

MgA. Martina Schlegelová Ph.D.

Koncepce řízení Jihočeského divadla pro roky 2024 – 2029

Obsah:

Klíčová slova	str. 1
Jihočeské divadlo a jeho mise	str. 3
SWOT analýza	str. 4
Strategie rozvoje	str. 8
Závěr	str. 12

KLÍČOVÁ SLOVA

Jihočeské divadlo je jediné profesionální divadlo v Jihočeském kraji. Kromě toho je to divadlo čtyřsouborové – dokáže tak zajistit široké spektrum divadelních inscenací - hudebních, činoherních i tanečních, jeden soubor je vyčleněn ryze pro dětského a dospívajícího diváka a činnost souborů je doplněna o aktivity Ateliéru 3D.

Myslím, že takový rozsah organizace je správný, protože v této podobě dokáže zajistit odpovídající nabídku divadelního umění, což je účel, pro který byla zřízena, a odpovídá významu Českých Budějovic coby krajského města a centra celého regionu.

Navíc má JD zcela unikátně dvě sezóny – zimní, ve které hraje repertoárově zejména v Českých Budějovicích a letní, kdy hraje seriálově v Českém Krumlově. Zimní sezónu pak doplňují zájezdy (většinou v rámci Jihočeského kraje), letní další hraní v rámci Léta s Jihočeským divadlem (také většinou v rámci Jihočeského kraje). To z něj přirozeně dělá centrum divadelního umění v celém kraji, vzhledem k velikosti a významu však i s jasným možným přesahem do zbytku republiky a příhraničí.

Na úvod bych ráda zmínila několik principů, které pro své vnímání regionálního divadla považuji za klíčové:

OTEVŘENOST

I když nikdo nepopírá, že základem české divadelní sítě jsou kukátkové historické domy s repertoárovým provozem, ve 21. století je načase tyto budovy otevřít. A to jak duchovně, tak fyzicky. Divadlo už těžko může obstát jen jako distributor lístků na večerní představení, často ještě s poněkud zastaralým obchodním modelem, založeným na prodeji předplatného.

Budova by v ideálním případě měla využívat celý svůj potenciál – malé sály, zkušebny, foyer nebo kavárny, které by se měly stát jakýmsi kluby, které s otevřenou náručí vítají kulturní život svého

města. Mělo by se v nich něco dít i přes den, jejich dveře by měly být dokořán – pro zkoušení nezávislých, nebo amatérských umělců, pro přednášky, debaty, programy pro děti a mládež, ale i pro další vzdělávání nebo volnočasovou aktivitu dospělých. Cílem je přece veřejná služba – tedy posilování kulturních hodnot naší komunity, rozvíjení schopnosti kritického myšlení a kreativity, společenská diskuze...

V podmínkách Českých Budějovic, kdy Jihočeskému divadlu chybějí odpovídající prostory, je možnost spolupracovat na těchto aktivitách s dalšími kulturními institucemi v blízkosti – např. KD Slavie, Jihočeská filharmonie atd. Tato myšlenka také plně souzní s ideou tzv. kulturního ostrova, jak je formulována v přihlášce na soutěž o titul EHMK.

SPOLUPRÁCE

Tento princip úzce souvisí s onou duševní otevřeností a flexibilitou, která JD umožní koprodukcí s dalšími kulturními institucemi a samozřejmě zejména divadly a festivaly – českými i zahraničními; nezávislými i zřizovanými. V koprodukcích leží obrovský potenciál. Často slyším nárek, že ten nebo onen projekt není možné realizovat, protože je ekonomicky náročný a pravděpodobně se v podmínkách regionu dočká jen několika repríz. Kdyby se však dočkal několika repríz na několika místech, už by to tak „marné“ nebylo.

My jsme se s Jihočeským divadlem pustili do velkého dobrodružství hned v první sezóně, kdy jsem nastoupila – v koprodukci s dvěma nezávislými divadly (LETÍ a Tygr v tísni) jsme připravili šestihodinovou imerzivní performanci pro český pavilon na Pražském Quadrienále 2019 – odehrála se v červnu 2019 v Praze a v září 2019 v Budějovicích. Byla to neocenitelná zkušenost pro obě strany. Na všech úrovních došlo ke vzájemnému sdílení příkladů dobré praxe a inspirace.

V následujícím roce jsme v činohře vypsali rezidenční program pro mladé autory a režiséry a nabídli jim možnost koprodukce s jejich nezávislými divadly. Kvůli pandemii se realizace vítězných návrhů odehraje (odehrála) až v této a následujících dvou sezónách.

Další možnosti spolupráce v rámci kulturního sektoru se otevřely díky soutěži o titul EHMK. Došlo k výraznému prohloubení vzájemných kontaktů a navázání vztahů mezi jednotlivými kulturními aktéry – nejen ve městě, ale i na krajské úrovni.

Jihočeské divadlo však spolupracuje i s podnikatelskými subjekty. Ve spolupráci s Pivovarem Samson a Koncept LANNA jsme loni v činohře připravili divadelní únikovou hru Záhada zmizelého sudomyče přímo v pivovarských sklepích. Pro příští sezónu chystáme světovou premiéru nové české hry ve spolupráci s pivovarem Budvar v prostorách jejich pivnice.

Myslím, že velký (a dosud jen částečně využitý) zahraniční koprodukční potenciál se nabízí zejména souborům opery a baletu.

Spolupráce a sdílení nákladů je vedle vzájemné inspirace neméně důležitým nástrojem, jak optimalizovat rozpočty projektů.

GENIUS LOCI

Každý region má svůj vlastní potenciál, své lokální autory a umělce a hlavně svá témata. S nadsázkou řečeno, proč uvádět Tučkovou, když tu na jihu máme Hájička? Ano, samozřejmě, že Praha má

obrovský „dar“ koncentrovat špičkové umělce, ale ani Praha nedokáže pozřít a hlavně vytěžit úplně všechno, takovému centralismu je třeba se vzpírat.

V činohře JD kladu důraz na českou dramaturgii, se zvláštním zaměřením na lokální autory a témata. Návštěvnost takových inscenací a projektů byla a je vysoká, což potvrzuje zájem publika o tento typ dramaturgie.

Z řady studií víme, že pokud se obyvatelé se svým městem (či krajem) identifikují, sdílejí společnou historii a kulturní tradice, dochází i k ekonomickému rozvoji takové oblasti. Město a kraj se stávají atraktivní pro obyvatele, kteří mají k místu vztah a identifikují se s ním. Neodcházejí z něj mladí, vzdělání, případně ekonomicky zajištění lidé a naopak se do něj další takoví stěhují. Budování hrdosti na svůj kraj a posilování identifikace s místem, kde žijí, vede přirozeně k touze ho dále rozvíjet.

ROZVOJ PUBLIKA

Regionální divadla jsou poskytovatelé veřejné služby. Je proto naprosto relevantní, když se například EU ptá, kolik jejich obyvatel participuje na kultuře (ať už v jakékoli podobě, včetně letních výletů na hrady a zámky). A je šokující, když se ze statistik dozvídáme, že je to necelá polovina. Rozvoj publika neznamena jen zvyšování návštěvnosti, ale i zvyšování dostupnosti – tedy snižování prahů, aby divadlo nebylo jen pro intelektuální a ekonomickou menšinu. A v tomto ohledu je práce v regionech ještě důležitější. Právě tady je třeba prolamovat sociální bariéry (což Jihočeské divadlo např. dělá pomocí projektu Zavěšená vstupenka) a zajišťovat bezpečný prostor pro sdílení i výměnu zkušeností, pro uchování paměti té či oné komunity. A v neposlední řadě je důležité pěstování vztahu s našimi diváky – jejich úloha by měla být co neaktivnější, nechceme přece jen obhospodařovat pasivní „obecenstvo“, které nakrmíme našimi produkty. Tady se nabízí velmi zajímavý potenciál imerzivního divadla a dalších současných metod, které přímo aktivizují publikum. I proto je jedním z klíčových projektů, které JD chystá, festival site-specific, imerzivního a open-air divadla Culture Harvest.

Domnívám se, že ve všech výše uvedených principech je v Jihočeském divadle už nač navazovat a co dále rozvíjet.

JIHOČESKÉ DIVADLO A JEHO MISE:

Nabízet kvalitní „měšťanský“ repertoár, zejména ve velkých sálech – ve všech druzích (hudební divadlo, taneční divadlo, činohra) i žánrech (vedle tradičních a současných dramát i kvalitní zábavné žánry jako komedie, detektivka, muzikál...). Na rozdíl od městských příspěvkových organizací ve větších městech, které se mohou více diverzifikovat a jejichž repertoár může být specifitější, v Českých Budějovicích chybí větší soukromá divadla, takže JD nemůže v tomto segmentu rezignovat ani na zábavné, oddechové tituly, samozřejmě na vysoké profesionální úrovni. Tím vytváří mj. odpovídající protiváhu často nekvalitní produkci zájezdových agentur.

Nabízet inovace - zejména ve vhodných prostorech – studiová scéna Na Půdě, Malé divadlo, nedivadelní prostory. Zde je příležitost pro výchovu dětského a dospívajícího diváka (a to nejen na poli činohry a loutkohry či jejich kombinace, ale i opery a tance) a stejně tak pro vytváření klubového publika, které má rádo **náročný obsah a formální experimenty** a které se pak stává přirozeným

jádrem diváků, kteří umožňují další rozvoj divadelního jazyka. Divadlo nikdy nesmí ustrnout, musí se stále vyvíjet tak, jak se vyvíjí svět kolem něj.

Nabízet exkluzivní kulturní akce, které přitáhnou pozornost diváků a odborné veřejnosti z celé republiky i ze zahraničí. Tak nyní funguje právě repertoár Otáčivého hlediště v Českém Krumlově a do budoucna by tak měl fungovat mezinárodní festival site specific, imerzivního a open-air divadla Culture Harvest, který je jedním z vlajkových projektů kandidatury na titul EHMK. Divadlo by se mělo stát jedním z pořadatelů akce, která je v kontextu české republiky (ale i celé střední Evropy) unikátní a přitom navazuje na divadelní tradici jihočeských divadelníků již od 50. let 20. století (festival Jihočeské divadelní léto, projekty Divadla Continuo, imerzivní a open-air projekty JD po roce 2000).

Stát se středem umělecké komunity ve městě (potažmo kraji) a nabízet podporu a spolupráci dalším aktérům (nezávislé divadelní projekty, studentské spolky, amatérské divadlo) – zde je mimo jiné velký prostor pro rozvoj aktivit Ateliéru 3D. Divadlo by nemělo být do sebe uzavřená instituce, ale mělo by fungovat jako „nizkoprahová“ instituce, která nabízí otevřené dveře všem zájemcům o tento typ aktivit.

Stát se jedním z center vzdělávání v divadelních oborech – dramatická výchova pro děti i dospělé, baletní škola, ale v budoucnu i základy dalších oborů – produkce, technické zajištění atd. To je opět možnost rozvoje aktivit Ateliéru 3 D. Zejména u profesí umělecko-technického útvaru je další možností, jak rozvíjet budoucí specialisty, spolupráce s místními středními školami, či učebními obory. Takové odborné pracovníky s divadelní praxí pak mohou využít i další subjekty (nezávislá divadla, spolky), nejen JD.

Aby mohlo divadlo všechny tyto funkce plnit, je třeba pro něj vytvořit odpovídající zázemí.

SWOT ANALÝZA

Silné stránky JD

Kvalitní umělecký management divadla

Divadlo má v současnosti kvalitní vedení, tým spolu dobře komunikuje, má podobné vize a dokáže vytvářet dobré zázemí pro práci umělců jak zaměstnaných v JD, tak i hostujících.

Umělecká kvalita - vysoké odborné renomé

Divadlo svými projekty často překračuje regionální rozměr a bývá dobře hodnoceno odbornými komisemi (např. každoroční hodnocení grantové komise Ministerstva kultury ČR – program podpory profesionálních divadel, kde se JD pravidelně umísťuje na nejvyšších příčkách). Je také pravidelně nominováno a získává divadelní ceny, je zváno na české divadelní festivaly. Umělci se do JD rádi vracejí. Patrný je také velký zájem mezi absolventy vysokých uměleckých škol.

Vysoká návštěvnost – zejména souborů činohry a Malého divadla¹

Divadlo má velmi vysokou návštěvnost souborů činohry a Malého divadla (mezi 90% a 100%). Návštěvnost opery za současného um. šéfa Tomáše Ondřeje Pilaře výrazně stoupla. Celková návštěvnost je velmi vysoká, a to i přesto, že téměř opustilo systém předplatného.

Stabilní financování, poměrně vysoká soběstačnost

Divadlo je ve srovnání s podobnými subjekty v ČR stabilně financováno – město České Budějovice jako zřizovatel se k němu chová odpovědně. Divadlo má díky příjmům z Otáčivého hlediště i vysoké procento soběstačnosti. Minulé vedení se intenzivně věnovalo fundraisingu, výrazně stoupl počet soukromých i korporátních dárců

Marketing a nové cesty prodeje

Otáčivé hlediště používá systém tzv. dynamických cen a tím maximalizuje výnosy. V zimní sezóně nejsou tržby z vlastní činnosti závislé na systému předplatitelských skupin. Jak se ukazuje, tento systém ve své klasické podobě se ve střední Evropě přežívá a je třeba hledat nové cesty, jak diváka do divadla pravidelně přivádět. Jihočeské divadlo má na této cestě před ostatními regionálními divadly v ČR znatelný náskok.

Slabé stránky JD

Absence vhodných prostor

Téměř všechny prostory, ve kterých JD působí, jsou problematické. Zcela chybí velký sál pro větší hudební a taneční produkce (sál KD Metropol je v mnoha ohledech nevyhovující a soužití obou kulturních institucí je problematické). Velký sál v historické budově JD má malou kapacitu, po špatně provedené rekonstrukci je navíc nevhodný pro většinu činoherních inscenací (špatná viditelnost na forbině, malé jeviště, světlé obložení sálu), budova navíc v poslední době začíná mít řadu technických závad. Otáčivé hlediště má malou kapacitu a zároveň je jeho umístění stálou příčinou sporů s památkovou péčí.

Personální zajištění UTP

V posledních letech se rychle střídalo vedení úseku, ale střídali se i řadoví zaměstnanci. To vedlo k velké nestabilitě a řadě provozních kompromisů, které zpětně ovlivňovaly kvalitu jednotlivých představení. Najít odborné zaměstnance na některé pozice (typicky osvětlovač) není v regionu jednoduché (na trhu práce takoví lidé chybí i v Praze). Pracovníci si často stěžují na přetíženost, což by bylo dobré ověřit personálním auditem.

¹ Pro srovnání uvádím návštěvnost činohry JD a činoherních souborů ve srovnatelných vícesouborových divadlech:

JD - rok 2019 (tedy před pandemií) – návštěvnost činohry 94% (42 492 diváků při 151 představeních) a rok 2021 (během pandemie) 91% (32 444 diváků při 100 představeních)

Divadlo F. X. Šaldy v Liberci – rok 2019 (tedy před pandemií) – návštěvnost činohry 76% (27 732 diváků při 174 představeních) a rok 2021 (během pandemie) 67% (13 193 diváků při celkem 80 představeních), za rok 2022 bohužel zatím nejsou dostupná čísla

Divadlo J. K. Tyla Plzeň – rok 2019 (tedy před pandemií) – návštěvnost činohry 82% (48 783 diváků při 180 představeních) a rok 2021 (během pandemie) 64% (7852 diváků při 50 představeních), za rok 2022 bohužel zatím nejsou dostupná čísla

Nízká návštěvnost baletu

Soubor dosahuje pod dlouholetým vedením Lukáše Slavického velmi dobrých uměleckých výsledků a je v rámci baletních souborů v ČR odbornou veřejností vnímán jako jeden z nejprogresivnějších (přes to, že patří k nejmenším). I tak se však potýká, stejně jako za minulého vedení, s nízkou návštěvností. Vzhledem k tomu, tuto slabou stránku se ani stávajícímu vedení nepodařilo odstranit a jedná se o problém dlouhodobý, je na čase ve spolupráci s vedením baletního souboru definovat možnosti, které se otevírají k jeho řešení.

Nedostatečný zásah některých diváckých skupin

Divadlo se snaží jít s dobou a pracovat s profesionální marketingovou vizí. Přesto zatím není zcela úspěšné ve dvou oblastech:

1) Dospívající a mladí lidé do 30 let

Tohle je samozřejmě divácká skupina, která se pro divadlo všeobecně hůře oslovuje, ale instituce typu JD má řadu nástrojů, jak si takové publikum vytvořit. Vzhledem k dobré návštěvnosti MD, existenci Ateliéru 3D a programu studiové scény Na Půdě by bylo dobré cíleně tyto příležitosti využít a vytvořit pro ně novou marketingovou strategii.

2) Diváci z příhraničních regionů

To se pochopitelně týká zejména produkce opery a baletu. Tato oblast marketingu byla v posledních pandemických letech v obtížné situaci, ale nyní se znovu otevírá možnost tyto cesty otevřít.

Příležitosti

EHEMK 2028

V případě získání titulu by se otevřela unikátní možnost v příštích pěti letech cíleně zlepšovat kulturní život města i kraje a vyřešit (či nastartovat řešení) řady jeho dlouholetých problémů. Město by mělo možnost zpřesňovat v diskusi se zástupci kulturních institucí své „zadání“, tedy kulturní politiku. Podle tohoto zadání by se pak daly dobře prioritizovat nutné investice.

Stejně tak by se titul dal velmi dobře využít jako marketingový nástroj k získání pozornosti publika z jiných částí republiky, i přeshraničního regionu.

Výrazně by posílil cestovní ruch kraje a koprodukční potenciál jeho kulturních institucí, což by zpětně přivedlo do rozpočtu další příjmy.

Titul by do města soustředil zájem špičkových uměleckých i neuměleckých pracovníků, což by mohlo zásadně pomoci doplnit stávající týmy o kvalitní pracovníky.

Byla by to velká příležitost k realizaci řady špičkových uměleckých projektů. Usilovala bych o to, aby co největší počet projektů realizovaný ve spolupráci s JD nebyl jednorázový, ale využil potenciál EHEMK vytvořit dlouhodobý kulturní odkaz, na který další generace naváží stejně, jako nynější umělci těžší např. z projektu otáčivého hlediště.

Rozšíření barokní zahrady o divadelní trakt s otáčivým hledištěm

Toto řešení se jeví jako ideální pro všechny zúčastněné strany. Není to řešení levné, ale má poměrně rozumnou návratnost. Pro JD by to byla příležitost:

- Díky větší kapacitě navýšit tržby
- Díky vyjasněné budoucnosti provozu OH získat strategického partnera nebo mecenáše OH
- Provozovat v rámci doplňkové činnosti restauraci pro diváky, případně nabízet školící a zkušební prostory pro umělecké kolektivy

To vše by vedlo k zvýšení soběstačnosti a ulevilo by se tím zřizovateli.

Dalším benefitem by bylo zlepšení zázemí jak pro účinkující, tak zejména pro diváky, které odpovídá standardům 21. století.

A v neposlední řadě by se před umělci otevřela celá řada nových možností, jak s točnou a prostorem pracovat. V některých ohledech se i přes veškeré kouzlo stávající místo po více než 60 letech provozu již vyčerpalo, zejména proto, že svým charakterem klade inscenacím velká umělecká omezení.

Stavba nové budovy

Je jasné, že prioritou je řešení otáčivého hlediště. Na druhou stranu není možné zcela rezignovat na řešení nevyhovujících prostor v Budějovicích, která se po letech odkladů stává neudržitelnou. Je dobře, že se stávajícímu vedení podařilo realizovat řadu přípravných studií. Znamená to, že je k dispozici materiál, ze kterého je možné vycházet, aniž by bylo nutné beze zbytku naplnit stávající návrh. Možností, jak řešit stávající neutěšenou situaci je jistě víc. Město se může rozhodnout postavit novou budovu v menším rozsahu – např. jen pro hudební a pohybové produkce a pro činohru rekonstruovat stávající prostory. Případně alespoň zahájit kvalitní rekonstrukci stávajících budov a vyřešit vztah JD s KD Metropol.

Technicky kvalitní, dostatečně veliké a reprezentativní prostory jsou základním nástrojem, který umožní divadlu opět zvýšit zájem diváků, zlepšit jejich zážitek a koneckonců zvýšit jak své vlastní tržby, tak zisky dalších subjektů plynoucích z multiplikačních efektů (restaurace, prodejny obuvi a oděvu, dopravní služby apod.)

Veřejná kulturní instituce

V současné době je již připraven zákon o nové právní formě tzv. veřejné kulturní instituci, který dává prostor k řešení disproporčního financování. Bude na jednání města a kraje, chce-li instituce působící na krajské úrovni nějak propojit či spoluzřizovat. Každopádně je to po 30 letech od Sametové revoluce příležitost k nápravě ne zcela funkční právní subjektivity, tedy příspěvkové organizace. Nová právní subjektivita by mohla pružněji reagovat na výzvy, které před divadlem v 21. století stojí.

Hrozby

Vzdálenost a dopravní spojení do hl. města

Na rozdíl od jiných regionálních divadel je do Prahy z Budějovic poměrně daleko a pravidelné dojíždění je obtížné. Rozhodnutí pracovat v Jihočeském divadle je proto často spojeno s nutností se do města přestěhovat a možnost hledat si doplňující pracovní příležitosti v Praze je omezená. Chybí zejména noční spojení z Prahy do Budějovic. To samozřejmě klade nároky zaměstnanců na finanční ohodnocení a dostatečné pracovní uspokojení („pokud se mám stěhovat tak daleko, musím mít dostatečný příjem a zajímavou práci v inspirativním prostředí“). Na druhou je tato „nucená“ přítomnost umělců ve městě i velkou příležitostí. Na rozdíl od jiných měst je totiž kolem Jihočeského divadla skutečně živá komunita umělců, kteří ve městě reálně žijí a vnímají jeho témata, problémy a atmosféru.

Pokud ovšem město nedokáže nabídnout dostatečně kvalitní zázemí, dobré a stabilní vedení instituce s jasnou vizí a kvalitní umělecké vedení, hrozí mu odchod řady kvalitních zaměstnanců, propad do provinčních poměrů a jednoduše řečeno špatné a přesto drahé divadlo.

Výrazné omezení provozu OH nebo jeho zánik

Není zde prostor popisovat, jaké ochuzení by bylo dlouhodobě omezit nebo skončit provoz této unikátní scény pro diváky, pro české divadelníky či město Český Krumlov atd. Budu se věnovat pouze hrozbě, kterou to představuje pro Jihočeské divadlo.

Vzhledem k tomu, že výnos z OH tvoří 4/5 všech tržeb Jihočeského divadla, znamenalo by to zásadní snížení jeho soběstačnosti a výrazné zvýšení zátěže zřizovatele. Případně likvidaci této instituce v její stávající podobě.

Další zhoršení zázemí

Pokud by se rezignovalo na jakékoli řešení problematiky nedostatečných prostor, může se stát, že se během následujících let dostanou některé budovy do provozu neschopného stavu, případně jejich nedostatečná velikost začne výrazně omezovat činnost souborů, a znemožní tak naplňování jejich mise.

STRATEGIE ROZVOJE JD

Mezi jasné priority patří veškerá podpora projektu Budějovice – Evropské město kultury 2028 a zahájení přesunu Otáčivého hlediště do prostoru bývalých pomocných zahrad. Oba projekty by do budoucna mohly zajistit divadlu větší soběstačnost (zvýšením koprodukčního potenciálu, přilákáním nových diváků, zvýšením kapacity).

Vedle toho je třeba jednat se zřizovatelem o možné nové právní subjektivitě a o řešení zabezpečení zimní sezóny v Českých Budějovicích.

Je třeba udržet vysokou úroveň uměleckého vedení a pokračovat v inovacích programu, rozvoji publika a redefinování funkce divadla pro jeho komunitu. Je potřeba stabilizovat situaci v některých provozních úsecích (zejména umělecko-technický provoz), aby jejich nestabilita neohrožovala kvalitu představení.

Všechny tyto aktivity musí běžet vedle sebe, není možné je odkládat na dobu „až bude to a to“, protože se navzájem ovlivňují a jedna podmiňuje druhou. Vždycky jsem věřila v postupnou evoluci, nikoli jednorázové revoluční zásahy. Zároveň vím, že je třeba všechny velké vize realizovat po jednotlivých krocích a s těmi prvními začít pokud možno hned.

PLÁN ROZVOJE JEDNOTLIVÝCH SOUBORŮ

Činohra

Činoherní soubor by měl pokračovat v diverzifikaci nabídky (velký sál, Půda, otáčivé hlediště, site-specific projekty). Velký sál by měl přinášet inscenace pro široké spektrum publika. Mezi přístupnějšími tituly by se měly objevovat i projekty, které divákům nabídnou rozšíření jejich divácké perspektivy. Je také dobré věnovat se zde lokálním autorům a jihočeským tématům. Na Půdě se otevírá prostor pro užší vztah s diváky, pro náročnější repertoár, případně pro malé koprodukční projekty. Vzhledem k poměrně rozsáhlému a úspěšnému repertoáru na OH má do budoucna i činohra možnost zde občas realizovat umělecky ambicióznější projekty, pozvat např. zahraniční tvůrce atd.

Kromě toho by činohra měla dále pokračovat v osidlování nedivadelních prostor (referenčním projektem může být např. divácky velmi úspěšná inscenace Společenstvo vlastníků v KD Vltava). Podle našich průzkumů tyto projekty navštěvují i diváci, kteří nepatří k tradičním návštěvníkům JD.

Co se týče uměleckého vedení, vzhledem k tomu, že jsem až do letoška neměla zadání hledat svého nástupce, nedospěla jsem zatím k jednoznačnému rozhodnutí, i když mám samozřejmě v hlavě určité možnosti. Tento proces nechci zbytečně uspěchat (nový umělecký šéf by si měl vyzkoušet práci se souborem atd.). Proto bych dočasně pověřila vedením souboru činohry dramaturgyni Olgu Šubrtovou a během následující sezóny či dvou by došlo ke jmenování nového uměleckého šéfa. Vzhledem k tomu, že další dvě sezóny jsou prakticky připravené, nemělo by to nijak ohrozit kvalitu ani kontinuitu práce.

Opera

Opera se v posledních sezónách blíží zcela ideálnímu fungování. O jihočeském operním souboru je slyšet a jeho renomé prudce stoupá. Tomáš Ondřej Pilař je renomovaná umělecká osobnost, se smyslem pro koncepční řízení a jasnou vizí. Ráda bych proto ve spolupráci s ním pokračovala tak dlouho, jak bude mít zájem.

Velmi se mi líbí, že vedle náročných inscenací (Mefisto, Mesiáš), se operní soubor cíleně věnuje popularizaci opery (Prodaná nevěsta v Holašovicích), práci s mladým publikem (Mimi opera) i zajímavé koncertní činnosti, kterou doplňuje nabídku Jihočeské filharmonie.

Do budoucna vidím určitý potenciál v koprodukčních projektech se zahraničními kulturními institucemi a zviditelnění opery JD v rámci plánovaných aktivit festivalu Culture Harvest. Jeho nedílnou součástí mají být vzdělávací aktivity, workshopy a masterclass pro mladé operní tvůrce. Další linií mají být imerzivní operní inscenace. To je v českém kontextu unikátní věc, která má ovšem potenciál oslovit nejen české, ale i evropské mladé tvůrce a diváky.

Realizace této vize však musí odpovídat alespoň elementárním zázemím.

Balet

Baletní soubor v posledních letech pod vedením Lukáše Slavického realizoval řadu velmi kvalitních inscenací (o čemž svědčí i nominace na cenu Thálie za nejlepší taneční výkon roku, Cenu Divadelních novin atd.).

Problém je, že jeho publikum zůstává stále nepřilíš početné. Ráda bych se se stávajícím vedením zamyslela nad možnými cestami, jakými by bylo možné nové publikum získat. Možná je škoda omezovat taneční produkce jen na klasický a současný tanec, ale bylo by možné ve spolupráci s nezávislými soubory (popřípadě s mezinárodním zapojením), otevřít repertoár i směrem k pohybovému divadlu, novému cirkusu atd.

Je také skvělé, že baletní soubor často spolupracuje se souborem opery a občas i dalšími. Možná, že i v této mezisouborové spolupráci existuje určitý divácký potenciál.

Malé divadlo

Umělecký vedoucí MD Petr Hašek se po deseti letech výborné práce hodlá v příští sezóně s vedením souboru rozloučit. Jako jeho nástupce bych oslovila dramaturga Davida Košťáka, který v minulosti s JD mnohokrát úspěšně spolupracoval jako autor i dramaturg (a to nejen s MD, ale i s činohrou a operou). Myslím si, že je to dynamická umělecká osobnost, která se velmi dobře vyzná v současných divadelních trendech, i přes své mládí má již vybudované renomé a v neposlední řadě se ve své tvorbě dlouhodobě věnuje dětskému a dospívajícímu divákovi.

I vzhledem k řadě svých zahraničních kontaktů a přehledu o mladých tvůrcích a nezávislé divadelní scéně by David Košťák mohl přispět k rozvoji různých koprodukčních projektů.

Myslím, že MD ve spolupráci s činohrou musí zejména podchytit citlivé období, kdy diváci přecházejí od tvorby MD k tvorbě ostatních souborů a kdy je bohužel částečně ztrácíme.

Ateliér 3D

Vít Piskala je velmi agilní a kreativní vedoucí Ateliéru 3D a já bych s ním ráda spolupracovala dál. Ateliér postupně začíná rozšiřovat svou nabídku směrem, se kterým v této koncepci souzním (pořádání přehlídky amatérského divadla, klub mladého diváka, interaktivní hry). Jeho činnost vidím i do budoucna jako velmi klíčovou. Ateliér je totiž tou nejpřirozenější spojnicí s okolní komunitou, je důležitým nástrojem pro budování a rozvoj publika.

Myslím, že zejména pokud dojde k realizaci projektu EHMK, mělo by dojít k navýšení počtu zaměstnanců (v současné době ateliér disponuje jedním a půl úvazkem).

FESTIVALY:

Culture Harvest

JD by se mělo stát jedním z pořadatelů nového bienále – mezinárodního festivalu site-specific, imerzivního a open air divadla. Tato ve střední Evropě unikátní akce má potenciál přilákat do města a regionu exklusivní umělecké projekty a výrazně přispět k renomé města. Součástí festivalu bude také

rozsáhlý doprovodný program nabízející řadu masterclass a workshopů pro mladé tvůrce z oblasti hudebního (zejména operního) divadla.

Festival by do sebe pravděpodobně zahrnul aktivity, které jsou teď organizovány pod hlavičkou „Léto s Jihočeským divadlem“

Festival nezávislého divadla na Půdě

V současné chvíli jednáme s Kredance a Novou sítí o rozšíření festivalu Malá inventura do prostor Jihočeského divadla. Je to další z akcí, která má hledat možnosti propojení nezávislé a zřizované sféry.

Přehlídka Stylem

Pravidelná postupová přehlídka amatérského divadla pod záštitou Ateliéru 3D (v roce 2023 se konal její 2. ročník).

Jižní spojka

Festival prezentuje tvorbu všech souborů pražskému publiku. Kromě zvyšování prestiže JD jde i o jedinečný nástroj, jak získávat i diváky mimo Jihočeský kraj. V rámci Jižní spojky je vždy prezentována i letní sezóna na OH – tímto podprahovým propojením se JD dostává do povědomí široké veřejnosti. Donedávna totiž platilo, že diváci často nevěděli, že inscenace, které se jim líbily na OH, vznikly v JD.

FINANCOVÁNÍ

Rozpočet divadla se pohybuje kolem 225 milionů ročně. Příspěvek zřizovatele tvořil v roce 2022 cca 142² milionu. Menší dotace získává divadlo od MKČR a od Jihočeského kraje.

Většina nákladů pokrývá mzdové náklady a provoz budov, na uměleckou tvorbu jde jen cca desetina rozpočtu. Co se týče příjmové stránky, divadlo má ve srovnání s podobnými divadly vysokou soběstačnost (kolem 30%). Většinu vlastních výnosů získává prodejem vstupenek, z toho 4/5 tržby plynou z otáčivého hlediště.

V této oblasti vidím tyto priority:

Udržet vysokou návštěvnost činohry a MD, zvýšit návštěvnost opery a baletu

Zvýšit ceny vstupenek na zimní sezónu (a zároveň udržet dostupnost formou cílených slev pro potřebné skupiny)

Rozvíjet vztahy s korporátními i soukromými dárci a pokusit se jejich řady dále rozšiřovat. Tady se nabízí možnost zřídit samostatnou pozici fundraisera, který by úzce spolupracoval s pracovníky marketingu a obchodu.

Plně využít koprodukční potenciál (nezávislá divadla, ostatní příspěvková divadla, zahraniční koproducenti)

Připravovat přesun OH, který má potenciál přinést do rozpočtu divadla další významné zdroje (viz výše).

² Pro srovnání příspěvek města Plzeň na čtyřsouborové divadlo J. K. Tyla se v posledních letech pohybuje cca 224 milionů korun, příspěvek Liberce na třísouborové divadlo F. X. Šaldy kolem 110 milionů korun. V Liberci ovšem ještě působí samostatné Naivní divadlo, zaměřené na dětského diváka.

MARKETING A OBCHOD

Jak jsem již psala, je třeba hledat nové nástroje, jak diváka přimět k opakované návštěvě, než je tradiční systém sezónního předplatného. Divák by měl mít svobodu volby a divadlo by ho mělo umět ve své široké nabídce dobře zorientovat, doporučit mu projekty, které by ho mohly zajímat.

K tomu by měl sloužit přehledný web (tady má JD v současnosti ještě rezervy), pěkný atraktivní vizuál, přítomnost v médiích (zejména na různých sociálních sítích). Je dále možné spolupracovat na propagaci divadla s „místními influencery“, čímž nemám na mysli tradiční představu o influencerech pro náctileté, ale o různých osobnostech, které mají na svou komunitu vliv.

Myslím, že velký potenciál má i práce s veřejným prostorem – nejde jen o tradiční zářijovou reklamní kampaň na Náměstí Přemysla Otakara, ale i o možnosti, které nabízejí samotné budovy. Umím si například představit videoprojekci na fasádě hlavní budovy s mottý z jednotlivých inscenací.

Je skvělé, že na pokladně a v respiriu hlavní budovy JD už běží videoprezentace jednotlivých inscenací. Bylo by určitě dobré tato místa rozšířit.

Marketing by měl také úzce spolupracovat na rozvoji publika a snižování prahů. Podle evropských výzkumů, je velmi častý argument pro odložení návštěvy divadla fakt, že divák „nemá s kým jít“. V tomto ohledu mohou mít velký potenciál divácké kluby, kde se můžete seznámit s lidmi, kteří mají stejné zájmy jako vy a příště už máte s kým vyrazit.

Obrovský propagační potenciál mají ale také všechny umělecké akce ve veřejném prostoru. Stane-li se potenciální divák svědkem, neřku-li účastníkem takové akce, vzbudí to často jeho zájem více než drahá kampaň. Může se přesvědčit, že divadlo má řadu podob a že si může najít projekt, který osloví i jeho, přestože sebe nepovažuje za klasického adresáta divadelních inscenací.

ZÁVĚR

Závěrem bych ráda připomněla, že Jihočeské divadlo, bude-li mít jasnou vizi a podporu svého zřizovatele, může přispívat ke zmírňování sociálních problémů, může významně podporovat rozvoj demokracie a občanské společnosti i individuální kreativity. A může díky celé řadě multiplikačních efektů významně přispět k rozvoji Českých Budějovic tak, aby se staly moderním městem, které bude mít vysokou přitažlivost a úroveň života.

Žiji v Českých Budějovicích už šestý rok, staly se mým domovem a přirostly mi k srdci. Má ráda město i jeho okolí. Mám také velmi ráda místní diváky, se kterými si, myslím, rozumím. Jsou skvělí, protože jsou pro (skoro 😊) každou legraci. Velmi ráda proto pomohu tuto misi Jihočeskému divadlu naplnit. Je to práce, která mi dává smysl a která by mě dokázala ve své různorodosti uspokojit.

V Českých Budějovicích, 7. dubna 2023


Martina Schlegelová