmów na wydzielony fundusz remontowy instytucji, a także na bieżąco monitorować stan i informować o wszelkich podejmowanych działaniach właściciela obiektu, tj. samorząd Miasta Katowice. Wspomniany audyt wykaże także potrzeby i możliwości zastosowania rozwiązań mających na celu poprawienie efektywności energetycznej i tym samym obniżenie kosztów funkcjonowania instytucji.

Wskaźnik/miernik: przygotowanie audytu przełom 2025-2026/plan działań – I kwartał 2026.

V. Międzynarodowy Konkurs Muzyczny imienia Karola Szymanowskiego.

Święto muzyki Karola Szymanowskiego, popularyzacja twórczości wielkiego polskiego kompozytora i szansa zaistnienia w przestrzeni artystycznej dla najbardziej utalentowanych instrumentalistów, śpiewaków i kompozytorów młodego pokolenia jest także niezwykłą okazją dla międzynarodowej obecności Narodowej Orkiestry Symfonicznej Polskiego Radia i Sali koncertowej NOSPR w krwioobiegach najważniejszych przedsięwzięć konkursowych w Europie. Budowa prestiżu wydarzenia, którego trzecia edycja odbędzie się w latach 2027 (kompozycja) i 2028 (skrzypce, fortepian, kwartet smyczkowy i głos) pozostawać będzie jednym z największych wyzwań instytucji w sferze planowania, przygotowania i realizacji projektu artystycznego o międzynarodowej randze. Z uwagi na specyfikę przedsięwzięcia, koniecznym będzie wydzielenie bądź utworzenie w ramach struktury NOSPR zespołu produkcyjnego, który już od bieżącego, 2025 roku, rozpocznie prace przygotowawcze i koordynacyjne. Zespół taki (w niewielkiej obsadzie osobowej, powiększanej w czasie realizacji) będzie funkcjonował w instytucji na stałe. Chociaż Konkurs jest wydarzeniem odbywającym się w cyklu pięcioletnim, istotnym jest zadbanie o jego obecność np. w przestrzeni internetowej, na którą składałyby się m.in. materiały audiowizualne z poprzednich edycji, śledzenie rozwijających się karier i dalszych osiągnięć laureatów, wydawnictwa. Będę czynił starania, aby skorzystać w największym możliwym wymiarze, w ramach współpracy instytucjonalnej z Narodowym Instytutem Fryderyka Chopina, z doświadczeń organizacyjnych referencyjnego światowego wydarzenia, jakim jest Międzynarodowy Konkurs Pianistyczny im. Fryderyka Chopina w Warszawie. Wczesne projektowanie realizacji związane będzie m.in. z przebudową strony internetowej Konkursu (docelowo, przy pewnej odrębności wizualnej, powinna stać się także podstroną NOSPR), uzgodnieniem terminów i przebiegu wydarzenia z Partnerami, w szczególności Akademią Muzyczną im. Karola Szymanowskiego w Katowicach i Polskim Radiem oraz przygotowaniem wymogów regulaminowych oraz repertuarowych. Niezbędne będzie także wystosowanie z dużym, minimum dwuletnim wyprzedzeniem czasowym, zaproszeń do wybranych jurorów. Ogłoszenie o Konkursie i jego intensywna promocja wraz ze wszelkimi niezbędnymi wymogami regulaminowymi i repertuarem dla potencjalnych uczestników, zarówno dla części w dyscyplinie kompozycja, jak również pozostałych dziedzinach będzie dostępne co najmniej na rok przed wydarzeniem. Zabiegał będę o przyjęcie patronatu nad kolejnymi edycjami przez przedstawicieli najwyższych władz państwowych, co znacząco zwiększy jego prestiż, a także włączenie wydarzenia do sieci konkursów Światowej Federacji Międzynarodowych Konkursów Muzycznych w Genewie.

VI. European Concert Hall Organization (ECHO).

Członkostwo w organizacji zrzeszającej prestiżowe europejskie sale koncertowe jest wielkim sukcesem obecnej dyrektorki naczelnej. Dalsza aktywność w ramach tej platformy współpracy umożliwi podtrzymanie międzynarodowej rozpoznawalności NOSPR, jako jedynej polskiej instytucji w strukturze ECHO. Przede wszystkim pozwoli na sukcesywne wdrażanie rozwiązań i dobrych praktyk wypracowywanych w gronie wybitnych menedżerów i konfrontowanych w odmiennych społecznie i kulturowo wspólnotach odbiorców czołowych instytucji w Europie. Promocja muzyki klasycznej w jej całej różnorodności, wspieranie i promocja młodych artystów, w tym kompozytorów, zwiększanie dostępności i nowe technologie, wymiana i integracja artystyczna oraz kulturalna, odpowiedzialność społeczna i zrównoważony rozwój z uwzględnieniem ekologicznych aspektów organizowania koncertów czy wykorzystania zasobów do prowadzenia działalności kulturalnej w sposób bardziej przyjazny dla środowiska są elementami, które będą kontynuować i rozwijać w kolejnych latach.

VII. Wyzwania.

Uzyskanie harmonijnej, synergicznej sekwencji funkcjonowania NOSPR poprzez realizację wskazanych wcześniej celów ogólnych i szczegółowych prowadzi do przedstawienia działań, które można określić mianem wyzwań. Chociaż składają się one na kompleksową ofertę instytucji, unikalna charakterystyka determinuje umieszczenie ich w tej części opracowania.

Proponowane przeze mnie wyzwania dla NOSPR to:

1. Aktywność Narodowej Orkiestry Symfonicznej Polskiego Radia poza siedzibą.
2. Zintensyfikowanie obecności w przestrzeni internetowej - system rejestracji audio-wideo.
3. Repozytorium rejestracji radiowych.

Ad.1

NOSPR posiada wszelkie niezbędne atuty umożliwiające zwiększanie aktywności artystycznej poza siedzibą. Cykliczna współpraca z prestiżowymi polskimi festiwalami takimi jak *Warszawska Jesień*, *Festiwal Witolda Lutosławskiego Łańcuch*, *Wielkanocny Festiwal Ludwiga van Beethovena*, *Festiwal Muzyki Środkowo-Wschodniej Eufonie* powinna być uzupełniana wymiennie prezentacjami podczas innych wydarzeń, takich jak *Festiwal Chopin i jego Europa*, *Sacrum Profanum* czy *Wratislavia Cantans*. Będę zabiegał o realizację koncertów Orkiestry poza Katowicami - w ramach współpracy z krajowymi instytucjami kultury, a także w centrach europejskich, które geograficznie pozostają w zasięgu NOSPR i nie stanowią, w przeciwieństwie do wielokoncertowych tournée, dużego wyzwania logistycznego nawet w przypadku pojedynczej prezentacji. Nawet incydentalny powrót NOSPR do sal koncertowych Berlina, Wiednia, Pragi, Bratysławy czy Budapesztu czy ramach odbywających się ościennie festiwali, takich jak: *Festspiele Mecklenburg-Verpommern*, *Schleswig-Holstein Music Festival*, *Rheingau Music Festival*, *Kissinger Sommer*, *Praska Wiosna*, *Carinthischer Sommer* byłby szansą kontynuowanie tradycji prezentacji marki NOSPR poza granicami. Podejmę współpracę z agencjami, menedżerami sal koncertowych i wspomnianych wyżej wydarzeń festiwalowych, a także polskimi placówkami dyplomatycznymi, organizującymi niejednokrotnie znaczące wydarzenia kulturalne z udziałem polskich artystów i zespołów. Postać obecnej dyrektorki artystycznej, Maestry Marin Alsop, otworzyła drogę do realizacji przedsięwzięć z nowymi partnerami za granicą, czego przykładem są trasy koncertowe w Japonii (zrealizowana w 2023 i planowana w 2025 roku). Jestem przekonany, że kontynuacja współpracy z Maestrą zaowocuje kolejnymi prezentacjami Orkiestry w znaczących centrach muzyki. Naturalnym krajowym partnerem dla działalności międzynarodowej NOSPR pozostaje resort kultury i Instytut Adama Mickiewicza, którego kompetencje i systematyka planowania oraz realizacji projektów jest gwarantem przeprowadzania wspieranych przedsięwzięć na najwyższym poziomie.

Ad.2

Obecność Orkiestry w przestrzeni internetowej poprzez systematyczne publikowanie materiałów audiowizualnych zapewnia jej wysoką rozpoznawalność. Może stać się także atrakcyjnym źródłem informacji o codziennej pracy zespołu oraz pełnić rolę promocyjną dla planowanych wydarzeń. Dotychczas zrealizowane we współpracy z Medici TV produkcje powinny znaleźć kontynuację w kolejnych sezonach budując pozycję Orkiestry na międzynarodowym i nieograniczonym rynku. Koniecznym jest, aby zespół zaistniał w przestrzeni internetowej niezależnie od współpracy z Medici TV, realizując w systemie ciągłym własne nagrania audiowizualne dla celów archiwalnych, promocyjnych, wizerunkowych, a także późniejszej retransmisji wybranych dzieł. Dlatego pozyskam środki finansowe na zakup i montaż systemu rejestracji wideo umieszczonego na stałe w sali koncertowej, który posłuży do nagrywania i prezentowania zarówno całych koncertów, jak również ich fragmentów, włączając próby. Umieszczenie w dostępnych kanałach komunikacji (youtube, instagram, facebook) szczególnie interesujących i atrakcyjnych krótkich materiałów audiowizualnych stanie się częścią narracji o Orkiestrze, jako pełnym pasji, profesjonalizmu i najwyższej jakości zespole. System składał się będzie z 10-12 niewielkich, zdalnie sterowanych kamer typu PTZ (Panoramic, Tilt, Zoom) umożliwiających rejestrację obrazu, a także możliwość jego transmisji „na żywo”. Atutem tego typu technologii jest zbudowanie systemu wizji przy wykorzystaniu istniejącej infrastruktury sieci komputerowej obiektu i sali koncertowej (przy minimalnej ilości dodatkowych połączeń kablowych). Całość działać będzie w nowoczesnym standardzie wizji 4K. Indywidualnie sterowane kamery z możliwością kadrowaniem, zbliżeniami i ustawieniami parametrów obrazu będą mogły być obsługiwane nawet przez jedną osobę, przy użyciu dedykowanego, wydajnego komputera z odpowiednim oprogramowaniem. System zostanie zintegrowany z istniejącą infrastrukturą audio. Koszt zakupu i montażu to kwota 300-400 tys. złotych w zależności od finalnej ilości oraz jakości sprzętu.

Ad.3

Unikatowym dziedzictwem Narodowej Orkiestry Symfonicznej Polskiego Radia (i poprzedników organizacyjnych instytucji) są zrealizowane na przestrzeni blisko dziewięciu dekad nagrania dla Polskiego Radia. Przechowywane w radiowych archiwach pozostają świadkami historii zespołu, stanowią również ogromną wartość dla polskiej kultury. Chciałbym, aby dokonania te zaprezentowane zostały szerokiej publiczności - melomanom, koneserom muzyki, badaczom. Będę dążył do utworzenia dostępnego w przestrzeni publicznej (na stronie internetowej NOSPR) repozytorium nagrań Orkiestry. W pierwszej fazie byłaby to skatalogowana lista wykonanych przez zespół rejestracji i prezentacja odbiorcom skali oraz fenomenu osiągnięć NOSPR. W kolejnym etapie, wymagającym uzgodnień formalno-prawnych, chciałbym podjąć dialog z Polskim Radiem dotyczący stopniowego udostępnienia wybranych nagrań w przestrzeni publicznej w formule wspólnego, partnerskiego projektu łąącego dziedzictwo dwóch organizacji obchodzących w bieżącym roku znaczące jubileusze (100-lecie Polskiego Radia i 90-lecie NOSPR).

VI. Planowanie sezonów artystycznych - kalendarz.

Począwszy od sezonu artystycznego 2027/2028 planuję znaczące zmiany w prezentacji Narodowej Orkiestry Symfonicznej Polskiego Radia w Katowicach w siedzibie. Korespondują one z intencją wzmocnienia obecności Orkiestry w programie instytucji, zaakcentowania i podkreślania głównej idei oraz misji wskazanej w Statucie, a także dalszego budowania marki NOSPR, jako wiodącej polskiej orkiestry. Będą one skutkować zwiększoną ilością koncertów symfonicznych, koncertów kameralnych realizowanych przez muzyków zespołu, prezentacjami dla młodzieży szkolnej i inicjatywami edukacyjnymi mającymi na celu popularyzację oraz wychowanie przyszłych pokoleń melomanów. Modyfikacja wynikać będzie w głównej mierze z podjęcia powtórzeń koncertów abonamentowych,

zmiany formuły interakcji z młodzieżą i szerszego udostępnienia siedziby dla szerokiego grona interesariuszy. Należy podkreślić, że w nowym harmonogramie nie ulegnie zasadniczej zmianie nakład i czas pracy muzyków. Zostanie on jednak efektywniej wykorzystany. Przygotowanie często wymagającego repertuaru zmniejszone będzie w przeważającej mierze dwoma koncertami, co pozytywnie wpłynie na rozwój Orkiestry, jakość wykonań i realizowanych dla Polskiego Radia nagrań, a także komfort pracy na estradzie. Kalendarz wydarzeń ułatwi korzystanie z oferty NOSPR melomanom przybywającym do Katowic spoza aglomeracji śląskiej na koncerty odbywające się w soboty i niedziele, a także wymusi większy zasięg dotychczasowych działań marketingowych i promocyjnych.

Założenia harmonogramu koncertów począwszy od sezonu 2027/2028:

- 25 koncertów w ramach abonamentu A1 - koncerty piątkowe
- 25 koncertów w ramach abonamentu A2 - koncerty sobotnie (powtórzenia)
- 9 poranków symfonicznych w ramach abonamentu A3 - koncerty niedzielne
- 4 koncerty dla Miasta, zgodnie z umową z dn. 10.05.2022 z Miastem Katowice
- 18 koncertów kameralnych w wykonaniu zespołów NOSPR i Akademii NOSPR A4 - niedziele
- 18 prób koncertowych dla młodzieży szkolnej w nowej formule - czwartki, piątki

Sezon główny realizowany przez NOSPR począwszy od 2027/2028 będzie zatem znacząco rozbudowany w relacji do obecnego i składać się będzie z:

63. koncertów symfonicznych, 18. koncertów kameralnych i 18. prezentacji w formule prób otwartych przeznaczonych dla zorganizowanych grup młodzieży szkolnej, które poszerzą o środowiska akademickie. Pozostałe dni i tygodnie pracy artystycznej poświęcone zostaną na realizację prób, nagrań studyjnych, koncertów wyjazdowych i innych wydarzeń specjalnych lub obowiązków muzyków Orkiestry (przesłuchania, próby sekcyjne). Powyższa działalność uzupełniona będzie koncertami w formule otwartej „lunch koncertów” (wtorki i niedziele, wstępnie 18 - docelowo 54 prezentacje), do których zaproszone zostaną środowiska szkół i uczelni artystycznych, a także interesujące formacje działające w otoczeniu instytucji. Nurtem uzupełniającym staną się uporządkowane prezentacje gościnne solistów, zespołów lub orkiestr, dotychczasowe cykle (w tym JazzKlub, ECHO Raising Stars, koncerty organowe) oraz kontynuacja współpracy z formacjami rodzimymi, takimi jak Kwartet Śląski, Camerata Silesia, Orkiestra Muzyki Nowej, Aukso, OH! Orkiestra Historyczna, proponujące każdego roku autorskie, interesujące repertuarowo prezentacje, które ujęte zostaną w sekwencje programowe.

VII. Planowanie sezonów artystycznych - repertuar.

Programowanie działalności artystycznej NOSPR odbywa się z naturalnym dla organizacji o tej specyfice i renomie wyprzedzeniem czasowym. Zatem jubileuszowy sezon 2025/2026 należy uznać za zamknięty programowo, a kolejny, 2026/2027, został zapewne - co do założeń repertuarowych, wykonawców i kalendarza koncertów - określony przez obecną dyrekcję. Korekty w zakresie harmonogramu w perspektywie okresu dwóch lat dotyczyć będą stopniowo wdrażanych powtórzeń wyłącznie wybranych koncertów posiadających najwyższy potencjał frekwencyjny takich jak: inauguracja bądź zakończenie sezonu, koncert noworoczny lub inne przedsięwzięcia z udziałem dyrektor artystycznej i rozpoznawalnymi dla szerokiego grona odbiorców solistami.

Częściowo zaplanowany sezon 2026/2027 będzie wyjątkowym z uwagi na rocznice, które znajdą odzwierciedlenie w repertuarze i jego ewentualnych modyfikacjach. W marcu 2027 roku świat muzyki obchodził będzie 200-lecie śmierci Ludwiga van Beethovena i 90. rocznicę śmierci Karola Szymanowskiego. Zatem szeroka prezentacja dziedzictwa tych mistrzów wydaje się naturalną decyzją, a w przypadku NOSPR powinna uzyskać charakter nie tylko incydentalny. Podkreślenie roli centralnej postaci przełomu klasycyzmu i romantyzmu zostanie zaakcentowane w drugiej połowie sezonu

2027/28 wykonaniem cyklu dzieł w formule wydarzeń dedykowanych, np. dwa wieczory i pięć koncertów fortepianowych („maraton beethovenowski”) lub dołączeniem cyklu symfonii do już zaplanowanych wydarzeń. Abstrahując od wartości historycznej i rocznicowej, repertuar klasyczny w dobie zmiany pokoleniowej Orkiestry stanie się korzystnym elementem rozwoju warsztatowego zespołu (i specyfiki wykonywania dzieł tej epoki) oraz bazą dla głównego nurtu działalności związanej z wielką symfonią późnoromantyczną i muzyką XX/XXI wieku.

Twórczość Karola Szymanowskiego jest obecna w programie NOSPR z oczywistych względów. Obszerniejsza prezentacja dzieł tego kompozytora wraz z nagraniami archiwalnymi dla Polskiego Radia związana była m.in. z organizacją w 2023 roku II. Edycji Międzynarodowego Konkursu Muzycznego im. Karola Szymanowskiego i zaowocowała rejestracjami obu koncertów skrzypcowych i IV Symfonii koncertującej w wykonaniu laureatów. Spektakularna produkcja „A Body for Harnasie” zrealizowana w 2024 roku reinterpretowała balet kompozytora z wykorzystaniem najnowszych technologii. W obecnym sezonie wykonane zostanie będzie Stabat Mater op.53. Niemniej 90.rocznica śmierci twórcy skłania w kolejnej spektakularnej prezentacji, na którą zaplanuję wykonanie jednoaktowej opery Hagith op.25 w wersji koncertowej z dedykowaną oprawą multimedialną.

Pełne planowanie sezonu 2027/2028 oraz kolejnych rozpoczne w ostatnim kwartale bieżącego roku sukcesywnie, poczynając od terminów najbliższych i wydarzeń kluczowych dla ich przebiegu.

Wskazane poniżej kierunki wymagają ostatecznej konsultacji z dyrektorem artystycznym, a finalny kształt repertuaru instytucji będzie podlegał obiektywnej i wnikliwej analizie po połączeniu wszystkich zmiennych, w tym charakterystyki lub specjalizacji dyrygentów oraz solistów.

Obszarem programowym wyróżniającym Orkiestrę są pozycje repertuarowe przeznaczone na duży aparat wykonawczy. Wielka symfonia, a także dzieła wokalo-instrumentalne, będą domeną prezentowanych programów. Jednakże bardzo wysokie umiejętności muzyków tworzących Orkiestrę umożliwiają wykonywanie repertuaru praktycznie bez ograniczeń. Utwory przeznaczone klasyczną orkiestrą kameralną z instrumentami dętymi, orkiestrą smyczkową, czy inne formacje towarzyszące soliście będą uzupełniać programy koncertów abonamentowych i realizowanych nagrań.

Biorąc pod uwagę powyższe, w sferze planowania mamy do czynienia z jednej strony z nieograniczonym repertuarem i możliwościami zespołu, z drugiej - wieloma uwarunkowaniami, które podczas tego procesu muszą zostać wzięte pod uwagę, a do których zaliczyć należy: kalendarz roku, repertuary poprzednich sezonów artystycznych czy nagrań radiowych w celu unikania powtórzeń, specjalizację danego dyrygenta lub solisty, rocznice i jubileusze kompozytorskie, szczególne wydarzenia o charakterze ogólnopolskim, międzynarodowym lub ograniczenia (związane np. z wykonywaniem muzyki kompozytorów rosyjskich). Nie bez znaczenia jest także higiena pracy zespołu artystycznego, który przy dodatkowych obowiązkach nagraniowych powinien zachować odpowiednią świeżość na potrzeby prób i koncertów. Punktem wyjścia dla dalszego określania kierunków planów repertuarowych pozostaną dla mnie: tradycja orkiestry, zapisy statutowe instytucji i współpraca z Polskim Radiem oraz identyfikowane potrzeby w zakresie rejestracji archiwalnych.

Ukazywanie bogactwa muzyki polskiej jest jedną z głównych misji NOSPR i obszar ten pozostaje dla mnie szczególnie bliski. Dzieła twórców rodzimych powinny znajdować stałe i trwałe miejsce w propozycjach repertuarowych kolejnych sezonów artystycznych Orkiestry. Jestem gorącym orędownikiem twórczości, obok wymienionego wcześniej Karola Szymanowskiego, takich twórców, jak: Grażyna Bacewicz, Witold Lutosławski, Andrzej Panufnik, Wojciech Kilar, Henryk Mikołaj Górecki i Krzysztof Penderecki - „wielkiej szóstki” polskiej muzyki XX wieku. Z Krzysztofem Pendereckim wiązała mnie nie tylko wieloletnia bliska zażyłość, ale także szczególny emocjonalny związek z jego dziełami, które wielokrotnie miałem okazję wykonywać lub przygotowywać ich produkcje. Jedyna w tym gronie

kompozytorka znalazła w ostatnim czasie eksponowane miejsce na estradzie NOSPR; utwory Grażyny Bacewicz znalazły się w kręgu szczególnych zainteresowań dyrektor artystycznej, Maestry Marin Alsop. Obok wymienionych wyżej twórców, muzyka polska reprezentowana jest przez kilkudziesięciu kompozytorów, których twórczość winna znaleźć swoje miejsce zarówno w wybranych prezentacjach w ramach sezonu, a przede wszystkim - kompletowaniu rejestracji dla Polskiego Radia, jako repozytorium polskiej muzyki XX i XXI wieku. Wśród nich przeważają grupy kompozytorów skoncentrowane wokół krajowych ośrodków akademickich. Obecnie mamy do czynienia z pokoleniem twórców, których działalność przypada wyłącznie na XXI wiek. Dla porządku należy dodać naturalną obecność w repertuarze Orkiestry polskiej muzyki XIX i przełomu XIX i XX wieku: F. Chopin, H. Wieniawski, K. Lipiński, Z. Noskowski, I. Dobrzyński, Z. Stojowski, S. Moniuszko, W. Żeleński, I. J. Paderewski.

Najbliższe lata obfitować będą w rocznice wielkich postaci światowej muzyki i symfoniki, co staje się naturalną okazją i impulsem do prezentacji ich dzieł w wykonaniu NOSPR. W sezonie 2027/2028 to między innymi Maurice Ravel (+90), Claude Debussy (+110), Olivier Messiaen (*120), a także kompozytorzy, których dzieła stanowią „żelazny” repertuar symfoniczny, wśród których wymienić należy Jeana Sibeliusa (+70), Sergiusza Prokofiewa (+75) czy Nikołaja Rimskiego-Korsakowa (+120). Wymieniając kompozytorów rosyjskich spodziewam się stopniowego powrotu ich twórczości na estradę, uzależnionego od sytuacji geopolitycznej. Ich nieobecność w salach koncertowych w Polsce i Polskim Radiu może być jednak równoważona prezentacjami innych twórców, takich jak: Mieczysław Wajnborg, Aram Chaczaturian, Aleksandr Aratunian, Gija Kanczeli, kompozytorami ukraińskimi: Walentin Silvestrov, Borys Latoszyński czy Mykhailo Kalachovsky, cenionej w salach koncertowych Europy twórczości Fazila Saja czy dziełami George’a Enescu.

W sezonie 2028/2029 przypada 200-lecie śmierci Franciszka Schuberta, którego dzieła symfoniczne powinny uzyskać znaczące miejsce w repertuarze Orkiestry, a także mniej eksponowane, ale warte zaakcentowania rocznice związane z kompozytorami czeskimi (A. Dvorak, L. Janacek, B. Martinu). Ważnym akcentem 2029 roku powinna stać się twórczość Mieczysława Karłowicza w 120 rocznicę śmierci kompozytora. Włączenie dzieł tego twórcy do repertuaru sezonu będzie miało dla mnie istotne znaczenie. Planuję realizację płytową kompletu Poematów symfonicznych, Symfonii i Koncertu skrzypcowego, której wydanie zostanie zrealizowane, z uwagi na wspomnianą rocznicę, w pierwszej połowie 2029 roku. Uważam, że utrwalenie płytowe dzieł Mieczysława Karłowicza może stać się krokiem milowym dla rozpoznawalności Orkiestry w świecie. Sezon ten powinien zaakcentować także 120. rocznicę urodzin i 60. rocznicę śmierci Grażyny Bacewicz wykonaniami i nagraniami dzieł symfonicznych oraz koncertów instrumentalnych, które nie były obecne na estradzie bezpośrednio w latach poprzedzających (Koncerty skrzypcowe i wiolonczelowe).

W sezonie 2029/2030 szczególnego i osobistego dla mnie znaczenia nabiera 10. rocznica śmierci Krzysztofa Pendereckiego, a także 20. rocznica śmierci Henryka Mikołaja Góreckiego (choć w przypadku tego kompozytora upamiętnienie znajdzie swoje miejsce dopiero w sezonie 2030/2031). Niezależnie od koncertów instrumentalnych Krzysztofa Pendereckiego, które trafiły do szerokiego obiegu koncertowego (*I i II Koncert skrzypcowy*, *I i II Koncert wiolonczelowy*, *Concerto grosso*, *Koncert altówkowy w kilku wersjach*, *Concerto doppio*, *Winterreise*, *Koncert fortepianowy*) i będą z pewnością obecne w repertuarze NOSPR w kolejnych latach, po spektakularnej *Czarnej Masce* w wersji semi-stage planuję wykonanie koncertowe opery *Król Ubu*.

Wiodącym dla mnie kierunkiem programowym będzie zestawianie wielkiej symfoniki stanowiącej specjalizację Orkiestry z prezentacjami utworów koncertujących. Analizując poprzednie lata przedstawiam poniżej propozycje repertuarowe kontynuujące i rozwijające kierunek programowy Orkiestry w sezonach artystycznych 2027/28 - 2029/30:

- dopełnienie realizowanego w latach 2022-2025 cyklu dzieł Richarda Straussa - *Symphonia domestica*, *Rosenkavalier (Suita)*, *Metamorfozy*, *Mieszczanin szlachcicem* (Suita)
- kontynuacja prezentacji twórczości Gustawa Mahlera po obecnych w ubiegłych sezonach II, IV i V Symfonii, a w obecnym - I Symfonii „Tytan”; symfonia G. Mahlera stanowi od lat rdzeń repertuarowy NOSPR
- dzieła Antona Brucknera (w zestawieniu z klasykami wiedeńskimi: J.Haydn, W.A.Mozart lub wypełniające cały koncert, np. Symfonia nr 8 i nr 9)
- niemiecka muzyka romantyczna: cykle symfonii i koncertów F.Mendelssohna, R.Schumanna i J.Brahmsa oraz wspomniany wyżej cykl dzieł F. Schuberta w 200-lecie śmierci kompozytora; cykl symfonii J.Brahmsa zestawiany z dziełami L.v.Beethovena, R.Schumanna i G.Mahlera
- muzyka francuska obecna w repertuarze Orkiestry z pewnością znajdzie kontynuację w prezentacjach: *Symphonii fantastycznej* H.Berlioza, *La Mer* C.Debussy, dziełami M.Ravela - *Daphnis i Chloe (Suity 1 i 2)*, *La Valse*, *Suita Ma Mère l'Oye*, ew. *O.Messiaena – Turangalila*
- Jean Sibelius - w ostatnich dwóch sezonach w repertuarze Orkiestry znalazła się III Symfonia i Koncert skrzypcowy d-moll; rozwinę nurtu symfoniki kompozytora w kolejnych lat sezonach
- Antonin Dvorak i muzyka czeska – obok najczęściej wykonywanych symfonii A.Dvoraka (VII-IX) w propozycji repertuarowej powinien z pewnością znaleźć się wybór wcześniejszych dzieł, np. Symfonii I-VI; po błyskotliwym wykonaniu w bieżącym sezonie VI. Symfonii „Fantazje symfoniczne” Bohuslava Martinû chcę kontynuować prezentację pozostałych dzieł symfonicznych kompozytora; dopełnieniem prezentacji muzyki czeskiej stanie się wykonanie cyklu poematów „Ma Vlast” Bedricha Smetany.
- koncertowe, multimedialne lub „semi-stage” prezentacje oper:
2026/2027 - Karol Szymanowski, *Hagith* op.25
2027/2028 - Béla Bartók - *Zamek Sinobrodego*
2028/2029 - Alban Berg – *Wozzeck* op.7
2029/2030 - Krzysztof Penderecki - *Król Ubu*
- wybór symfonii i utworów na orkiestrę symfoniczną Arthura Honnegera
- cykl „Polonika”: F.Liszt – *Salve Polonia*; E.Elgar – *Preludium symfoniczne Polonia*; R.Wagner – *Uwertura koncertowa Polonia*; A.Dvorak – *Uwertura do opery Wanda*
- Poematy symfoniczne (op.9-14) i Symfonia „Odrodzenie” Mieczysława Karłowicza
- Béla Bartók - komplet dzieł symfonicznych w trakcie kolejnych sezonów + Muzyka na smyczki, perkusję i czeleste, ew. *Divertimento* na orkiestrę smyczkową
- dzieła wokalnie - instrumentalne:
2026/2027: Ludwig van Beeethoven, IX Symfonia d-moll op.125 lub *Missa Solemnis* D-dur op.123 (w 200-lecie śmierci kompozytora); Johannes Brahms – *Ein deutsches Requiem* op.45
2027/2028: Franciszek Schubert, *Missa Solemnis* As-dur (w 200-lecie śmierci kompozytora); Benjamin Britten - *War Requiem* op.66;
2028/2029: Leonard Bernstein, *Chichester Psalms* lub 3. Symfonia „Kaddish”; Wojciech Kilar – *Exodus* lub Symfonia nr 4 *Sinfonia de motu*
2029/2030: Giuseppe Verdi – *Messa da Requiem*; Krzysztof Penderecki - *Powiało na mnie morze snów...Pieśni zadumy i nostalgii*, Henryk Mikołaj Górecki – III lub IV Symfonia.

Oddzielnym nurtem będą repertuary poranków symfonicznych, w których istotną rolę przejmą dzieła z nurtu muzyki klasycznej i romantycznej, utwory programowe, krótsze formy i pozycje gatunkowo przeznaczone dla nieco innego profilu odbiorców niedzielnych koncertów południowych.

Cykl poranków symfonicznych będzie także doskonałą okazją do zaprezentowania szerszej publiczności wybranych muzyków Orkiestry w roli solistów.

Od sezonu 2027/2028 zaistnieje także regularnie w repertuarze NOSPR nurt muzyki o innym charakterze (3-4 repertuary w sezonie). Pojawiająca się w nim muzyka filmowa, jazzowa w aranżacjach dla orkiestry czy tzw. muzyka świata będzie uzupełnieniem zasadniczej działalności. Jej walor popularyzacyjny zostanie wykorzystany do promocji nurtu klasycznego.

Strategicznym kierunkiem będzie dla mnie powrót Orkiestry do realizacji nagrań płytowych, wyróżniających i eksponujących zespół na rynku krajowym i międzynarodowym. Przygotowanie dwóch cykli rejestracji płytowych w latach 2026 -2030, w tym co najmniej jednego z nich z udziałem obecnej dyrektorki artystycznej, pozwoli na uwolnienie znaczącego potencjału i impulsu dla rozwoju NOSPR. Pierwszą produkcją stanie się nagranie i wydanie dzieł symfonicznych Béli Bartóka wg. wyboru dyrektorki artystycznej. Wykonanie jednego z ważniejszych dzieł w bieżącym sezonie artystycznym - Koncertu na orkiestrę - udowodniło, że jest to muzyka stylistycznie bliska zespołowi oraz uwydatniająca najlepsze cechy Orkiestry i jej liderów (solistów). Drugą produkcją nagraniem będzie wspomniana wcześniej rejestracja: Symfonii e-moll „Odrodzenie” op.7, Koncertu skrzypcowego A-dur op.8 i kompletu sześciu Poematów symfonicznych op. 9-14 Mieczysława Karłowicza w 120. rocznicę śmierci kompozytora.

VIII. Nagrania studyjne dla Polskiego Radia.

Umowa współpracy zawarta między NOSPR a Polskim Radiem SA, z mocą obowiązywania do 31 grudnia 2030 określa tzw. normę radiową, tj. zobowiązanie NOSPR do wykonania, przekazania i udzielenia Polskiemu Radiu licencji do 20 nagrań koncertowych i 200 minut nagrań studyjnych w trakcie roku. Rejestracje koncertowe są wiązane repertuarem kolejnych sezonów Orkiestry lub koncertów wyjazdowych (np. *Warszawska Jesień*, Festiwal Witolda Lutosławskiego *Łańcuch*, inne wydarzenia). Poniższa lista utworów do ew. nagrań studyjnych/archiwalnych w najbliższych latach jest wstępną propozycją przedstawienia i zarejestrowania różnorodności zjawisk oraz trendów wybranych ośrodków akademickich, z uwzględnieniem zarówno uznanych twórców, jak również młodszego pokolenia polskich kompozytorów.

Eugeniusz Knapik - Up Into the Silence, pieśni na sopran, baryton i orkiestrę (1996-2000)

Aleksander Lasoń – TAO, V Symfonia (2016)

Justyna Kowalska-Lasoń - I Symfonia koncertująca na flet i orkiestrę symfoniczną (2014)

Aleksander Nowak - Concerto per mezzo na fortepian i orkiestrę (2023)

Miłosz Bembinow - Introduction to the Roads of Romanticism na orkiestrę symfoniczną (2006)

Tomasz Jakub Opałka - II Symfonia, EMERGE (2014)

Dariusz Przybylski - Heureusement op. 92 (2016) na orkiestrę symfoniczną

Ignacy Zalewski - II Symfonia „Pamięci Dominika Połońskiego” (2018)

Żaneta Rydzewska - Fire na orkiestrę symfoniczną (2023)

Marcel Chyrzyński - Symfonia nr 1 "Un livre sur l'homme" (2020)

Piotr Peszat - Pensées étranglées na orkiestrę symfoniczną (2015)

Wojciech Ziemowit Zych - Wpośródwietrzne wstępowanie na dwa flety i orkiestrę (2018 – 2019),

Grażyna Pstrokońska-Nawratil - Okeanos na wielką orkiestrę symfoniczną z organami (2023)

Agata Zubel - Piano Concerto No. 2 na fortepiany i orkiestrę symfoniczną (2022),

Żaneta Rydzewska - Fire na orkiestrę symfoniczną (2023)

Adam Porębski - n-Cyclus na orkiestrę symfoniczną (2020)

Ewa Fabiańska-Jelińska - Reminiscence of Judith na orkiestrę (2013),

Artur Kroschel - Nad snem na orkiestrę symfoniczną (2017)

Lidia Zielińska - Klangor na orkiestrę symfoniczną (2019)

Rafał Zapała - SKANER na orkiestrę, media elektroniczne i soundscape (2012)

Artur Cieślak - Koncert na fortepian na lewą rękę i orkiestrę (2009-2010)

Zbigniew Bargielski - Zmyślenia i dziwostany na małą orkiestrę symfoniczną (2009)

Hanna Kulenty - Viola Concerto No. 1 na altówkę i orkiestrę symfoniczną (2015)

Szymon Godziemba-Trytek - Tre Epizodi na orkiestrę (2013)

Paweł Mykietyń - Ash na orkiestrę (2023)

Pozostałe propozycje nagrań studyjnych do uzgodnień z Polskim Radiem:

Karol Szymanowski - Hagith op.25, nagranie w dwóch wersjach językowych (libretto F. Dörmanna)

Witold Szalonek - Satyra symfoniczna; Les sons na zespół symfoniczny, Musica concertante

Krzysztof Meyer - Symfonie II, III, VIII, IX (orkiestra i chór)

Grażyna Bacewicz - Koncerty instrumentalne: skrzypcowe I-VII, wiolonczelowe I-II, fortepianowy.

Krzysztof Penderecki - I Symfonia

Aleksander Tansman - wybór dzieł na orkiestrę symfoniczną.

Istotnym nurtem studyjnych nagrań dla Polskiego Radia powinny pozostawać prezentacje utalentowanych młodych solistów, laureatów konkursów, m.in. Międzynarodowego Konkursu Skrzypcowego im. Henryka Wieniawskiego, Konkursów wiolonczelowych - im. Witolda Lutosławskiego w Warszawie i Krzysztofa Pendereckiego w Krakowie, Ogólnopolskiego i Międzynarodowego Konkursu im. Fryderyka Chopina, a także Międzynarodowego Konkursu Muzycznego im. Karola Szymanowskiego we wszystkich kategoriach.

IX. Struktura.

Obecna struktura NOSPR określona w Regulaminie organizacyjnym zapewnia pełną funkcjonalność instytucji, umożliwiając wprowadzanie korekt kadrowych bez konieczności zmian w tym dokumencie. Statutowe modyfikacje z 2020 i 2024 roku stworzyły możliwość powołania dwóch zastępców dyrektora, pozostawiając elastyczność w przypisaniu im kompetencji. W przypadku objęcia przeze mnie funkcji dyrektora NOSPR planuję powołanie dwóch zastępców dyrektora oraz pełnomocnika, który wspierał mnie będzie w kluczowych zagadnieniach finansowych.

- Pierwszy zastępca dyrektora odpowiadał będzie za nadzór nad funkcjonowaniem obiektu NOSPR, zarządzanie zasobami ludzkimi i organizacją pracy instytucji. W zakresie jej/jego obowiązków znajdują się m.in.: nadzorowanie biura dyrekcji, administracji, obsługi koncertów, zarządzania budynkiem, działu personalnego oraz planowania i analiz.
- Drugi zastępca dyrektora koordynował będzie działalność artystyczną NOSPR. Do zadań osoby pełniącej to stanowisko należeć będzie codzienna współpraca z zespołem Orkiestry, przygotowanie i realizacja programu artystycznego, produkcja i promocja koncertów, projekty edukacyjne oraz współpraca z partnerami zewnętrznymi w zakresie wydarzeń artystycznych.
- Pełnomocnik dyrektora ds. finansowych pełnił będzie rolę strategicznego doradcy dyrektora, dbając o efektywność operacyjną instytucji. Do jego kluczowych zadań należeć będzie monitorowanie i analiza realizacji budżetu, nadzór nad procesami rozliczeniowymi i kontrolnymi, optymalizacja wydatkowania środków oraz wspieranie decyzji strategicznych związanych z gospodarką finansową NOSPR.

Powołane osoby otrzymają także solidarnie zadania w obszarze marketingu instytucjonalnego przekładającego się bezpośrednio na współpracę z otoczeniem i pozyskiwanie środków finansowych od instytucji publicznych, jak również pozabudżetowych (sponsoring, fundraising). Zastępcy oraz pełnomocnik dyrektora, działając w ścisłej współpracy dyrektorem naczelnym, zapewnią stabilność zarządzania instytucją, skuteczne planowanie strategiczne oraz efektywne wykorzystanie zasobów, wzmacniając pozycję NOSPR, jako wiodącej instytucji kultury w Polsce.

X. Podsumowanie.

Przedstawiony Program działania Narodowej Orkiestry Symfonicznej Polskiego Radia jest dokumentem, który określa kluczowe kierunki rozwoju instytucji na najbliższe lata. Uwzględnia zarówno kontynuację dotychczasowych osiągnięć, jak i wdrożenie nowych strategii pozwalających na dalsze wzmacnianie pozycji NOSPR w kraju oraz na arenie międzynarodowej.

Wskazane główne cele koncentrują się na czterech priorytetowych obszarach:

- dalszym rozwoju artystycznym Orkiestry uwzględniającym jej eksponowaną rolę w ramach instytucji, optymalizację kalendarza koncertowego, działalność nagraniową oraz poszerzenie grona indywidualności artystycznych, dyrygentów i solistów związanych z zespołem
- umacnianiu wizerunku NOSPR, jako nowoczesnej instytucji kultury poprzez działania marketingowe wzmacniające relacje z partnerami oraz rozwój publiczności
- dywersyfikacji źródeł finansowania, obejmującej aktywność fundraisingową, utworzenie dedykowanego zespołu ds. sponsoringu oraz wdrożenie pakietów sponsorskich i donatorskich
- optymalizacji zarządzania zasobami, efektywnym gospodarowaniu przestrzenią i mieniem oraz odpowiedzialnym reinwestowaniu przychodów w kolejne sezony i ofertę.

Określone w Programie zadania wpisują się także we wskazane i przyjęte w Strategii Rozwoju Kultury Miasta Katowice 2035+ cele strategiczne, jakimi są: wzrost uczestnictwa w kulturze, twórcza kooperacja, nowe podejście do przestrzeni kultury, współtworzenie spójnego wizerunku. Mają one na celu realizację misji przewodniej: *Katowice Miastem Kultury*.

Realizacja zamierzeń wymagać będzie nie tylko konsekwentnej strategii zarządczej, ale również dbałości o podtrzymanie najwyższych standardów artystycznych i organizacyjnych. Kluczowym elementem powodzenia wdrażanych działań będzie współpraca z szerokim gronem interesariuszy - od zespołu artystycznego i administracyjnego, przez partnerów instytucjonalnych i sponsorów, aż po odbiorców oferty, publiczność, która jest jednym z kluczowych aktywów i wartością dla instytucji kultury.

Instytucja, której misją jest nie tylko pielęgnowanie dziedzictwa muzycznego, ale również poszukiwanie nowych ścieżek rozwoju, musi nieustannie ewoluować, by sprostać zmieniającym się oczekiwaniom odbiorców i wyzwaniom współczesnego świata. NOSPR powinien być miejscem ambitnych wydarzeń muzycznych i przestrzenią inspiracji, edukacji oraz artystycznych odkryć.

Z pełnym przekonaniem i zaangażowaniem deklaruję realizację powyższych założeń wierząc, że dalszy rozwój NOSPR przyczyni się do wzmocnienia jego pozycji w skali krajowej i międzynarodowej, a także do pogłębienia relacji z melomanami, partnerami i całym środowiskiem muzycznym.

Adam Balas