

JIHOČESKÉ DIVADLO

Kontinuita

Jedinečnost

Excellence

Otevřená náruč

Udržitelnost

Vize

Koncepce řízení Jihočeského divadla pro roky 2024 – 2029

Rozvoj čtyřsouborového divadla s nadregionální a přeshraniční působností

Zpracoval

MgA. Tomáš Studený, Ph.D.

Jako součást přihlášky k výběrovému řízení, vyhlášeném Statutárním městem České Budějovice na základě ustanovení § 102, odst. 2, písm. b) zákona č. 128/2000 Sb. o obcích (obecním zřízení) v platném znění a v souladu s usnesením rady města České Budějovice č. 140/2023 ze dne 6.2.2023, na obsazení pracovní pozice ředitele příspěvkové organizace Jihočeské divadlo, IČO: 00073482, Dr. Stejskala 424/19, 370 01 České Budějovice.

V Českých Budějovicích dne 13. dubna 2023



Jednotlivé body koncepce

Úvodem

Základní poslání

Kontinuita

Divadlo jsou lidé

Excelentní divadelní a hudební umění

Nová budova Jihočeského divadla

Budoucnost pro Otáčivé hlediště

Výzvy

Credo

Úvodem

Ve svých koncepčních bodech bych se chtěl dotknout klíčových otázek a problémů, přímo ovlivňujících budoucnost Jihočeského divadla a potažmo i kvalitu budoucího rozvoje kultury města a regionu, pro něž je tato instituce jednou ze zásadních. Nezabíhám zde do detailnějších analýz, to se obávám, že bych byl ve svém výkladu více obsáhlý než účelný, avšak snažím se vnímat všechny důležité aspekty v nejrůznějších souvislostech, abych vždy směřoval k podstatným a principiálním otázkám. Bez nich totiž žádné řešení jakýchkoli problémů nemůže být dost dobře účinné.

Základní poslání

Jihočeské divadlo, příspěvková organizace,
zapsaná v OR Krajského soudu České Budějovice, odd. Pr, vl. 112
Dr. Stejskala 424/19, 370 47 České Budějovice
Zastoupená: MgA Lukášem Průdkem, ředitelem divadla JD
IČ: 00073482, DIČ: CZ 00073482
Zřizovatel: Statutární město České Budějovice

Základním posláním Jihočeského divadla je tvořit prostřednictvím svých uměleckých souborů (činohra, opera, balet, Malé divadlo) a edukačního centra Ateliér 3D divadelní (případně hudební či jiné veřejné) produkce vynikajících uměleckých kvalit a zprostředkovávat tak občanům města, kraje i přeshraničního regionu mimořádné obohacující zážitky a zkušenosti v oblasti živého umění, kulturního vzdělávání a společenského setkávání.

Jihočeské divadlo je největší kulturně-uměleckou institucí nejen na území statutárního města České Budějovice, ale i na území Jihočeského kraje a je také v celém regionu jediným profesionálním divadlem se stálými soubory. Svou činností stále směřuje k maximálnímu naplnění tohoto poslání ve smyslu kultivace, tedy péče o svou diváckou obec i o vlastní růst a vývoj, aby mohlo stále plným právem zastávat roli přední instituce veřejné služby v rámci strategické kulturní koncepce Českých Budějovic a celého kraje s přesahem i za jeho hranice.

Není jisté třeba dlouze vysvětlovat, jak naprosto zásadní pozitivní společenské dopady budování udržitelné kultury má a jak masivně ovlivňuje v pozitivním smyslu občanskou společnost, ekonomickou prosperitu, sociální oblasti, vnímavost, vzdělání, zkrátka kvalitu života vůbec. Je to skutečnost ověřená mnoha detailními průzkumy i na nespočetných reálných příkladech po celém světě a je více než potěšující, že vedení města Českých Budějovic bere tento potenciál rozvoje

velmi vážně a pracuje intenzivně na komplexní strategii rozvoje udržitelné kultury a dalších klíčových dokumentech, z nichž vyplývá, že v tomto ohledu existuje principiální shoda.

Hlavním předmětem činnosti JD je dle zřizovací listiny:

- příprava a produkce divadelních představení a dalších kulturních akcí zabezpečovaných vlastními nebo externími uměleckými soubory či umělci,
- organizace různých kulturních a uměleckých festivalů,
- pořádání výstav,
- vydávání a prodej souvisejících tiskovin,
- vzdělávací činnost

Vedlejší činnosti (doplňkové činnosti prováděné pro cizí subjekty):

- reklamní činnost a marketing,
- hostinská činnost,
- půjčování kostýmů
- doprava – osobní autobusová přeprava
- a další činnosti nesouvisející s hlavním předmětem činnosti.

Kontinuita

Jsem přesvědčen, že Jihočeské divadlo se ubíralo pod dosavadním vedením, ať již ředitele Jiřího Šestáka, tak Lukáše Průdka dobrým směrem a dokázalo na své cestě ujít obrovský kus. Měl jsem možnost to sledovat zevnitř i zvenějšku. Proto jedním z hlavních rysů mé koncepce je navazování a rozvíjení všech kvalit a silných stránek, jež divadlo má. Zároveň je tu i několik letitých problémů, které by mohly mít zásadní, až existenční dopady, a které je třeba urgentně řešit. Ale i to je otázkou procesů, které mají svou kontinuitu. Rád bych vyzdvihl jednu kvalitu, která se sice může zdát banální a může vyznít naivně, ale časem se potvrzuje, že opak je pravdou. Jihočeské divadlo totiž buduje kvalitu nejen uměleckou, ale mezilidskou. Ač se to může zdát samozřejmé, mnoho lidí z branže může potvrdit, že je to naopak fenomén v praxi spíše ojedinělý, který má ale dle mého soudu velice kladný vliv na všechny ostatní aspekty. Málo platné, divadlo už z definice jsou především lidé.

Divadlo jsou lidé

Balet Činohra Malé divadlo Opera Ateliér 3D

Kvalita uměleckých souborů Jihočeského divadla je jistě mimořádná, jedná se však o proces, který má svou dynamiku a o nějž je třeba soustavně pečovat. Z osobní zkušenosti vím, že co se týče uměleckého vedení všech souborů, jedná se o vynikající individuality i vzácně fungující tým zároveň, což opět považuji za zcela jedinečnou devizu. Tomu odpovídá i péče šéfů o své umělecké soubory, v čemž jim chci být jednak partnerem v dialogu a jednak i zdravě kritickým oponentem jak v rovině organizační, personální, tak umělecké.

Specifikem vícesouborového divadla je koordinace velmi rozdílných tvůrčích a pracovních procesů a samozřejmě se od toho odvíjí i nesmírná rozrůzněnost charakteristik právě v osobnostních rysech jednotlivých lidí, nota bene, v divadle pracuje velká řada i neuměleckých profesí. To vyžaduje na jednu stranu velkou toleranci, na druhou poměrně komplikovanou organizační strukturu, aby mohl celý organismus dobře fungovat. I to je samozřejmě dynamickým procesem, který se stále vyvíjí, a o nějž je třeba soustavně pečovat.

Největší výzvou je v této oblasti z mého pohledu řešení situace v rámci umělecko-technického provozu a částečně i výroby, kde je čím dál větší problém nalézt a udržet lidské zdroje, které by zabezpečily každodenní provoz v požadované kvalitě, na níž jsou pochopitelně stále vzrůstající nároky, nicméně počet kvalifikovaných odborníků (osvětlovačů, zvukařů, jevištních techniků, technologů, rekvizitářů, maskérů, švadlen atd.) je stále složitější zajistit. Objem produkce zde roste, což je jistě správné, nicméně to nekoreluje s růstem v personálních kapacitách, což je závažný problém, který má více rovin (přepřacovanost, finanční podmínky, stres, nestandardní pracovní doba, nedostatek kvalifikovaných lidí).

Řešení je třeba hledat v možnostech zvýšení atraktivity klíčových pracovních pozic, a ještě větším zaměřením se na vyhledávání vhodných lidí, zejména mezi studenty a čerstvými absolventy relevantních oborů. Nebude to vůbec jednoduché, nicméně je to jeden z klíčových úkolů.

Specifickou problematikou jsou taktéž kolektivní tělesa (sbor a orchestr opery), kde však pozoruji v dlouhodobém horizontu jednoznačně kvalitativní růst. Opět je to ale věcí stálé intenzivní péče o tyto ansámbly. Mám proto velkou radost z příchodu nového šéfdirigenta, který se ukázal být velmi pozitivním impulzem v tomto smyslu.

Excelentní divadelní a hudební umění

Každopádně lze myslím zcela poctivě konstatovat, že právě lidský potenciál a umělecká kvalita patří k velmi silným stránkám jihočeského divadla napříč jeho soubory. Svědčí o tom i trvale vysoké hodnocení excelence MKČR. Co však je dlouhodobou a stále palčivější překážkou, to je absence adekvátních prostor. Je například politováníhodné, že občané Budějovic prakticky nemají možnost slyšet a vidět své soubory tak, aby mohli vnímat jejich skutečnou kvalitu. A to není jen můj subjektivní názor, dokonce to přímo vyplývá z průzkumu.

„Na základě interpretace kvantitativních dat získaných na konci roku 2021 vnímá 87 % respondentů České Budějovice jako dobré místo pro život. Přesto je se současnou kulturní nabídkou ve městě spokojeno pouze 50 % respondentů, dalších 35 % je neutrálních, 8 % nespokojených a 7 % nevyjádřilo žádný názor. Kulturu jako přednost města hodnotili lépe lidé s nižším vzděláním (66 %), zatímco neutrálně nebo negativně ji hodnotili lidé s postgraduálním vzděláním (30 %).“ (Citováno z dokumentu *Budweis 2028*.)

Z toho mi vyplývá za prvé, že má smysl v Českých Budějovicích klást důraz právě na nabídku excelentního živého umění, které reprezentuje právě Jihočeské divadlo a např. i Jihočeská filharmonie, a za druhé, že naprosto zásadní, bohužel negativní roli v tom hraje právě absence adekvátních prostor, která diváckému prožitku razantně ubírá na kvalitě. Kdo někdy slyšel např. náš soubor opery v jiných prostorách, ví přesně o čem mluvím.

Nová budova Jihočeského divadla

Tím se dostáváme jedné ze dvou dle mého soudu nevíce kruciólních otázek z dlouhodobé perspektivy, a to je právě nová budova pro Jihočeské divadlo a zároveň Jihočeskou filharmonii. Proto kvituji, že ve strategických dokumentech města je záměr stavby zakotven. To však znamená velký závazek a nutnost dořešit řadu koncepčních otázek, např. jak konkrétně řešit koexistenci obou institucí, v takové situaci už by pak opravdu dávalo smysl uvažovat o užší formě spolupráce na úrovni obou subjektů. Tomuto samotnému tématu by bylo možno se věnovat opravdu obsáhle, ale pokusím se stručně nastínit své osobní stanovisko. Domnívám se, že pokud by se ukázalo na základě podrobnějších analýz, podotýkám, nikoli pouze ekonomických ale komplexních, že by bylo smysluplnější, aby v jižních Čechách existoval pouze jeden velký kvalitní orchestr pro koncertní činnost i operu, pak by bylo s vysokou pravděpodobností pro operu katastrofou, kdybychom následovali „vídeňský model“, to bych velmi nedoporučoval. Mnoho dirigentů, kteří mají osobní zkušenost, mi dá jistě za pravdu. Domnívám se, že pokud by taková spolupráce měla opravdu dobře fungovat, musela by být filharmonie principálně součástí divadla, jakýmsi pátým souborem, dostatečně samostatným, ale i dostatečně spojeným nejen působištěm, ale i společnými zájmy, ať již ohledně publika, využívání domácích umělců (solistů),

hráčské základně, dramaturgii, marketingu apod. V mnoha rovinách by tak mohlo dojít k synergii, která by znamenala patrně nikoli výraznou redukci personálních nákladů, ale podstatně vyšší efektivitu. To je však doslova zatím hudba delší budoucnosti, na kterou je však třeba opravdu dobře se připravit. A zejména také opravdu dobře tuto velmi citlivou otázku komunikovat, poněvadž jakmile se něco podobného jen náznakem zmíní, vznikne okamžitě panika mezi hudebníky. Věřím že neoprávněně, neboť dobře promyšlené řešení by i pro ně samotné mělo znamenat přínos.

Budoucnost pro Otáčivé hlediště

Co mi naopak ve strategických dokumentech, které jsem měl možnost prostudovat poněkud chybí, je problematika Otáčivého hlediště. Je to sice možná z pochopitelných důvodů proto, že je to problematika pro město samotné poněkud vzdálenější, avšak pro Jihočeské divadlo a jeho význam v rámci nejširším, význam pro kulturní turistiku a obrovský potenciál rozvoje v kontextu celého regionu, je to problematika snad ještě zásadnější, než je nová budova. O Otáčivém hledišti by se dalo hovořit rovněž dlouze, já se zde omezím opět na stručné stanovisko. Po letech peripetií existuje široká shoda na ideální variantě, z mnoha důvodů, uměleckých, historických, provozních, technologických, a hlavně z pohledu budoucího fungování. Ta spočívá sice v poměrně náročné úpravě, stávající dispozice, a sice prodloužení zámeckého parku o samostatný oddělený nový divadelní trakt, kde by bylo možno vybudovat točnu novou. Z mého pohledu je to řešení největších přínosů a nejmenších obětí pro všechny strany. Je to jen opět poněkud citlivá otázka, vzhledem k tomu, jak celou problematiku komunikovat, aby nedocházelo k nedorozuměním. Troufám si ale zcela otevřeně říci, že s lidským, uměleckým i produkčním potenciálem, který momentálně máme v rámci souboru opery, jsme s opravdu kvalitním zázemím a pokud odpadnou různá omezení, jež nás svazují v současném provozu, vybudovat během řekněme jedné dekády letní operní festival skutečně špičkové mezinárodní úrovně, což by se nesmírně pozitivně odrazilo v celkové atraktivitě a prosperitě regionu.

Výzvy

Ke dalším klíčovým cílovým oblastem patří rozvoj publika, s tím souvisí i edukační programy a cílení na dětského a mladého diváka např i v baletu a opeře právě ve spolupráci s Malým divadlem. Víím, že se to děje poměrně intenzivně i nyní (první opera pro kojence v tuzemsku), stále je však prostor hledat další možnosti. Zdá se například, že i na druhé straně věkového spektra je zde neuspokojená poptávka: „Pouze 30 % osob ve věku 75+ je spokojeno s kulturní nabídkou a tvrdí, že dostávají nejméně informací. 30 % z nich navštěvuje pouze akce bez vstupného (což je nad průměrem celkové populace, kde činí 20 %).“ (Tamtéž.)

Jako kulturní instituce 21. stol potřebuje JD rozvíjet i oblast fundraisingu, vyžaduje to nicméně fundovaného specialistu, který se v problematice orientuje

Klíčovou otázkou bude i rozvíjení marketingu, který se za poslední období proměnil v JD poměrně značně, avšak celkový vývoj běží dynamicky kupředu a přibývají stále nové trendy a možnosti a je nutné je sledovat a využívat, pokud možno co nejvíce účinných možností.

Je také potřeba dál budovat a prohlubovat komplexnost veřejného působení a otevírání se veřejnosti ve smyslu zpřístupňování, vzdělávací a edukační činnosti i v rámci kulturního podhoubí města, budovat a využívat dobrovolnickou základnu.

Credo

Jistě ba se našla řada dalších témat a detailů, o nichž ba se dalo hovořit, ale pokusil jsem se vytýčit alespoň ty oblasti, které jsou z mého pohledu nejdůležitější pro budoucnost, abych zde nezahlucoval až přílišným množstvím textu a zabíháním do přílišných detailů, což by se mi mohlo stát snadno, neboť znám Jihočeské divadlo, troufnu si říct velmi zblízka. Proto si dovolím vynechat i oficiální motivační dopis a zahrnout jej do tohoto textu.

Věřím, že každý, kdo mě zná, ví, že je Jihočeské divadlo pro mě srdeční záležitostí, to přiznávám otevřeně, a proto chci tímto nabídnout své služby.

Věřím, že Jihočeské divadlo je klíčová součást kulturního života regionu a úhelným kamenem strategie rozvoje kultury a kreativních odvětví nejen města České Budějovice, ale celého Jihočeského kraje, a bude-li se dařit dobře jemu, věřím pevně, že se to pozitivně projeví ve všech ostatních oblastech a na celkové kvalitě života.

Děkuji za pozornost.