

AKADEMIE MÚZICKÝCH UMĚNÍ V PRAZE

**DIVADELNÍ FAKULTA**

Dramatická umění

Produkce

**DIPLOMOVÁ PRÁCE**

**DOPROVODNÉ PROGRAMY DIVADEL**

**Příležitost pro rozvoj divácké obce divadel**

**BcA. Tereza Černá, DiS.**

Vedoucí práce : MgA. David Kašpar

Oponent práce: MgA. et Mgr. Doubravka Svobodová

Datum obhajoby: 7. - 8. 6. 2016

Přidělovaný akademický titul: MgA.

Praha, 2016

PRAGUE ACADEMY OF PERFORMING ARTS

**THEATRE FACULTY**

Dramatic Arts

Department of Arts Management

**MASTER THESIS**

**ACCOMPANYING PROGRAMMES IN THEATRES**  
**An Opportunity for Audience Building for Theatres**

**BcA. Tereza Černá, DiS.**

Supervisor: MgA. David Kašpar

Opponent: MgA. et Mgr. Doubravka Svobodová

Thesis defence: 7. - 8. 6. 2016

Degree granted: MgA.

Prague, 2016

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou/magisterskou/disertační práci na téma

Doprovodné programy divadel

vypracoval(a) samostatně pod odborným vedením vedoucího práce a s použitím uvedené literatury a pramenů.

Praha, dne 4. května 2016

podpis diplomanta

## **Upozornění**

Využití a společenské uplatnění výsledků diplomové práce, nebo jakékoliv nakládání s nimi je možné pouze na základě licenční smlouvy tj. souhlasu autora a AMU v Praze.



## **Abstrakt**

Tato práce se zabývá využitím doprovodných programů jako nástroje budování publika v divadlech a některých dalších kulturních institucích. Jejím cílem je nastínění současných podmínek pro rozvoj těchto aktivit v českém prostředí, a to jak ze strany samotných institucí, tak i z pohledu kulturně politického.

Úvod této práce se věnuje vymezení pojmů klíčových pro celou problematiku doprovodných programů, především pak definici samotného doprovodného programu a jeho vztahu k programu hlavnímu.

Rozsáhlý prostor je věnován strategickým dokumentům a kulturním politikám na evropské úrovni i v prostředí České republiky. Tato část je pro práci stěžejní a jsou zde nastíněna politická a legislativní východiska, která mohou být v budoucnu pro směřování kulturních institucí v této oblasti zásadní.

Dále se práce zabývá zaváděním doprovodných programů do divadelní praxe v podobě práce divadelního lektora a definování cílových skupin a forem programů. V neposlední řadě je to pak také náhled na již provedené výzkumy podmínek rozvoje publika v českých kulturních institucích, které byly v minulosti realizovány.

Případové studii doprovodných programů Národního divadla je věnován závěr práce. Pozornost je soustředěna především na aktivity souborů činohry a baletu, na jejich rozdílný přístup k této problematice, ale také na jejich spolupráci ve formě společné platformy ND+, která by pod svými křídly měla v budoucnu sdružovat všechny doprovodné aktivity všech souborů Národního divadla.

**Klíčová slova:** doprovodný program, rozvoj publika, divadelní lektor, participace na kultuře, kulturní instituce

## **Abstract**

The present diploma thesis discusses the use of accompanying programmess as a resource for building audiences for theatres as well for some other types of culture institutions. Its aim is to present an overview of the current situation for developing this kind of activities in the Czech context, both from the perspective of the institutions involved, and from the perspective of culture politics.

The introductory section of the present work defines the key notions of the issue of accompanying programmess, above all defining the accompanying programme itself and its relation to the main programme.

The thesis extensively discusses strategic documents and cultural policies relevant both in terms of the European Union and the Czech Republic. This section forms the main part of the thesis, outlining as it does both political and legislative premises which can play a crucial role for the future orientation of cultural institutions in this area.

Further on, I discuss the introduction of accompanying programmess into theatre practice in the form of the activity of theatre coach, and define target groups and forms of programming. Last but not least I also look at research studies that have been conducted in the field, regarding the conditions for audience development in Czech cultural institutions.

The conclusion of my thesis presents a case study of the accompanying programmess at the National Theatre, Prague. This section focuses mainly on the activities of the Drama and Ballet ensembles, their different approaches to this issue, as well as their collaboration in the form of a joint platform ND+, which is intended in the future to be an umbrella for all the accompanying programmess of all of the National Theatre ensembles.

Keywords: accompanying program, audience development, theatre coach, participation in culture, cultural institutions

## **Seznam příloh**

- I. Rozhovor s Danielou von Vorst
- II. Rozhovoru s Kateřinou Hanáčkovou
- III. Výsledky dotazníkového šetření mezi účastníky ateliérů a dílen Archa.lab
- IV. Výsledky dotazníkového šetření mezi rodiči dětí navštěvujících ateliéry Archa.lab

## **Seznam zkratek**

ND - Národní divadlo

NG - Národní galerie v Praze

NDM - Národní divadlo Moravskoslezské

MKČR - Ministerstvo kultury České republiky

MHMP - Magistrát hlavního města Prahy

OMC - Open method of coordination (otevřená metoda spolupráce)



## Obsah

Úvod.....	11
1Vymezení pojmů.....	14
1.1Veřejná kulturní instituce.....	14
1.2Hlavní a doprovodný program x hlavní a doplňková činnost.....	14
1.3Přístup ke kultuře a participace na kultuře.....	16
1.4Kulturní vzdělávání.....	17
2Kulturní politika Evropské unie.....	19
2.1Rada Evropy.....	19
2.2Evropská komise.....	19
2.3Pracovní plány pro kulturu.....	20
2.4Zpráva OMC o přístupu a participaci na kultuře.....	21
2.5Program Kreativní Evropa.....	23
3Strategické dokumenty a kulturní politika v České republice.....	25
3.1Programové prohlášení vlády České republiky.....	25
3.2Návrh zákona o veřejných kulturních institucích.....	26
3.3Státní kulturní politika na léta 2015 - 2020 .....	27
3.4Koncepce kulturní politiky hlavního města Prahy.....	30
3.5Návrh Strategického plánu hl. m. Prahy, aktualizace 2015.....	31
4Pozice doprovodných programů v rámci rozvoje publika.....	33
4.1Možné přínosy doprovodných programů.....	34
5Doprovodné programy v galeriích a muzeích .....	37
5.1Podmínky provozu doprovodného programu v divadle a v galerii....	37
5.2Program Brána muzea otevřená.....	38
5.3Konference Pro koho to děláš?.....	40
5.4Doprovodné programy Národní galerie v Praze.....	40
6Divadelní lektor.....	44
6.1Povědomí o divadelním lektorství v ČR.....	45
6.2Definování činnosti divadelního letora.....	45
6.3Současný stav divadelního lektorství v ČR.....	47
7Cílové skupiny a typologie programů.....	49
7.1Cílové skupiny.....	49
7.2Typy programů.....	53
8Výzkumy zaměřené na rozvoj publika v ČR.....	55
8.1Výzkum Rozvoj publika a marketing v českých kulturních organizacích.....	56
8.2Dotazníkové šetření v Divadle Archa.....	56
9Národní divadlo a ND+.....	60
9.1Doprovodné programy a zřizovací listina Národního divadla.....	60
9.2Tvůrčí dílny Činohry a Laterny Magiky.....	61
9.2.1Doprovodné programy v minulosti.....	61
9.2.2Vznik platformy Tvůrčí dílny.....	63
9.2.3Realizace projektu Tvůrčích dílen.....	64
9.2.4Zpětná vazba.....	67
9.2.5Provoz v rámci Národního divadla.....	68
9.3Balet nás baví - doprovodný program baletu ND.....	70

9.3.1Baletní dílny.....	71
9.3.2Spolupráce s umělci.....	72
9.3.3Komunikace s veřejností a zpětná vazba.....	74
9.3.4Financování.....	75
9.4Doprovodné programy opery.....	75
9.5Závěr.....	76
Závěr.....	78
Seznam použité literatury.....	80
Přílohy.....	86

## Úvod

Tato práce se zabývá doprovodnými programy divadel a jejich potenciálem, který může být využit při rozvoji divácké obce divadel. Inspiraci čerpá také z kulturních institucí, které se zabývají jinými druhy umění, především uměním výtvarným.

Cílem práce je nahlédnout na současné podmínky pro rozvoj doprovodných programů divadel v českém prostředí, zkoumat motivaci pro tuto činnost u samotných divadelních organizací a nalézt oporu pro tyto aktivity v legislativním a kulturně politickém prostředí Evropské unie a České republiky. Dále by měla práce přinést odpověď na otázku, co může divadlo prostřednictvím doprovodného programu získat, především v oblasti rozvoje vztahů se svým publikem, a jak v tomto směru s doprovodným programem pracovat.

Mou motivací pro výběr tohoto tématu byla především osobní zkušenost s těmito aktivitami probíhajícími v divadle Archa. Doprovodnému programu divadla Archa, konkrétně divácké reflexi dlouhodobých ateliérů a jednorázových dílen, se věnuji v kapitole 8.2. Detailnější zkoumání celkové situace v Arše ale ponechávám stranou vzhledem k osobní angažovanosti a subjektivnímu pohledu na věc.

V práci vycházím z předpokladu, že v současné době je všeobecně rozšířenou praxí, že moderní kulturní organizace vykonává kromě svého hlavního poslání celou řadu dalších programových aktivit. Dnešní návštěvník už kulturní organizaci často nebere pouze jako místo kulturního využití, ale také jako prostor pro vzdělávání, zábavu a interakci.

Kulturní instituce dnes již neplní jen svou prvopočáteční funkci, pro kterou byla stvořena. Galeríím nestačí pouze vystavovat a uchovávat umělecká díla, hudebním tělesům koncertovat a nahrávat, divadlům uvádět

představení atd. Je tu celá řada dalších diváckých a návštěvnických aktivit, které jsou pro úspěšnou kulturní organizaci samozřejmostí. Jejich poskytování napomáhá organizaci vytvořit pevné vazby se svým okolím a zajistit si nezpochybnitelné místo v celé společnosti.

Co ale většinou u divadel chybí, je metodická práce s doprovodnými programy. Divadla si uvědomují, že tvorba doprovodných programů je něčím, co by do svého programu měla zařazovat. Nejsou zde ale většinou žádné hodnotící mechanismy, které by ukázaly, jaký je dopad těchto aktivit na existenci a rozvoj vztahů s publikem. Zjednodušeně řečeno, divadla podvědomě tuší, že taková činnost je pro ně přínosná, její dopad ale neumějí vyhodnotit a využít ve svůj prospěch.

Souběžně jsme se touto problematikou v posledních letech na katedře produkce DAMU zabývaly s MgA. Danielou Fialovou, která se ve své diplomové práci „Kulturní vzdělávání“<sup>1</sup> zaměřila na spolupráci základních škol a kulturních organizací a postavení kulturního vzdělávání ve vzdělávacím systému České republiky. Daniela se ve své práci soustředí na pražské kulturní instituce působící v různých uměleckých oborech od galerií, přes hudební tělesa, knihovny až po divadla.

Tato práce je naopak zaměřena na vztahy, které může kulturní instituce vytvářet pomocí doprovodných programů se svými diváky a návštěvníky. Práce se zabývá programy, které vytvářejí, rozvíjejí a upevňují vztahy s divákem jednotlivcem a jeho bezprostředním okolím. Na doprovodný program je zde nahlíženo především jako na prostředek vytváření silné divácké komunity s možností rozvoje vztahů nejen diváka ke kulturní instituci, ale také naopak.

V úvodu této práce se věnuji vymezení pojmů klíčových pro celou problematiku, především pak definici doprovodného programu a jeho vztahu k programu hlavnímu. Dále pak klíčovému pojmu participace na

---

<sup>1</sup> Fialová, D. *Kulturní vzdělávání* (Diplomová práce) Praha: AMU, 2015

kultuře, se kterým pracuje celá řada strategických dokumentů, zejména těch, vydávaných orgány Evropské unie.

Strategickým dokumentům a kulturním politikám na evropské úrovni i v prostředí České republiky je věnován prostor v kapitolách 2 a 3. Považuji tuto problematiku za stěžejní východisko pro rozvoj doprovodných programů ve všech kulturních institucích. Právě přístup státu a dalších jeho organizačních složek může dlouhodobě výrazně ovlivnit podobu nabídky kulturních institucí a určit jejich další směřování.

V České republice je práce s doprovodnými programy v různých uměleckých oborech na rozdílné úrovni. V institucích zabývajících se výtvarným uměním je jejich tradice delší a mívají silnější pozici. Tato situace je jistě způsobena rozdílným způsobem fungování těchto institucí, je zde ale možné nalézt inspiraci a dobré příklady pro divadelní provoz. Specifikům galerií a muzeí v této oblasti se podrobněji věnuje kapitola číslo 5 této práce.

Dále se práce zabývá zaváděním doprovodných programů do divadelní praxe v podobě práce divadelního lektora, případně celého lektorského oddělení, a definováním této relativně nové profese v profesionálních divadlech. Na tuto kapitolu pak navazuje nastínění diváckých skupin, na které mohou být doprovodné programy zacíleny, a stručná typologie možných aktivit.

Předposlední kapitola pak nahlíží na již provedené výzkumy podmínek rozvoje publika v českých kulturních institucích, které byly v minulosti realizovány.

Poslední část této práce, jako případovou studii, detailně rozebírá současnou situaci doprovodných programů v Národním divadle, konkrétně v souborech činohry a baletu. Ačkoliv se zde tyto aktivity ubírají v rámci každého souboru trochu jiným směrem a jejich cíle jsou rozdílné, přesto zde v posledním roce začala probíhat spolupráce ve formě společné platformy ND+, která by pod svými křídly měla sdružovat všechny tyto aktivity všech souborů Národního divadla.

# 1 Vymezení pojmů

## 1.1 Veřejná kulturní instituce

Pojem veřejná kulturní instituce v současné době nalezneme v připravovaném zákoně o veřejných kulturních institucích, jehož návrh byl v lednu 2016 předložen Senátu senátorem Jiřím Šestákem<sup>2</sup>. „Veřejná kulturní instituce“ (v.k.i.) je zde označení nové právní formy, ve které by mohly kulturní instituce v budoucnu fungovat. Je zde předpoklad, že na tuto právní formu by se v budoucnu transformovaly příspěvkové organizace zřizované státem a jeho organizačními složkami, případně také další kulturní instituce fungující v režimu obecně prospěšných institucí, zapsaných spolků atd.

Pro potřeby této práce používám pojem „veřejná kulturní instituce“ nebo jen „kulturní instituce“, případně „kulturní organizace“, jako právnickou osobu, která se zabývá poskytováním veřejných kulturních služeb. Kulturní instituce disponuje vlastními prostory, kde svou činnost vykonává a je na tyto prostory pevně navázána.

Pro divadelní oblast se zde jedná o divadla se stálým souborem i o produkční domy a stagiony. Festivaly a nezávislé soubory pro potřeby této práce ponechávám stranou označení kulturní instituce.

## 1.2 Hlavní a doprovodný program x hlavní a doplňková činnost

Doprovodný program v divadlech a v kulturních institucích vůbec vnímám v několika rovinách. Je to jejich ukotvení v právních dokumentech, ze kterých pak vychází jejich místo v poslání institucí, nebo jejich využívání jako nástrojů pro dosažení jiných cílů především spjatých s problematikou rozvoje publika.

Pokud chci u kulturní instituce vymežit pojem doprovodný program, musím nejprve definovat, co je programem hlavním. Pro účely této práce chápu

---

<sup>2</sup> práce se detailněji senátním návrhem zabývá v kapitole 3.2.

**hlavní program** jako činnost, pro kterou byla organizace bezprostředně založena. Je to činnost, která je samotnou podstatou kulturní organizace, jejím základním stavebním kamenem, jejím důvodem existence. V případě divadel je tedy hlavním programem uvádění divadelních představení, u hudebních těles koncertování a nahrávání, u galerií vytváření výstav a expozic, u kin uvádění filmů, u knihoven půjčování knih atd. Podstata hlavního programu bývá prvním článkem zřizovacích a zakládacích listin, které vymezují základní účely a předměty činnosti kulturních institucí. Z právního hlediska patří hlavní program vždy do hlavní činnosti organizace, je to prvotní důvod k jejímu založení a existenci.

Jako **doprovodný program** zde označuji všechny umělecké, vzdělávací, společenské a další aktivity, které sice nespádají do programu hlavního, nejsou oním základním stavebním kamenem kulturní organizace, ale jsou na tento hlavní program bezprostředně navázány, vycházejí z něj a dále jej rozvíjejí. Je to přidaná hodnota k základnímu produktu, kterým je hlavní program.

Doprovodný program je možné chápat jako můstek mezi kulturní organizací a jejími návštěvníky. Je to prostor pro oboustrannou komunikaci a místo, kde se svět diváků a umění prolíná. Forem doprovodných programů je celá řada a tato práce se jim podrobněji věnuje v kapitole 7. Z pohledu právního ukotvení spadají doprovodné programy do hlavní činnosti kulturních institucí. Je to především proto, že doprovodné programy plní také funkci vzdělávací a, jak už bylo řečeno, jsou nástrojem rozvoje programů hlavních. Jejich ukotvení v základních dokumentech organizace zpravidla nalezneme mezi dalšími body vymezujícími základní účel a předmět činnosti. Do doplňkové činnosti doprovodné programy nemohou spadat také kvůli faktu, že jejich provoz zpravidla není finančně soběstačný a musí být dotován. Pokud zisk přeci jen vytváří, je zpravidla investován do dalšího rozvoje takových programů.

### **1.3 Přístup ke kultuře a participace na kultuře**

Přístupem a participací na kultuře se zabývá zpráva evropských odborníků na tuto problematiku, která byla publikována v roce 2012<sup>3</sup> a v této práci je podrobněji rozvedena v kapitole 2.4. Tato zpráva definuje pojmy přístupu a participace na kultuře takto: pojem **přístupu ke kultuře**, nebo také zpřístupnění kultury, je chápán jako umožnění novým divákům využívat dostupnou kulturní nabídku prostřednictvím odstranění bariér, které potenciálním divákům brání ve využívání stávající kulturní nabídky.

Pojem **participace na kultuře** je zde chápán jako zapojení diváků do tvůrčího procesu a uznání publika jako aktivního partnera, se kterým je kulturní nabídka konzultována, nebo se přímo podílí na její tvorbě. V případě participace na kultuře tedy veřejnost nejedná jako spotřebitel, ale jako účastník procesu, který přispívá k tvorbě kulturní nabídky. Kulturní participace je spojena s aktivním životním stylem jejích účastníků. Zpráva uvádí doprovodné programy jako jeden z nástrojů, kterým mohou kulturní instituce podpořit participaci veřejnosti na kultuře.

Internetový portál Evropské komise Compendium<sup>4</sup> definuje participaci na kultuře jako proces, který zahrnuje chování jak pasivní (návštěva kulturních institucí a památek, četba knih a novin), tak aktivní (aktivní volnočasová umělecká tvorba).

Přístupy ke kulturní participaci jsou zde rozděleny do tří kategorií:

- aktivity domácí (home based), kam patří: sledování televize a poslech rádia, sledování a poslech záznamů uměleckých děl, čtení knih, novin atd.
- aktivity mimo domov (going out), kam patří: návštěvy kulturních institucí a akcí, jako jsou divadla, výstavy, kina, festivaly atd.

---

<sup>3</sup> *Report on policies and good practices in the public arts and in cultural institutions to promote better access to and wider participation in culture*, European agenda for culture, 2012, dostupné on-line na [http://ec.europa.eu/culture/library/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/culture/library/index_en.htm)

<sup>4</sup> Compendium, cultural policies and trends in Europe, (online) <http://www.culturalpolicies.net/web/cultural-participation.php>



- budování kulturní identity (identity building), kam patří: amatérská umělecká činnost, práce v komunitních a národnostních kulturních spolcích atd.

V roce 2016 vydal NIPOS zprávu, která se zabývá mimo jiné kulturní participací občanů ČR v mezinárodním srovnání. Ze zprávy vyplývá, že „*participace občanů ČR je vyšší spíše v pasivnějších formách účasti na kultuře*“<sup>5</sup>. Tento předpoklad však nelze s jistotou potvrdit, protože jak zpráva uvádí, v mezinárodních datech o aktivní kulturní participaci není ČR uvedena vůbec.

#### **1.4 Kulturní vzdělávání**

V roce 2015 obhájila Daniela Fialová na katedře produkce DAMU svou diplomovou práci Kulturní vzdělávání. V této práci se věnuje především vztahům, které jsou mezi kulturními institucemi a základními školami v Praze. S pojmem kulturní vzdělávání zde pracuje jako se „*souhrnným označením aktivit pro školy organizovaných kulturními institucemi*.“<sup>6</sup>

Kulturní vzdělávání se ale nevztahuje pouze na děti a mládež. Je to otázka celoživotního vzdělávání, prostřednictvím kterého se dá kultivovat kulturní poptávka ve společnosti. Kultivovat poptávku se rozumí v první řadě předávat lidem dovednosti a znalosti, které jim umožní umění ocenit a porozumět mu a rozvinout u nich touhu se k umění vracet<sup>7</sup>.

V německy mluvících zemích (konkrétně v Rakousku) je pojem kulturní vzdělávání chápán jednak jako formální vzdělávání v tradičních uměleckých oborech, jako je hudba, výtvarné umění atd., ale také jako

<sup>5</sup> *Návštěvnost vybraných kulturních zařízení v období 2009 – 2014 ve světle statistiky; kulturní participace v mezinárodním srovnání*, NIPOS, 2016, str. 17, dostupné on-line na <http://www.nipos-mk.cz/wp-content/uploads/2016/02/N%C3%A1v%C5%A1t%C4%9BvnostVKZBro%C5%BE.pdf>, citováno dne 3. dubna

<sup>6</sup> Fialová, D. *Kulturní vzdělávání* (Diplomová práce) Praha: AMU, 2015, str. 18

<sup>7</sup> *Report on policies and good practices in the public arts and in cultural institutions to promote better access to and wider participation in culture*, European agenda for culture, 2012, dostupné on-line na [http://ec.europa.eu/culture/library/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/culture/library/index_en.htm)

zprostředkování kultury a poskytování vzdělávacích programů kulturními institucemi s cílem rozvoje publika<sup>8</sup>.

Kulturní vzdělávání by se nemělo zaměřovat se vzděláváním uměleckým, jehož cílem je výchova mladých uměleckých talentů a podpora a rozvoj dovedností a schopností v určité umělecké oblasti.

---

<sup>8</sup> Neudligerová, B., *Kulturní vzdělávání ve školách - otevírání dětské tvořivosti*, In Doležalová, K., *Umělecké vzdělávání a role kulturních institucí*, Praha: NIPOS, 2011, ISBN 978-80-7068-012-4

## **2 Kulturní politika Evropské unie**

Na evropské scéně jsou dvě instituce, které ovlivňují oblast kultury. Jsou jimi Rada Evropy a Evropská komise. Zatím co Rada Evropy se kulturou koncepčně zabývá už od 80. let minulého století, Evropská komise přijala první koncepční dokument týkající se kultury teprve v roce 2007. Přesto právě dokumenty Evropské komise jsou pro tuto práci podstatnější, protože cílů v ní vytyčených lze dosáhnout i prostřednictvím aktivní činnosti kulturních institucí na poli doprovodných programů.

### **2.1 Rada Evropy**

Rada Evropy je mezinárodní organizace spojující 47 evropských zemí. Tato instituce je nezávislá na Evropské unii a funguje na principu mezivládní diskuze a hledání společných řešení v ekonomických, sociálních, kulturních, vědeckých, právních a administrativních otázkách a v udržování a rozvoji základních lidských práv a svobod. Opatření a doporučení týkající se kultury vydává Rada Evropy už od 80. let minulého století.

Cíle programů Rady Evropy jsou namířeny spíše k vyhodnocování jednotlivých kulturních politik členských států, mapování jejich vývoje a shromažďování informací o stavu historických, politických, právních a finančních podmínek pro kulturu v jednotlivých členských státech.

### **2.2 Evropská komise**

Evropská komise je nadnárodní orgán Evropské unie, který je nezávislý na členských státech a hájí zájmy Unie. Mezi její pravomoci patří mimo jiné tvorba legislativy a vydávání doporučení a stanovisek.

První Evropská strategie kultury byla schválena v roce 2007 pod názvem Communication on a European Agenda for Culture in a Globalizing World (Sdělení o evropském programu pro kulturu v globalizovaném světě). Na

základě tohoto dokumentu by evropská spolupráce v oblasti kultury měla být utvářena v návaznosti na tři strategické cíle<sup>9</sup>, kterými jsou :

1. Podpora kulturní rozmanitosti a mezikulturního dialogu
2. Podpora kultury jako katalyzátoru tvořivosti a růstu
3. Podpora kultury jako zásadního prvku mezinárodních vztahů EU.

V této strategii se také poprvé objevuje takzvaná Otevřená metoda koordinace - OMC (Open method of coordination), která pracuje se zapojením široké odborné veřejnosti do vytváření koncepčních dokumentů pro Evropskou komisi. Tato metoda funguje na principu dobrovolné spolupráce mezi subjekty z jednotlivých členských zemí EU, která spočívá ve výměně jejich zkušeností a znalostí.

### **2.3 Pracovní plány pro kulturu**

Na základě evropské strategie jsou vytvářeny Pracovní plány pro kulturu, které detailně rozpracovávají kulturní strategii a stanovují priority pro jednotlivé oblasti cílů<sup>10</sup>.

V současné době je schválen už třetí takový plán v řadě, který byl vypracován na období let 2015 až 2018. Tento plán pracuje se čtyřmi hlavními prioritami<sup>11</sup>:

1. **Přístupná kultura podporující začlenění**
2. Kulturní dědictví
3. Kulturní a tvůrčí odvětví: tvůrčí hospodářství a inovace
4. Podpora kulturní rozmanitosti kultury ve vnějších vztazích EU a mobility.

<sup>9</sup> Zpráva komise Evropského parlamentu, radě, evropskému hospodářskému a sociálnímu výboru a výboru regionů; zpráva o provádění a významu pracovního plánu pro kulturu na období 2011 - 2014, dostupné on-line na <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52014DC0535>

<sup>10</sup> Petrová, P., *Analýza: Aktuální pohled na tvorbu státní kulturní politiky s důrazem na oblast umění ve vztahu k doporučením Rady Evropy a Evropské unie*, In *Státní kulturní politika na léta 2015 - 2020 (s výhledem do roku 2025)* příloha č. 4, MKČR, dostupné on-line na <https://www.mkcr.cz/statni-kulturni-politika-69.html>

<sup>11</sup> *Závěry Rady Evropské unie a zástupců vlád členských států zasedajících v Radě o pracovním plánu pro kulturu (2015-2018)*, dostupné on-line na <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/?uri=CELEX:52014XG1223%2802%29>

Pro tuto práci je ale podstatnější plán na předchozí období, tedy na léta 2011 až 2014<sup>12</sup>, jehož prioritami byly:

1. **Kulturní rozmanitost, mezikulturní dialog a přístupná kultura podporující začlenění**
2. Kulturní a tvůrčí odvětví
3. Kompetence a mobilita
4. Kulturní dědictví, včetně mobility sbírek
5. Kultura ve vnějších vztazích
6. Statistiky v oblasti kultury.

V návaznosti na první prioritu se v období let 2011 až 2012 odborníci členských států v rámci OMC zaměřili na zpřístupňování kultury a aktivní účast občanů EU v kultuře s přihlédnutím na sociálně znevýhodněné skupiny. Výsledkem byla zpráva o přístupu a účasti na kultuře<sup>13</sup>, která vyšla v roce 2012. Ze závěrů tohoto dokumentu pak vychází zpráva další odborné skupiny pracující metodou OMC na téma kulturní diverzity a mezikulturního dialogu<sup>14</sup>, která upozorňuje na oblast rozvoje publika jako na jeden z prostředků jak dosáhnout lepšího zpřístupnění kulturních institucí lidem z národnostních menšin nebo ze sociálně vyloučených oblastí.

## **2.4 Zpráva OMC o přístupu a participaci na kultuře**

Tato zpráva byla publikována v říjnu 2012 jako výsledek práce odborné skupiny, která se pomocí metody OMC zabývala podporou lepšího přístupu ke kultuře a širší participace na ni občany Evropské unie. Zpráva ke svým závěrům uvádí celou řadu příkladů práce s publikem z oblasti veřejného

<sup>12</sup> Zpráva komise Evropského parlamentu, radě, evropskému hospodářskému a sociálnímu výboru a výboru regionů; zpráva o provádění a významu pracovního plánu pro kulturu na období 2011 - 2014, dostupné on-line na <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52014DC0535>

<sup>13</sup> Report on policies and good practices in the public arts and in cultural institutions to promote better access to and wider participation in culture, European agenda for culture, 2012, dostupné on-line na [http://ec.europa.eu/culture/library/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/culture/library/index_en.htm)

<sup>14</sup> Report on the role of public arts and cultural institutions in the promotion of cultural diversity and intercultural dialogue, European agenda for culture, 2014 dostupné on-line na [http://ec.europa.eu/culture/library/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/culture/library/index_en.htm)

umění a kulturních institucí z celé Evropy. Základním východiskem je zde otázka, proč jsou právě participace a zpřístupňování kultury tak důležité a kdo by měl být jejich iniciátorem a proč.

Právo přístupu ke kultuře ustanovuje článek 34 Listiny základních práv a svobod<sup>15</sup>. Odepření přístupu ke kultuře může pro člověka znamenat snížení možnosti rozvíjet sociální a kulturní vazby. Zpráva uvádí, že ve většině evropských států je kultura lépe přístupná lidem s vyššími příjmy a vyšším vzděláním. Peníze, které jdou na podporu kultury, se tedy přerozdělují mezi lidi s vyšším sociálně ekonomickým postavením. Z tohoto důvodů je tedy podpora participace a přístupu ke kultuře řešením nerovného rozdělení finančních zdrojů.

Pro další zkoumání motivace pro podporu participace a zpřístupňování je nutné definovat, odkud tato iniciativa vychází. První cesta vychází shora od veřejných autorit a poskytovatelů finančních prostředků. Druhá cesta pak vede přímo z iniciativy kulturních institucí. Důvody takového úsilí se v těchto případech liší.

Pro veřejné představitele může být podpora zpřístupnění a participace prostředkem jak v tomto oboru lidské činnosti dosáhnout větší sociální spravedlnosti. Z politického hlediska může být kultura nástrojem pro dobře fungující a prosperující společnost a zapojení se do kultury může být pro lidi, kteří jsou společensky deprivováni, možností, jak získat sebevědomí. Kultura je tedy únikem z materiálního světa a participace na ni má velký vliv na psychickou pohodu obyvatelstva.

Klíčový pro úspěch takových iniciativ je ale přístup samotných organizací. Naděje na úspěch je vždy vyšší v institucích, které se zpřístupňováním a participací zabývají z vlastní iniciativy, nežli tam, kde vše vychází z požadavků poskytovatele financí. Jako zásadní pro fungování kulturních institucí v budoucnu je zde vnímána problematika rozvoje publika, která je nezbytná pro střednědobé a dlouhodobé plánování. Pro poskytovatele financí může být počet diváků jednou z určujících priorit. Úsilí kulturních

---

<sup>15</sup> *Listina základních práv a svobod*, dostupné on-line na <http://www.psp.cz/docs/laws/listina.html>

managerů se tedy pomalu přenáší z hledání poskytovatelů finančních prostředků na hledání publika a péči o něj.

V poslední své kapitole se dokument zabývá příklady konkrétních nástrojů, které lze využít při práci s publikem. Na prvním místě jsou tu uvedeny aktivity kulturního vzdělávání pro děti i dospělé. Konkrétně zpráva hovoří o tom, že: „Vzdělávací aktivity určené dětem, mladým lidem i dospělým jsou nejzřetelnějším prostředkem jak přijít s kulturou do kontaktu a zvýšit zájem o ni. To je důvod, proč by mělo být kulturní vzdělávání považováno za jednu z hlavních oblastí činnosti na poli kultury.“<sup>16</sup> Kulturní vzdělávání je podle zprávy také úzce propojeno s udržitelností kulturních institucí, které by měly být neustále zavázány k vytváření vzdělávacích programů. V neposlední řadě je zde uveden také fakt, že práce s dětmi umožňuje kulturním institucím také, i když nepřímo, kontakt s jejich rodiči.

## **2.5 Program Kreativní Evropa**

V prosinci 2013 vydala Evropská komise a Evropský parlament nařízení, kterým se zavedl program Kreativní Evropa na léta 2014 až 2020<sup>17</sup>, jehož cílem je „vytvořit jednotný rámec pro financování projektů v oblasti scénických umění, výtvarného umění, nakladatelství a literatury, filmu, televize, hudby, mezioborového umění, kulturního dědictví a videoher, maximálně využít synergii mezi různými sektory a zvýšit tak účinnost poskytované podpory.“<sup>18</sup> Program se skládá z dílčího programu Media (podpora kinematografie a audiovizuálního průmyslu), dílčího programu Kultura (podpora projektů v oblasti kulturních a kreativních odvětví) a mezioborového programu. Celkový rozpočet programu je 1,462 miliardy

---

<sup>16</sup> Report on the role of public arts and cultural institutions in the promotion of cultural diversity and intercultural dialogue, European agenda for culture, 2014, str. 59, dostupné on-line na [http://ec.europa.eu/culture/library/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/culture/library/index_en.htm)

<sup>17</sup> Nařízení Evropského parlamentu a rady (EU) č. 1295/2013 ze dne 11.12.2013, dostupné on-line na <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2013:347:0221:0237:cs:PDF>.

<sup>18</sup> Kreativní Evropa, <http://www.kreativnievropa.cz/cs/o-programu/>, citováno dne 25. března 2016

EUR, z čehož jde na program Media 56%, na program Kultura 31% a na mezioborový program 13%<sup>19</sup>.

Program Kreativní Evropa má jako jednu ze svých priorit ustanovenu podporu práce s diváky, budování publika a hledání nových diváckých skupin. Konkrétně k tomuto cíli nalezneme na stránkách programu Kreativní Evropa toto: „*Péče o publikum a jeho rozvoj by se měla stát součástí dlouhodobých koncepcí kulturních organizací. Měla by se projevit nejen v marketingu, ale i v dramaturgii, přípravě doprovodných programů a v celkovém chodu všech organizací, které považují své publikum za partnera, a nejen pasivního konzumenta.*“<sup>20</sup> Je zde také zmíněn fakt, že v současné době kdy je „*umělecký obsah snadno dostupný a všichni mohou mít téměř totéž, získává participující divák něco navíc – unikátní nebo personalizovaný obsah.*“<sup>21</sup> Důležitým faktorem je také práce s dětmi a jejich kulturní vzdělávání. Prostřednictvím dětí mohou pak cestu k umění nalézt také jejich rodiče.

Práce s publikem by měla být jedním z kritérií většiny výzev, podle které se bude hodnotit kvalita předkládaných projektů a jejich dopad. V dílčím programu Media je dokonce přímo na práci s publikem a filmovou výchovu každoročně zaměřena jedna z výzev<sup>22</sup>.

Dílčí program Kultura se tématu práce s publikem systematicky věnuje především prostřednictvím dlouhodobých výzkumů a konferencí na úrovni mezinárodní, i jednotlivých členských států. Česká kancelář Kreativní Evropa – Kultura ve spolupráci s Institutem umění v posledních letech uspořádala celou řadu setkání, z nichž nejvýznamnější byla mezinárodní konference „Re:publikum, možnosti spolupráce s publikem ve 21. století“, která se konala 24. dubna 2013 v Divadle Archa. Dále se pak pravidelně věnuje cyklu diskuzí s názvem „Střed zájmu“, který se už mimo jiné třikrát zabýval také tématem divadelního lektorství.

---

<sup>19</sup> Ibid

<sup>20</sup> Ibid

<sup>21</sup> Ibid

<sup>22</sup> Kreativní Evropa, dílčí program Media <http://www.mediadeskcz.eu/funding/archive/60>, dne 25. března 2016



### **3 Strategické dokumenty a kulturní politika v České republice**

Oporu pro doprovodné programy v kulturních institucích lze v České republice nalézt v zákonech a také v koncepčních dokumentech vydaných orgány státní správy různé úrovně. V případě koncepčních dokumentů se jedná o širší cíle, k jejichž dosažení je možné dojít i prostřednictvím doprovodných programů kulturních institucí. I přes jistou obecnost je možné použít tyto dokumenty při obhájení doprovodných aktivit a jejich užitečnosti právě jako nástroje naplňování některých z cílů příslušných kulturních politik a strategií.

#### **3.1 Programové prohlášení vlády České republiky**

Dne 12. února 2014 schválila vláda Bohuslava Sobotky na svém jednání Programové prohlášení vlády České Republiky. Prohlášení je rozděleno na priority vlády a resortní priority.

Jedním z pěti bodů priorit ministerstva kultury je závazek, že *„vláda usnadní dostupnost veřejných kulturních institucí, např. zavedením jednoho dne s volným vstupem a rodinných slev, a prosadí účinnější model rozvoje kreativity dětí prostřednictvím uměleckých aktivit a kulturních zážitků“*. Pokud vztáhneme tuto prioritu na kulturní instituce, doprovodné programy se přímo nabízejí jako nástroj pro dosažení požadavku práce s dětmi a rozvíjení jejich vztahu ke kultuře a kreativitě.

Vláda se ve svém prohlášení dále zavazuje, že: *„přijme zákon o kultuře, zákon o veřejnoprávní instituci v kultuře, který odstraní nedostatky dnešních příspěvkových organizací, odpolitizuje je a zajistí jejich stabilní financování.“*<sup>23</sup>

Zákon o kultuře je stále v připomínkovém řízení a jeho funkce by měla být především zastřešující. V závěrečné zprávě RIA<sup>24</sup> k návrhu zákona o

<sup>23</sup> *Programové prohlášení vlády ČR*, dostupné on-line na <http://www.vlada.cz/cz/media-centrum/dulezite-dokumenty/programove-prohlaseni-vlady-cr-115911/>, citováno dne 27. 2. 2016

<sup>24</sup> z angl. Regulatory Impact Assessment; česky Hodnocení dopadů regulace; zahrnuje soustavu analytických metod směřujících k systematickému hodnocení očekávaných dopadů navrhovaných politik a právních předpisů; je trvalou součástí legislativního

kultuře je nicméně zmíněno, že mezi základní cíle navrhovaného zákona spadá i úprava tvorby kulturních politik. Podle zprávy v současné době „není nikde řešena vzájemná vazba státní politiky a krajských politik, přitom by na sebe tyto měly navazovat a do určité míry vycházet jedna z druhé“<sup>25</sup>. Díky tomuto zákonu by se tedy měly cíle státní kulturní politiky dostat i do kulturních strategií na nižších úrovních státní správy. Současná situace spíše ukazuje na obsáhle definovanou kulturní politiku v rámci ministerstva kultury. Naproti tomu ve strategických dokumentech krajů místo toho, aby se cíle pro kulturu konkretizovaly, jsou mnohem obecnější. Výrazně se tento fakt odráží třeba právě na požadavcích státní kulturní politiky na problematiku rozvoje publika a zpřístupňování a participace občanů České republiky na kultuře.

### **3.2 Návrh zákona o veřejných kulturních institucích**

Druhý připravovaný zákon, o kterém se v programovém prohlášení vlády ČR hovoří, je zákon o Veřejnoprávních institucích v kultuře. V současné době se tato úprava nachází v parlamentu jako senátní návrh zákona<sup>26</sup>.

V základních ustanoveních tento návrh zákona definuje veřejnou kulturní instituci jako právnickou osobu, jejíž „hlavní činností je poskytování veřejných kulturních služeb a provádění souvisejících činností, které jsou neziskové a slouží veřejnému zájmu“<sup>27</sup>. Je tedy jasné, že tento připravovaný zákon nepohlíží na kulturní instituce jen jako na nositele své základní funkce, ale lze z tohoto ustanovení vyčíst také jistý požadavek na širší kulturně-společenské poslání.

---

procesu v ČR od listopadu 2007

<sup>25</sup> JUDr. Šamánek, PhD, J., *Závěrečná zpráva RIA k návrhu zákona o kultuře*, dostupné on-line <http://www.vlada.cz/assets/ppov/lrv/ria/databaze/ZZ-RIA-k-navrhu-zakona-o-kulture.pdf> citováno dne 9. března 2016

<sup>26</sup> Senátní tisk číslo 183 - návrh senátního návrhu zákona senátora Jiřího Šestáka a dalších senátorů o veřejných kulturních institucích a o změně a doplnění některých zákonů, dostupné on-line na [http://www.senat.cz/xqw/xervlet/pssenat/historie?ke\\_dni=24.2.2016&O=10&action=detail&value=3812](http://www.senat.cz/xqw/xervlet/pssenat/historie?ke_dni=24.2.2016&O=10&action=detail&value=3812)

<sup>27</sup> Ibid, citováno dne 9. března 2016

Dále se v základních ustanoveních uvádí, že veřejná kulturní instituce může provozovat také činnost doplňkovou, která ale „*nesmí ohrožovat nebo omezovat činnost hlavní a nesmí být hrazena z prostředků získaných od zřizovatele nebo z jiných veřejných zdrojů.*“<sup>28</sup> Protože jsou doprovodné programy téměř vždy neziskové, z logiky věci tedy vyplývá, že jejich zařazení do doplňkové činnosti není možné.

Zákon také uvádí, že konkrétní cíle veřejné kulturní instituce stanoví zřizovací listina. Pokud ale veřejná kulturní instituce po dobu delší šesti měsíců neprovádí hlavní činnost, potažmo tedy neplní cíle stanovené ve zřizovací listině, zakládá tato situace důvod pro její zrušení.

Vzhledem k faktu, že většina divadel fungujících v režimu obecně prospěšných společností a příspěvkových organizací, u kterých se v budoucnu nabízí transformace na veřejnou kulturní instituci, má ve svých zřizovacích a zakládacích listinách uvedeny doprovodné programy jako svou hlavní činnost, je z výše uvedeného jasné, že bude jejich povinností se těmito aktivitám systematicky věnovat. Pokud tak divadla neučiní, mohla by jim teoreticky v krajní situaci hrozit i likvidace.

### **3.3 Státní kulturní politika na léta 2015 – 2020**

V dubnu 2015 schválila vláda České republiky novou Státní kulturní politiku na léta 2015 – 2020 (s výhledem do roku 2025)<sup>29</sup>. Tento dokument si vytyčil pět priorit, které rozvíjí následnými záměry a opatřeními. Tyto priority vytyčené vládou na období roku 2015 – 2020 jsou:

- Podpora identity, kulturní diverzity a mezikulturního dialogu
- Rozvoj kreativity, podpora kulturních činností a vzniku kulturních statků, poskytování veřejných kulturních služeb, **práce s publikem, podpora přístupu ke kultuře a rozvoj participativní kultury usnadňující sociální začlenění**

---

<sup>28</sup> Ibid

<sup>29</sup> *Státní kulturní politiku na léta 2015 – 2020 (s výhledem do roku 2025)*, MKČR, dostupné on-line na <https://www.mkcr.cz/statni-kulturni-politika-69.html>

- Uchování kulturního dědictví jako prostředí motivujícího rozvoj kreativity
- Využití kulturního dědictví a kulturních činností, služeb a statků pro rozvoj hospodářství a zvyšování konkurenceschopnosti, podpora mobility
- Efektivnější prostředí pro podporu kulturních činností, poskytování veřejných kulturních služeb, vzniku kulturních statků a uchování kulturního dědictví.

Především druhý z těchto pěti bodů odkazuje u kulturních organizací k činnostem, které můžeme zařadit do doprovodných programů. V rámci této priority je pro problematiku doprovodných programů stěžejní první záměr, tedy „podpora rozvoje kulturních dovedností a znalostí celé populace“. Z deseti opatření, které jsou pod tímto záměrem uvedena, jsou to pak především tato dvě:

- Zmapovat kulturní kompetence obyvatel významné pro jejich participaci na kulturních aktivitách a navrhnout programy na rozvoj těchto kompetencí pro různé segmenty populace
- Účinněji zapojovat kulturní instituce do systémů vzdělávání zejména dětí, mládeže a příslušníků sociálně ohrožených skupin, implementovat a rozšiřovat takto zaměřené domácí i zahraniční projekty.

V důvodové zprávě se pak uvádí, že důraz bude kladen na užší propojení vzdělávacího systému a kulturních institucí, které by mělo dopomoci k vytváření kulturních návyků už u mladé generace. Jednou z výsledných představ je pak zvýšení participace občanů na kulturním dění, které vytváří smysluplnou náplň volného času a je tak důležitým preventivním faktorem před celou řadou negativních společenských jevů. Mezi nástroje, kterými lze prosazovat priority státní kulturní politiky, patří také státní kulturní instituce.

V konkrétní části se důvodová zpráva vyjadřuje přímo k jednotlivým opatřením. Po schválení Státní kulturní politiky vládou následně

vypracovalo a předložilo ministerstvo kultury návazný dokument o plánu implementace státní kulturní politiky<sup>30</sup>. Výše vybraná dvě opatření tedy můžeme porovnat v důvodové zprávě a v plánu implementace.

Zmapovat kulturní kompetence obyvatel významné pro jejich participaci na kulturních aktivitách a navrhnout programy na rozvoj těchto kompetencí pro různé segmenty populace

Důvodová zpráva k tomuto opatření uvádí, že jednou z významných překážek pro intenzivnější využívání současné kulturní nabídky je u potencionálních návštěvníků pocit nedostatečných znalostí potřebných pro návštěvu náročnějších kulturních aktivit, jako jsou například koncerty vážné hudby. Jedno z opatření, které by mělo situaci zlepšit, je zapojení kulturních institucí do vzdělávacího systému, a to i ve smyslu vzdělávání celoživotního. V plánu implementace se zatím počítá jen s realizací velkého reprezentativního šetření postojů veřejnosti, které bude následně využito jako podklad pro realizaci dalších aktivit.

Účinněji zapojovat kulturní instituce do systémů vzdělávání zejména dětí, mládeže a příslušníků sociálně ohrožených skupin, implementovat a rozšiřovat takto zaměřené domácí i zahraniční projekty

V důvodové zprávě se uvádí, že zapojování kulturních institucí do vzdělávání by se mělo odehrávat nejen u dětí a mládeže, ale také u dalších segmentů obyvatelstva, především pak u sociálně znevýhodněných skupin. Dále se zde uvádí, že by měla být zlepšena součinnost mezi ministerstvem kultury, ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy a dalšími samosprávnými celky.

Plán implementace v tomto opatření pak především počítá s paměťovými institucemi, jako jsou knihovny a muzea, případně pak také galerie. Dokonce se zde hovoří o vytvoření edukačního portálu pro výměnu zkušeností mezi těmito paměťovými kulturními institucemi.

<sup>30</sup> *Plán implementace státní kulturní politiky na léta 2015 – 2020*, MKČR, dostupné online na <https://www.mkcr.cz/statni-kulturni-politika-69.html>

Z živého umění se plán implementace soustředí pouze na Českou filharmonii a pokračování jejích sociálních projektů, které již dlouhodobě realizuje ve spolupráci s Idou Kellarovou a organizací Člověk v tísni v sociálně vyloučených lokalitách v České republice a na Slovensku.

Všeobecně se dá říci, že státní kulturní politika pochopitelně pracuje s obecnějšími cíli a její funkcí je spíše nastínit ideální stav, kterého by se mělo do roku 2020 dosáhnout. Při podrobnějším zkoumání plánu implementace se ale na příkladu výše uvedených dvou bodů ukazuje, že co se týká priority práce s publikem a podpory přístupu a participace na kultuře, je v tomto ohledu pozornost státu namířena spíše na paměťové instituce, jako jsou muzea a knihovny, než na instituce zabývající se živým uměním.

### **3.4 Koncepce kulturní politiky hlavního města Prahy**

V červnu 2010 schválilo Zastupitelstvo hlavního města Prahy koncepci kulturní politiky na léta 2010 až 2015<sup>31</sup>. Tento dokument navazoval na vůbec první pražskou kulturní politiku schválenou v roce 2006. Další dokument, který by měl nastínit pražskou kulturní politiku pro léta 2016 až 2020, s výhledem do roku 2030 a 2050, je teprve ve fázi přípravy v Institutu plánování a rozvoje hl. m. Prahy a v současné době není k dispozici ani jeho pracovní verze.

Pro potřeby této práce tedy vycházím z dokumentu na léta 2010 až 2015, který je v tuto chvíli stále jediným oficiálním strategickým dokumentem pro oblast kultury, kterým hl. m. Praha disponuje.

Priority kulturní politiky se zaměřují především na ochranu kulturního dědictví (zejména pak na opravy nemovitých a movitých kulturních památek), způsob financování pražské kultury a transformaci příspěvkových organizací města. Sedmý bod priorit je „*podpora nabídky*

<sup>31</sup> Koncepce kulturní politiky hl. m. Prahy, MHMP, dostupné on-line na [http://kultura.praha.eu/jnp/cz/dokumenty/ostatni/koncepce\\_kulturni\\_politiky\\_hl\\_m\\_prahy\\_1.html](http://kultura.praha.eu/jnp/cz/dokumenty/ostatni/koncepce_kulturni_politiky_hl_m_prahy_1.html)

*kulturního vyžití dětí a mládeže*<sup>32</sup>, bohužel zde není tato priorita nijak dále rozvedena.

O současném trendu rozvoje publika a participaci a zpřístupňování kultury se zde nehovoří vůbec. Je to samozřejmě dáno i stářím dokumentu a absencí jeho aktualizace, která by navazovala na současné priority státní kulturní politiky.

### **3.5 Návrh Strategického plánu hl. m. Prahy, aktualizace 2015**

Strategický plán hl. m. Prahy je koncepční dokument, který identifikuje hlavní směry rozvoje města ve střednědobé a dlouhodobé perspektivě. Tento dokument byl vydán Institutem plánování a rozvoje hl. m. Prahy jako návrh aktualizace k roku 2015<sup>33</sup>.

Dokument pracuje se třemi strategickými směry rozvoje, které v budoucnu vidí Prahu jako:

1. Soudržnou a zdravou metropoli
2. Prosperující a kreativní evropskou metropoli
3. Koncepčně plánovanou metropoli s chytrou správou a odolnými systémy.

Jedním ze strategických cílů druhého směru je Praha, která má silnou kulturní značku posilovanou soudobým uměním. Pro naplňování tohoto cíle je pak jedním z opatření podpora a zvýšení kvality činnosti etablovaných pražských kulturních organizací například prostřednictvím modernizace způsobu jejich fungování a zatraktivnění jejich prostor pro současné potřeby společenského života, nebo vytvořením dlouhodobé vize fungování institucí coby nízkoprahových a tvůrčích center.

I když se jedná opět o obecnější rovinu, je možné na těchto opatřeních vyzorovat požadavek na vytvoření užších vztahů mezi institucemi a jejich návštěvníky a vnímání institucí nejen jako poskytovatelů kulturních

---

<sup>32</sup> Ibid, citováno dne 16. března 2016

<sup>33</sup> Návrh Strategického plánu hl. m. Prahy, aktualizace 2015, IPR Praha, dostupné on-line na <http://www.iprpraha.cz/knihovna>

služeb, ale také jako míst přirozeného společenského setkávání, která budou běžnou součástí života Pražanů.



#### **4 Pozice doprovodných programů v rámci rozvoje publika**

Jak bylo řečeno v dokumentu OMC o zapojování a participaci na kultuře, jsou doprovodné programy jedním z klíčových nástrojů pro rozvoj publika kulturních institucí. Doprovodné programy jsou prostorem pro komunikaci nejen směrem od divadla k divákovi, ale také naopak. Divadlo se může prostřednictvím doprovodných programů dozvědět více informací o svých divácích a dále je pak využít nejen pro propagaci stávajícího programu, ale také pro strategické plánování své budoucnosti.

Umožňování přístupu ke kulturní organizaci je základem pro rozvoj jejího publika<sup>34</sup>. Ve svém strategickém plánu by měly kulturní instituce své potenciální publikum rozdělit do kategorií, kterým by pak také měly být přizpůsobené aktivity rozvoje publika. Důležitou součástí implementace strategického plánu je jeho vyhodnocování, protože pokud se tak neděje, není možné dlouhodobě očekávat pozitivní výsledky.

Prostřednictvím doprovodných programů může kulturní instituce ke svému publiku přistupovat jako k partnerovi a spolutvůrci a vytvářet kolem sebe silnou diváckou komunitu. Magdalena Lišková ve své stati *Kdo je vaše publikum?* uvádí: „Pro vytváření komunity jsou nejčastěji voleny neformální aktivity, které jdou za rámec běžného programu organizace. Nejběžnější formou jsou setkávání a diskuze s umělci či prohlídky míst, kam se běžně publikum nedostane, jako jsou ateliéry, depozitáře, archivy a zákulisí. Tento model práce s publikem si klade za cíl vymazat bariéry, které jsou mezi organizace a publikum přirozeně stavěny. Otevřenější koncept pak přinášejí workshopy a speciální programy, kdy se lidé z publika stávají přímo součástí realizačního týmu.“<sup>35</sup>

---

<sup>34</sup> Lišková, M., *Kdo je vaše publikum?* In Gavrylyuk, Z., Kopecká, T., Mulerová, M., Žáková, E., *Re:publikum, možnosti spolupráce s publikem ve 21. století*, Praha 2013, IDU, ISBN 978 80 7008 298 0

<sup>35</sup> Ibid, str. 8

Z takovýchto aktivit se může vytvořit nejen silná divácká obec, ale také se z ní rekrutují dobrovolníci, ambasadoři a podporovatelé, se kterými pak může instituce pracovat například v rámci klubu svých přátel<sup>36</sup>.

V současné situaci si už kulturní organizace nevystačí s pouhou jednosměrnou komunikací a umělci už nejsou nositeli rozhodnutí, co by veřejnost měla a neměla zhlédnout, vyslechnout nebo prožít<sup>37</sup>. Tento fakt je také ovlivněn rozvojem sociálních sítí a nových médií, která lidem všeobecně umožňují lépe komunikovat, vyjadřovat se a ovlivňovat věci kolem sebe. Jak se tento nový způsob komunikace stává součástí života společnosti, tak se přirozeně také mění nároky ze strany veřejnosti (nejen) na kulturní instituce. Program institucí pak může být šitý přímo na míru, nebo do něj mohou přinejmenším diváci zasahovat svými připomínkami a přáními. Takové chování umění nedevaluje, ale naopak může pomoci jeho lepšímu zacílení a propojení kreativity a prezentace s jasnější představou o publiku a jasnější vizí o jeho očekáváních. *„S úsilím zapojovat publikum do uměleckého procesu se musí změnit i design a funkčnost budov, ve kterých je umění provozováno. Prostory by měly být multifunkční a lépe přístupné a vybavené pro toto nové publikum.“*<sup>38</sup>

#### **4.1 Možné přínosy doprovodných programů**

Doprovodné programy jsou nástrojem oboustranné komunikace mezi kulturní institucí a jejími návštěvníky. Jaké ale mohou být výhody konkrétně pro divadla a co jim tato činnost při rozvoji publika přesně může přinést? Pokud jsou prováděny efektivně na základě strategického plánu s jasnou vizí a jasně stanovenými cíli, kterých chce divadlo dosáhnout, můžou být doprovodné programy klíčovou oblastí ve vytváření a rozvíjení

<sup>36</sup> Například Švandovo divadlo má klub přátel Švandivák- členství se může získat třeba na základě účasti na ateliérech a umožňuje získávání slev, exkluzivních informací z divadla atd.

<sup>37</sup> Branch, A., *Why a focus on audience development*, In *European Audiences: 2020 and beyond*, Luxembourg 2012, Publications office of European Union, ISBN 978-92-79-19907, dostupné on-line na <http://bookshop.europa.eu/en/european-audiences-pbNC3112683/>

<sup>38</sup> Ibid, str. 8

vztahů divadla k veřejnosti. A stejně jako divadlu přinášejí i jeho divákům celou řadu výhod. Na následující stránce jsou nastíněny některé výhody, které mohou takovou činností pro obě strany vzniknout. Možnosti jsou ale samozřejmě široké a formátů práce s doprovodnými programy a stejně tak jejich využití při rozvoji publika je nepřeborné množství.

Jedním ze základních přínosů, které pro sebe může divadlo prostřednictvím doprovodných programů získat, je vytvoření komunity přátel, věrných diváků a podporovatelů. Samotný doprovodný program může v procesu vytváření komunity fungovat jako prostor pro navázání prvotního kontaktu, který pak musí být ze strany divadla udržován prostřednictvím dalších doprovodných aktivit a především osobní komunikací a přístupem. Ideálním stavem je vytvoření klubu přátel, kde členství nevzniká na pouhém vyplnění přihlašovacích údajů k odběru newsletteru. Dlouhodobě s takovýmto klubem pracuje například Švandovo divadlo, kde na základě účasti na některém z jeho workshopů vzniká návštěvníkovi nárok na členství v klubu Švandiváka. Výhody jsou pak nejen přednostní informace k připravovaným akcím, ale také možnosti slev v rámci platformy workshopů i při návštěvě samotných představení<sup>39</sup>.

Existence takové komunity diváků, kteří stojí za svým divadlem, může být také silným argumentem při obhájení samotné existence divadla a důvodem jeho podpory ze strany politické reprezentace a poskytovatelů finančních prostředků. Komunita sama o sobě je pak možností pro crowdfunding, tedy získávání finančních prostředků, ale také pro crowdsourcing, tedy získávání lidských zdrojů, a to nejen pro případy umělecké spolupráce, ale také ve formě dobrovolnictví, ambasadorství, nebo například bezplatně poskytovaných odborných služeb a poradenství. Přínosem doprovodných programů pro diváka je především pocit sounáležitosti s divadlem, přihlášení se k názorovému proudu, který divadlo reprezentuje. Divadlo může prostřednictvím doprovodného programu také svým návštěvníkům dopřát určitý pocit exkluzivity. Děje se

---

<sup>39</sup> Rozhovor s Hanou Vrbovou, lektorkou Workshopů Švandova Divadla, 21. dubna 2016

tak například prostřednictvím osobního setkávání s umělci nebo návštěvou takových míst v divadle, kam se běžně veřejnost nedostane. Další velkou výhodou je v případě renomovaných kulturních institucí přirozeně vyvolaný pocit důvěry. V případě, že se v rámci doprovodného programu konají dílny a ateliéry, měla by být skutečnost, že jsou tyto akce pořádány v rámci zavedené kulturní instituce, zárukou jejich kvality. Především v případě aktivit určených dětem a rodinám, může divadlo využít přirozeně vyvolaný pocit důvěry v dobrou úroveň programu.

Od devadesátých let se v České republice začalo rozvíjet podnikání v oblasti uměleckého vzdělávání a síť základních uměleckých škol rozšířily soukromé agentury. Ateliéry fungující při renomovaných divadlech tedy mohou vyvolávat nejen pocit důvěry, ale také jisté exkluzivity díky prostředí, kde probíhají. Tento pocit se pak ještě násobí v případě, že je například dlouhodobý ateliér zakončen prezentací přímo na scéně divadla.

## **5 Doprovodné programy v galeriích a muzeích**

Koncepční přístup k doprovodným programům je zatím u českých divadel do jisté míry neprobádanou oblastí. Česká divadla mohou inspiraci pro účelné zavádění doprovodných programů čerpat nejen od divadel zahraničních, ale také od českých kulturních institucí, které působí v jiných uměleckých žánrech. V posledních letech začala s doprovodnými programy velice intenzivně pracovat například Česká filharmonie, která se pro tuto činnost nechala inspirovat především u berlínských filharmoniků. Všeobecně by se ale dalo říci, že nejpokročileji pracují s doprovodnými programy vizuální a paměťové instituce, jakými jsou galerie, muzea nebo knihovny. Následující kapitola by měla přibližně nastínit situaci doprovodných programů v galeriích a muzeích, a pokusit se identifikovat důvody, proč se zde takové činnosti daří v porovnání s divadlem tak dobře.

### ***5.1 Podmínky provozu doprovodného programu v divadle a v galerii***

Chci-li rozklíčovat důvody pro rozšíření doprovodných programů v galeriích a muzeích, musím se prvotně zaměřit na jejich provoz, který se od toho divadelního velmi liší.

Divadelní představení je pro diváka časově omezený umělecký zážitek, který mu je zprostředkován umělci přímo před očima.

Naproti tomu galerie je prostorem, kde návštěvník „pouze“ vnímá umělecké dílo, které vzniklo už dříve v jeho nepřítomnosti. Samozřejmě jsou zde také performativní výtvarná díla, která ale ponechávám stranou. Délka uměleckého prožitku při vnímání výtvarného umění je tedy individuální a galerie svému návštěvníkovi na tento zážitek poskytuje prostor a libovolný čas.

Už z podstaty takového rozdílného fungování pak vyplývá také rozsah časového i fyzického prostoru, který může být doprovodným programům v různých kulturních institucích poskytnut. Vzhledem k tomu, že divadelní

doprovodné aktivity zpravidla nemají vlastní prostor, kde by se realizovaly, musí se tedy přizpůsobit běžnému provozu divadla. Při plánování doprovodného programu je tedy nutné zohlednit celou řadu omezení, jakými jsou především zkoušky a technická příprava představení.

Naproti tomu doprovodné programy v galeriích nejsou svázány těmito časovými a technickými omezeními a jejich chod zpravidla nenaráží na žádná zásadní omezení pramenící z provozu instituce.

Protože je divadlo kolektivní záležitostí, je také u doprovodných programů nutné počítat s jistou interaktivitou. Daniela Fialová se ve své diplomové práci zabývá edukačními programy institucí působících v různých oblastech umění a kultury a jak ve srovnání programů příslušných institucí uvádí: *„Různá umělecká díla vyžadují různá prostředí pro to, aby mohla být vnímána. A tomu se musí také přizpůsobit doprovodný program, který je pro dané umělecké dílo nebo i seznámení s celou institucí určen.“*<sup>40</sup> Je tedy jasné, že s příznivými podmínkami pro doprovodné programy jde u galerií ruku v ruce také výrazně silnější potřeba se takovým činnostem věnovat. Jinak více než u jakékoliv jiné umělecké formy hrozí pocit strnulosti až mrtvolnosti takové instituce.

Diskuze nad tématy doprovodných programů začala v paměťových a vizuálních institucích také mnohem dříve, než se tak stalo u institucí zabývajících se živým (scénickým) uměním.

Zatím co v případě divadla, tance a hudby jsme svědky diskuze na téma doprovodné programy a jejich rozvoje teprve v několika posledních letech, muzea a galerie si potřebnost těchto aktivit začala uvědomovat už v devadesátých letech.

## **5.2 Program Brána muzea otevřená**

V roce 1996 vznikla pod křídly nadace Open Society Fund myšlenka unikátního programu Brána muzea otevřená, který byl následně realizován v letech 1997 až 2002. Manažerkou a autorkou programu byla PhDr.

<sup>40</sup> Fialová, D. *Kulturní vzdělávání* (Diplomová práce) Praha: AMU, 2015, str. 47

Alexandra Brabcová, která před tím dlouhodobě pracovala v Národní galerii a měla za sebou také několik zahraničních stáží.

Program Brána muzea otevřená vycházel z faktu, že se v devadesátých letech většina regionálních muzeí a galerií nacházela ve strnulém stavu a v prostředí absence impulzů k posunu těchto institucí k otevřené hlubší spolupráci s veřejností. Program Brána muzea otevřená se proto *„soustředil na posílení schopnosti muzea oslovit veřejnost netradičními aktivitami, zejména vzdělávacími. Základním předpokladem se stalo rozvíjení spolupráce muzea a školy a muzea a rodiny, stejně jako rozvíjení aktivní role muzea v místní komunitě a jeho všeobecné přístupnosti pro veřejnost.“*<sup>41</sup> Důležitou součástí projektu bylo vzdělávání samotných pracovníků muzeí a galerií, kteří do té doby neměli žádné zkušenosti na poli projektového řízení.

Hlavním cílem projektu bylo nalézt model fungování muzeí a galerií ve dvou oblastech, a to rozvíjení vzdělávací funkce a vytváření vztahu s místním společenstvím. Nebyla zde snaha nahrazení stávajících aktivit, ale šlo spíše o rozšíření programové nabídky a zlepšení schopnosti oslovit adresně veřejnost. Jak Alexandra Brabcová uvádí v závěrečné publikaci k celému projektu: *„Naším záměrem bylo z jedinců a skupin postupně vytvářet přirozené společenství kolem muzea na základě získání jejich důvěry v to, že muzeu na nich skutečně záleží, a to jak volbou témat programů, tak právě soustředěním se na jejich potřeby.“*<sup>42</sup> Výsledkem tohoto programu byla mimo jiné celá řada odborných publikací, věnujících se tématu vzdělávání a práce s publikem v muzeích a galeriích. Vzniklo také několik metodických a konzultačních center, která se věnují především vzdělávacím a konzultačním aktivitám. Jedním z nich bylo například Centrum muzejní pedagogiky Uměleckoprůmyslového muzea v Praze.

---

<sup>41</sup> Brabcová, A, Brána muzea otevřená, Náchod 2003, Nakladatelství JUKO, str.15

<sup>42</sup> Ibid

### **5.3 Konference Pro koho to děláš?**

Ačkoliv by se mohlo zdát, že chápání doprovodných programů jako nezbytné součásti programu muzeí a galerií je v České republice jasně přijímanou skutečností, stále probíhá v prostředí galerií a muzeí na toto téma živá diskuze. Spíše než opodstatněním jejich existence se ale diskuze točí okolo možností práce s nimi a jejich místu v kontextu jednotlivých institucí.

Na konci roku 2013 se uskutečnila v pražské galerii Tranzdisplay diskuze o smyslu a problémech galerijních doprovodných programů. V rámci této akce vznikl také sborník odpovědí na krátký dotazník, který byl předem rozeslán kurátorům, galerijním pedagogům, ale i odborníkům, jejichž působení není spjata s konkrétní institucí. Na otázku, zda jsou doprovodné a edukační programy v současnosti pro galerie nadstandardem, přidanou hodnotou, nebo nutností, bez níž se v současnosti již galerie neobejde, naprostá většina respondentů odpověděla, že doprovodné programy považují za nutnost. Není tedy otázkou, jestli takové programy mít, ale spíše jaké formy zvolit, jak s nimi pracovat a jaká by měla být jejich pozice v rámci příslušné instituce. Ze všech odpovědí je pak nejvýmluvnější odpověď historičky umění Mileny Bartlové: *„Myslím, že pozitivní cesta znamená chápat tyto činnosti jako naprosto neoddělitelnou součást muzejní/výstavní praxe, která teprve společně s prací kurátora vytváří „produkt“. Tím totiž není vystavení uměleckých děl samo o sobě, ale jejich zprostředkování.“*<sup>43</sup>

### **5.4 Doprovodné programy Národní galerie v Praze**

Vzhledem k tomu, že závěr této práce je věnován doprovodným programům Národního divadla, jako příklad práce s doprovodnými programy v galeriích zde uvádím taktéž národní instituci, a to Národní galerii.

---

<sup>43</sup> Bartlová, M., In *Pro koho to děláš?*, Praha 2013, Tranzit.cz, ISBN 978-80-8725-925-2



Národní galerie je vůdčí českou kulturní institucí na poli výtvarného umění s tradicí sahající až na počátek 19. století. Také její doprovodné programy a edukační aktivity sahají mnoho let dozadu. Poprvé se objevily již v 60. letech 20. století. Nejprve to byly především přednášky a komentáře, které se postupně rozvinuly k metodicky propracovaným interaktivním a zážitkovým programům. V současné době má Národní galerie celkem pět lektorských oddělení, která mají dohromady 10 zaměstnanců na plný úvazek. Dále v rámci lektorských oddělení působí celá řada externích lektorů, kteří se rekrutují ponejvíce z řad studentů vysokoškolských oborů zaměřených na dějiny umění nebo pedagogiku.

Už z podstaty označení národní kulturní instituce má Národní galerie cílovou skupinu návštěvníků napříč celou společností. Skladba doprovodných programů tedy odpovídá tomuto zacílení a je v ní možné najít programy pro nejmenší děti, dospělé, školy i lidi s handicapem. Kromě klasických aktivit, jakými jsou tvůrčí dílny a ateliéry pro všechny věkové kategorie, komentované prohlídky a diskuze, se v nabídce Národní galerie vyskytují i neobvyklejší formáty. Je to například výtvarná hra pro děti již od 1,5 roku, která se koná pravidelně každý týden a formou hry může už takto malým dětem otevřít cestu, aby v budoucnu vnímaly výtvarné umění a návštěvu kulturní instituce jako naprosto přirozenou možnost trávení volného času. Další aktivitou jsou pak celoroční kurzy dějin umění pro dospělé, které mají akreditaci ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. V neposlední řadě by pak bylo dobré zmínit hmatové expozice pro nevidomé a slabozraké, kterým se Národní galerie věnuje od 80. let minulého století a za které dostala v roce 2013 od Národní rady osob se zdravotním postižením cenu Mosty v kategorii Instituce veřejné správy<sup>44</sup>.

Důvod pro takové pevné ukotvení doprovodných programů v činnosti Národní galerie můžeme nalézt už v jejích základních dokumentech.

---

<sup>44</sup> Národní galerie v Praze, <http://www.ngprague.cz/cz/detail-novinky/narodni-galerie-v-praze-ziskala-za-hmatove-expozice-pro-nevidome-a-slabozrake-cenu-mosty-za-rok-2013>, dne 27. března 2016

Povinnost pro takovou činnost vyplývá přímo ze statusu Národní galerie a je také rozpracována v Konceptci rozvoje Národní galerie pro léta 2015 – 2020. Současné vedení Národní galerie chápe doprovodné programy a činnost lektorských oddělení jako jednu ze stěžejních aktivit Národní galerie, která má tuto instituci více otevřít a zpřístupnit širokému okruhu návštěvníků.

Národní galerie v Praze je příspěvkovou organizací ministerstva kultury a byla založena zákonem č. 148/1949 Sb. Její současný status byl vydán ministrem kultury v červenci 2015. Tento dokument uvádí jako jeden z předmětů hlavní činnosti Národní galerie zpřístupňování sbírkových předmětů prostřednictvím odborné dokumentace, stálých expozic i krátkodobých výstav, vlastní publikační, vzdělávací a přednáškovou činností a dále pak *„kulturně-výchovnými aktivitami určenými jak pro nejširší veřejnost, tak pro specializované skupiny návštěvníků, zejména pro děti, mládež, seniory a osoby se zdravotním postižením.“*<sup>45</sup>

V létě 2014 byla týmem tehdy relativně nového generálního ředitele Jiřího Fajta<sup>46</sup> předložena koncepce rozvoje Národní galerie na léta 2015 až 2020. Jedním z hlavních cílů koncepce je komunikace s veřejností, která probíhá prostřednictvím vzdělávací a lektorské činnosti. Je zde formulován požadavek na to, aby se programy lektorského oddělení staly významnou součástí služeb Národní galerie pro veřejnost se speciálním důrazem na péči o znevýhodněné skupiny. *„Cílem je, aby se Národní galerie stala volbou pro volný čas“*<sup>47</sup>.

Koncepce zároveň uvádí, že *„současný stav lektorských aktivit si i přes méně uspokojivý celkový stav NG udržuje relativně vysokou úroveň. Nabízené programy mají vysoký odborný standard a jsou organizačně dobře zajištěné.“*<sup>48</sup> Jako větší problém je označen nevyhovující stav

<sup>45</sup> *Status Národní galerie v Praze*, vydaný rozhodnutím ministra kultury ze dne 15. 7. 2015, dostupné on-line na <http://www.ngprague.cz/povinne-zverejnovane-informace-1>

<sup>46</sup> jmenován generálním ředitelem Národní galerie 4.7.2013

<sup>47</sup> *Koncepce rozvoje Národní Galerie v Praze na roky 2015 – 2020*, dostupné online na [http://www.ngprague.cz/userfiles/filemanager/files/koncepce\\_rozvoje\\_ng\\_na\\_roky\\_2015-2020.pdf](http://www.ngprague.cz/userfiles/filemanager/files/koncepce_rozvoje_ng_na_roky_2015-2020.pdf), str. 41, citováno dne 27. března 2016

<sup>48</sup> *Ibid*, str. 42

prostor, které jsou lektorské činnosti vyhrazeny, a nedostatečná spolupráce jednotlivých lektorských oddělení mezi sebou i dalšími organizačními jednotkami galerie. Tento nedostatek by mělo odstranit centrálně řízené lektorské oddělení, které bylo zřízeno na začátku roku 2015 a spadá do sekce prezentace, marketingu a komunikace.

Právě komunikace mezi lektorskými odděleními a dalšími pracovníky sbírek byla donedávna problematická. Především od kurátorů se bohužel nedostávalo doprovodným programům pozornosti, jak by bylo žádoucí. Jejich spolupráce se omezovala na přípravu programů pro odbornou veřejnost. Programy pro širokou veřejnost a pro děti a mládež ležely stranou jejich zájmu<sup>49</sup>.

Ačkoliv má činnost lektorských oddělení v Národní galerii již dlouholetou tradici a jejich postavení by tedy mohlo být pevné a jasně definované, i zde se naráží na určité překážky spojené především s chápáním poslání doprovodných programů v kontextu celé organizace.

---

<sup>49</sup> Rozhovor s Michaelou Matysovou, kurátorkou pro edukační činnost NG, 20. ledna 2013

## 6 Divadelní lektor

Pozice lektora umění, tedy člověka, který se v rámci kulturní instituce věnuje pouze doprovodným programům, se v České republice vyskytuje především na poli galerií a muzeí. Jak již bylo uvedeno v předchozí kapitole, Národní galerie má například lektorských oddělení dokonce pět. Prostor pro práci lektora je ale v každé kulturní instituci, jejímž cílem je vytváření doprovodných programů pro veřejnost, kulturní vzdělávání a práce s publikem. Lektor tedy může působit při hudebních tělesech, knihovnách, divadlech, ale také v rámci festivalů atd.

V západní Evropě je profese divadelního lektora nebo pedagoga běžnou součástí divadelního provozu. V angloamerickém prostředí je téměř povinností každé umělecké organizace, která čerpá podporu z veřejných zdrojů, nadací a od soukromých dárců, mít vlastní vzdělávací program. Odvíjí se od toho výše finančních prostředků, které organizace může na svou činnost získat<sup>50</sup>. V Německu je pak profese divadelního lektora definována už od 80. let, ačkoliv největší nárůst zažila po celonárodním průzkumu o vnímání divadla mládeží z roku 2002, který dopadl katastrofálně a zmobilizoval tak divadla k hledání nových cest při získávání především mladého publika<sup>51</sup>. I tam je v současné době divadelní lektor nebo lektorské oddělení běžnou součástí téměř každého divadla, bez ohledu na to, zda se jedná o divadlo veřejné, nebo soukromé.

V naší zemi pozice divadelního lektora zatím není příliš rozšířená. S tím, jak si divadla v posledních letech stále více uvědomují důležitost doprovodných programů, vzniká i zde potřeba personálu, který by takové programy zajišťoval.

---

<sup>50</sup> Kaiser, M., *Strategické plánování v umění: Praktický průvodce*, Praha 2009, Divadelní ústav - Institut umění, ISBN 978-80-7008\_236-2

<sup>51</sup> Ouhrabková (von Vorst), D., *Divadelní lektor u profesionálního divadla* (diplomová práce), Brno: JAMU, 2007

## **6.1 Povědomí o divadelním lektorství v ČR**

V posledních letech bylo možné sledovat nárůst zájmu o divadelní lektorství také díky celé řadě konferencí a diskuzních setkání, která se lektorství přímo, nebo okrajově dotýkala.

NIPOS v letech 2011 až 2014 uspořádal několik konferencí na téma uměleckého, potažmo kulturního vzdělávání<sup>52</sup>, v rámci kterých bylo možné nahlédnout na tuto problematiku v jiných evropských, především pak německy mluvících zemích.

V dubnu 2014 bylo pak v Národním divadle moravskoslezském uspořádáno dvoudenní sympozium „Cesty ke spolupráci divadel a škol v českém a německém kontextu“<sup>53</sup>. Jedním z organizátorů za německou stranu byla také Daniel von Vorst, která se divadelnímu lektorství soustavně věnuje již od roku 2006 a má bohaté zkušenosti z divadel v Berlíně a Hamburku. Byla to právě ona, která pak také stála za sérií dalších tří diskuzí z cyklu Střed zájmu pořádaných Institutem umění, které pod názvem „Divadelní lektor – luxus, nebo nezbytnost“ postupně proběhly v Olomouci, Praze a Brně. Jejich cílem bylo především zvýšení povědomí o divadelním lektorství a mapování a sdílení zkušeností s jeho zaváděním do praxe v českém prostředí.

## **6.2 Definování činnosti divadelního letora**

Na výše zmiňovaném sympoziu o spolupráci divadel a škol divadelní lektorka Národního divadla moravskoslezského, Tereza Strmisková, definovala postavení a funkci divadelního letora jako člověka, který *„představuje přirozenou součást divadelního provozu. Jeho pracovní náplní je příprava a realizace umělecko-edukativních aktivit nejen pro školy, ale i pro širokou veřejnost. Cílem jeho práce je probudit schopnost vnímání a*

---

<sup>52</sup> např. diskuzní fórum Umělecké vzdělávání a role kulturních institucí (2011), konference Impulzy pro umělecké vzdělávání v České republice a Německu (2013) atd.

<sup>53</sup> Sympozium bylo pořádáno Českoněmeckým fondem budoucnosti, Moravskoslezským divadlem v Ostravě

*porozumění dramatickému umění a probudit zájem o divadlo jako o svébytný druh umění i o divadlo jako kulturní instituci se specifickým provozem a uměleckými profesemi*<sup>54</sup>. Divadelní lektor by tedy neměl směřovat k uměleckému, ale ke kulturnímu vzdělávání, tedy k výchově „*kulturně aktivních a kriticky smýšlejících diváků, k tvorbě jejich vazby a vztahu k umění jako takovému.*“<sup>55</sup>

Práce divadelního lektora se tedy nesoustředí na „pouhé“ vytváření a realizaci doprovodného programu. Jeho práce zasahuje do oblasti umělecké, pedagogické, produkční i PR.

V ideálním případě lektor na tvorbě doprovodného programu spolupracuje s uměleckým vedením divadla. Samotná realizace je pak ale především v jeho rukou, a to jak po stránce obsahové, tak také po stránce organizační a propagační.

Podstatnou složkou práce lektora by měla být komunikace s návštěvníky doprovodných programů.

Osobní přístup je klíčový pro úspěch divadelního lektora a potažmo celého doprovodného programu. Lektor komunikuje „*nejen ze strany divadla směrem k veřejnosti, ale mnohem více směrem opačným, od veřejnosti dovnitř divadelního provozu... a jeho úkolem je neustále hledat cesty k potenciálním divákům, klást si otázky, co jim divadlo může nabídnout a jak s nimi může navázat kontakt.*“<sup>56</sup>

Všeobecně by se daly všechny aspekty jeho práce shrnout do myšlenky, kterou ve své diplomové práci vyjádřila Daniela von Vorst: „*Na rozdíl od divadelního provozu, kde se o jednotlivé umělecké, technické, propagační a ekonomické záležitosti starají specializovaná oddělení, divadelní lektor si*

---

<sup>54</sup> Strmisková, T., úvodní slovo, In Strmisková, T., Cindlerová, J., *Cesty ke spolupráci divadel a škol v českém a německém kontextu*, Ostrava 2014, Ateliér při NDM ve spolupráci s NDM, dostupné on-line na <http://www.ndm.cz/cz/stranka/164-symposium-cesty-ke-spolupraci-divadel-a-skol.html>, str. 6

<sup>55</sup> Ibid

<sup>56</sup> Cauers, C., *Divadelní lektor – luxus nebo nezbytnost*, In Strmisková, T., Cindlerová, J., *Cesty ke spolupráci divadel a škol v českém a německém kontextu*, Ostrava 2014, Ateliér při NDM ve spolupráci s NDM, dostupné on-line na <http://www.ndm.cz/cz/stranka/164-symposium-cesty-ke-spolupraci-divadel-a-skol.html>, str. 28

*v mnohém musí vystačit sám. Je tak částečně dramaturgem, režisérem, výtvarníkem, produkčním i sekretářkou.*<sup>57</sup>

Ve své práci Daniela von Vorst také definovala vzdělání a vlastnosti, které by měl divadelní lektor v ideálním případě mít.

Vzdělání a vědomosti divadelního lektora:

- Teoretické znalosti a praktické zkušenosti s divadelní pedagogikou
- Pedagogické minimum
- Základy obecné, vývojové a sociální psychologie
- Orientace v dějinách divadla a literatury
- Přehled o učivu v předmětu literatura a o rámcových vzdělávacích programech

Osobnost divadelního lektora:

- Umělecké předpoklady – schopnost rozboru a vlastní interpretace dramatického textu
- Přirozená autorita a schopnost vedení a práce se skupinami
- Komunikační a organizační dovednosti
- Kreativita a invenčnost
- Schopnost uvažovat v širších souvislostech

### **6.3 Současný stav divadelního lektorsví v ČR**

V současnosti se stále častěji stává práce divadelního lektora součástí divadelních provozů v České republice. Tato pozice neexistuje vždy pod názvem divadelní lektor, nebo lektorské oddělení a pracovníci, kteří tuto činnost vykonávají, jsou často externisté, nebo zaměstnanci spadající pod obchodní a marketingová oddělení. Nicméně se této činnosti v posledních několika letech začínají divadla systematicky věnovat<sup>58</sup>. Pro příklad zde

<sup>57</sup> Ouhrabková (von Vorst), D., *Divadelní lektor u profesionálního divadla* (diplomová práce), Brno: JAMU, 2007, str. 25

<sup>58</sup> rozhovor s Danielou Von Vorst, 21. ledna 2016

uvádím dvě divadla, která úspěšně zavedla pozici divadelního lektora do svého provozu.

**Národní divadlo moravskoslezské** ve spolupráci se zapsaným spolkem Ateliér pro děti a mládež při NDM od roku 2012 vytváří vzdělávací programy, které jsou zaměřeny na děti a mládež, především pak na školní kolektivy, ale také na vzdělávání pedagogů základních a středních škol. Na základě této spolupráce NDM vytvořilo dvě úvazková místa divadelních lektorek, která spadají pod úsek marketingu. V tomto případě se tedy jedná přímo o lektorské oddělení, které je doplněno ještě externími spolupracovníky<sup>59</sup>.

Asi nejdelší zkušenost s pozicí divadelního lektora má pražské **Švandovo divadlo**, kde tato pozice v rámci obchodního oddělení funguje již od roku 2005. Aktivity lektorky byly nejprve zacíleny na práci se školními kolektivy a na prohlídky divadla. Před třemi lety divadlo opustilo název Ateliér Švandova divadla a začalo používat název nový, a to Workshopy Švandova divadla. V současné době se od práce se školami téměř úplně upustilo, jediná aktivita jsou prohlídky budovy před dopoledními představeními souboru Buchty a loutky pro první stupně ZŠ a mateřské školky. Pozornost je zaměřena především na dospělé diváky, pro které je v nabídce celá řada tematických workshopů. V letošní sezóně v rámci platformy Workshopů ŠD působí nově také amatérský soubor – Herecké studio ŠD, jehož účastníci byli vybráni na základě rozsáhlého konkurzu a po dobu jedné sezóny se pravidelně dvakrát týdně scházejí na lekce herecké průpravy. Odklon od spolupráce se školami podle současné lektorky Hany Vrbové nastal především z důvodu nedostatku témat v repertoáru divadla, která by školám vyhovovala<sup>60</sup>.

---

<sup>59</sup> Strmisková, T., Národní divadlo moravskoslezské, In Strmisková, T., Cindlerová, J., *Cesty ke spolupráci divadel a škol v českém a německém kontextu*, Ostrava 2014, Ateliér při NDM ve spolupráci s NDM, dostupné on-line na <http://www.ndm.cz/cz/stranka/164-symposium-cesty-ke-spolupraci-divadel-a-skol.html>

<sup>60</sup> Rozhovor s Hanou Vrbovou, lektorkou Workshopů Švandova Divadla, 21. dubna 2016



## 7 Cílové skupiny a typologie programů

Doprovodný program může mít různé podoby a různé formáty. Jeho podoba se ale prvotně odvíjí od cílových skupin, pro které je program určen. Cílové skupiny by měly být definovány na základě strategických cílů organizace, které pak dále rozvádí strategický plán<sup>61</sup>.

Prvotní otázkou, kterou by si měla instituce při vytváření doprovodného programu položit je, proč se chce tímto způsobem práci s publikem věnovat. Jasně definovaná motivace pro takové počínání je pak odrazovým můstkem pro všechny další kroky při plánování a realizaci samotného doprovodného programu. Druhou otázkou je, pro koho by měly být aktivity určeny, tedy definování cílových skupin, na které se doprovodný program bude zaměřovat. Pokud jsou tyto dvě základní otázky zodpovězeny, vyplyne z nich odpověď na poslední otázku, a tou je, jaké aktivity v rámci doprovodného programu vytvářet.

### 7.1 Cílové skupiny

Motivace kulturních institucí pro vytváření doprovodných programů byla již nastíněna v kapitole 4, nyní se tedy zaměřím na cílové skupiny, pro které mohou být programy určeny, a následné příklady forem programů, které lze pro práci se skupinami použít. Pro potřeby této práce jsou cílové skupiny rozděleny do čtyř kategorií.

#### Školy

Nejčastější cílovou skupinou doprovodných a vzdělávacích programů jsou školy. Práce se školními kolektivy může být zaměřena na skupiny dětí z mateřských škol až po vysokoškolské studenty. Nejčastěji se ale divadla soustředí na spolupráci s druhým stupněm základních škol a střední školy<sup>62</sup>. „*Zařazení vzdělávacích programů seznamujících dětské*

<sup>61</sup> Lišková, M., *Kdo je vaše publikum?* In Gavrylyuk, Z., Kopecká, T., Mulerová, M., Žáková, E., *Re:publikum, možnosti spolupráce s publikem ve 21. století*, Praha 2013, IDU, ISBN 978 80 7008 298 0

<sup>62</sup> rozhovor s Danielou Von Vorst, 21. ledna 2016

*návštěvníky nejen s tím, jak vnímat různé umělecké formy, je tedy vhodným způsobem jak vychovávat budoucí generaci návštěvníků a případně i dárců. Takové programy mají hlubší, než jen krátkodobě marketingový smysl.*

*Vzdělávací programy seznamující děti s tím, jak vnímat umění, a kulturní instituce se díky tomu stávají otevřeným místem setkávání a přispívají ke zvyšování kvality kulturního vzdělávání. Dopad takových aktivit je samozřejmě v krátkodobém horizontu téměř nemožné změřit,*<sup>63</sup> *píše ve své diplomové práci Daniela Fialová.*

Kromě samotných dětí a studentů do této skupiny spadá také práce s pedagogy. Mnoho divadel klade důraz právě na vzdělávání a osvětu mezi učiteli. Zsvěcený učitel je klíčem k práci se samotnými studenty. Pedagog by neměl fungovat jen jako člověk, který třídu do divadla přivede, ale měl by být také průvodcem, který své svěřence na návštěvu připraví a pak je následně schopen s nimi jejich zážitek reflektovat.

## Rodiny

V roce 2009 Anglická kulturní rada vydala studii „Encourage children today to build audiences for tomorrow“<sup>64</sup>, která se zabývá jevem takzvané kulturní socializace, tedy dopadu působení kultury na člověka v období dětství a dospívání.

Hlavním záměrem studie bylo zjistit, jak mohou vztah dospělého člověka ke kultuře ovlivnit jeho zkušenosti z doby dětství a dospívání. Studie se zaměřuje na vliv rodičů a dalších rodinných příslušníků a domácího prostředí vůbec, na budoucí chápání a začleňování kultury a umění do běžného života a přijetí participace na kultuře jako přirozené součásti

---

<sup>63</sup> Fialová, D. *Kulturní vzdělávání* (Diplomová práce) Praha: AMU, 2015, str. 47

<sup>64</sup> Oskala, A., Keaney E., Chan, T. W., Bunting, C., *Encourage children today to build audiences for tomorrow*, 2009, Arts Council England, ISBN 978-0-7287-1447-2 , dostupné on-line na <http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20160204101926/http://www.artscouncil.org.uk/advice-and-guidance/browse-advice-and-guidance/encourage-children-today-to-build-audiences-for-tomorrow>

života. Seznamování se s kulturou v rámci školních programů a jiných vzdělávacích institucí je zde ponecháno stranou.

Na základě sběru dat od respondentů ze všech sociálních vrstev studie dospěla k nezpochybnitelnému závěru, že lidé, kteří jako děti se svými rodiči navštěvovali a zapojovali se do kulturních akcí, se takto častěji chovají i v dospělosti. Oproti tomu lidé bez takových dětských zkušeností pociťují při styku s kulturou a uměním mnohem častěji zábrany a obavy.

Rodiče mají klíčový vliv na formování a rozvoj znalostí, hodnot a sociálních norem dítěte. Pokud je kultura přirozenou součástí rodiny, dítě získá základní znalost a povědomí o tom, co očekávat od návštěvy kulturní instituce či události a jak se během ní chovat. Pro lidi bez těchto zkušeností mohou být zásadní bariérou i maličkosti, jako třeba neznalost vhodného oblečení.

Prostřednictvím doprovodných programů určených rodinám může dojít také k navázání hlubšího vztahu s rodiči nebo prarodiči. „Projekty tohoto typu mají výrazný motivační účinek nejen na děti samotné, ale také na jejich rodiče a další rodinné příslušníky a přátele.“<sup>65</sup>

Pokud je dítě spokojené, z rodičů se mohou stát věrní diváci a návštěvníci. Program pro rodiny může mít mnoho podob a velkou výhodou je, pokud je zábavný a smysluplný pro všechny věkové skupiny, protože interaktivita je nejlepší cestou ke společnému zážitku celé rodiny<sup>66</sup>.

### Dospělí

Dospělí diváci se jeví jako nejproblematictější cílová skupina. Je spousta typů různých diváků, a proto je třeba tuto cílovou skupinu členit podle jejich potřeb do dalších kategorií.

Z řad dospělých účastníků doprovodných programů, zejména pak tematických dílen a ateliérů, se mohou rekrutovat také potenciální

---

<sup>65</sup> Lišková, M., *Kdo je vaše publikum?* In Gavrylyuk, Z., Kopecká, T., Mulerová, M., Žáková, E., *Re:publikum, možnosti spolupráce s publikem ve 21. století*, Praha 2013, IDU, ISBN 978 80 7008 298 0, str. 11

<sup>66</sup> kolektiv autorů, *Family friendly toolkit*, 2006, Arts Council England, ISBN 0-7287-1203-2

spolupracovníci pro další umělecké projekty. Jako příklad zde mohu uvést uskupení VerTeDance, které z účastníků svého ateliéru pro handicapované taneční nadšence vybralo tanečnici pro svůj projekt Chybění, která pak v této inscenaci vytvořila strhující výkon. Dalším příkladem může být ateliér nového cirkusu Rosti Nováka, který v roce 2007 probíhal v rámci ateliérů Divadla Archa, a jehož účastníci byly později základem pro vznik úspěšného souboru La Putika.

### Senioři

Stále se zvyšující průměrný věk v České republice naznačuje, že v roce 2050 se počet obyvatel ve věku 65 let a více zdvojnásobí a tito lidé budou tvořit 32,5% celkové populace<sup>67</sup>. V současné době senioři patří mezi významné konzumenty kultury a v řadě oborů na ní také aktivně participují. I přesto ve srovnání s ostatními evropskými státy Česká republika v podílu účasti seniorů na kultuře zaostává. Přitom právě tato skupina lidí může být pro kulturní organizace potenciálně velmi zajímavá. *„V době, kdy je pro řadu lidí věk šedesáti let nová „čtyřicítka“, je více než kdy dříve nastolována snaha o kontinuální rozvoj a kultivaci – zušlechťování, právě kulturou a vzděláváním.“*<sup>68</sup>

Senioři mohou být také skupinou, která k umění a kultuře přivádí nejmladší generaci. Jako prarodiče mají mnohem víc času a často i chuti pro to, aby se svými vnoučaty navštěvovali nejen kulturní organizace samotné, ale také se účastnili různých doprovodných aktivit.

Dalším podstatným faktorem je možnost využití seniorů jako dobrovolníků. Jak se uvádí v publikaci Senioři a kultura: *„Někteří senioři začínají svou „druhou kariéru“ právě jako dobrovolníci a díky svým životním a pracovním zkušenostem mají obrovský potenciál uplatnit tyto zkušenosti ve prospěch komunity a celku.“*<sup>69</sup>

<sup>67</sup> Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR, <http://www.mpsv.cz/cs/2856>, dne 24. 4. 2016

<sup>68</sup> Vidovicová, L., *Kultura – nová příležitost*, In Hrabě, J., Mullerová, M., Eisensteinová, V., *Senioři a kultura*, Praha 2012, Institut umění – Divadelní ústav, ISBN 978-80-7008-291-1, str. 14

<sup>69</sup> Ibin, str.15

Problémem, který může být zásadní, je ale nedostatek finančních prostředků, kterým senioři často trpí. Divadla, a kulturní instituce vůbec, by tedy toto měly zohlednit při tvorbě doprovodných programů a poskytovat je pro tuto skupinu buď zcela zdarma, nebo s výraznými slevami.

## **7.2 Typy programů**

Pokud má divadlo jasnou motivaci pro vytváření doprovodných programů, pevně stanovené cíle a definované cílové skupiny, na které má být doprovodný program zaměřen, může pak snadněji zvolit jeho nejvhodnější formát. Možností práce s publikem v rámci doprovodného programu je nepřeborné množství a je zde velký prostor pro kreativitu.

Jedním z nejrozšířenějších formátů jsou **workshopy**, které mohou být koncipované pro všechny cílové skupiny. Workshopy mohou být tematické, tedy zaměřené na seznámení s určitou uměleckou technikou, profesí, nebo tématem, nebo se mohou pojit s určitou inscenací. Dále se může jednat o jednorázové dílny, nebo dlouhodobé pravidelné ateliéry, nebo intenzivní letní školy.

Oblíbenou formou jsou také **prohlídky** budov, a to jak částí pro veřejnost, tak především částí, které běžnému divákovi zůstávají skryty. I tento formát lze uplatnit pro všechny cílové skupiny.

Dalšími rozšířenými aktivitami je **setkávání s umělci**, které může probíhat formou diskuzí po představení, neformálního setkávání nebo dramaturgických úvodů.

V neposlední řadě jsou to také **mimořádné akce**, které svým rozsahem přesahují běžný provoz instituce. Mezi tyto akce patří například den otevřených dveří, zahájení a zakončení sezóny, dětské dny, oslavy výročí divadla atd., a od roku 2013 je to také celoevropská akce Noc divadel.

Vytváření formátů doprovodného programu je kreativní činnost, která není nijak omezena. Formátů je tedy celá řada. Ty, které výše uvádím, patří

mezi ty nejčastěji používané, jak vyplynulo z výzkumu z roku 2012 o rozvoji publika a marketingu, o kterém se zmiňuji v následující kapitole.

## 8 Výzkumy zaměřené na rozvoj publika v ČR

*„České instituce se snaží otevírat publiku, je zde patrná snaha nabídnout divákovi více než „jen“ kulturní zážitek a některé organizace přicházejí se zajímavými originálními nápady. Co je však od zahraniční zkušenosti značně odlišné, je práce se sběrem dat a strategické plánování organizací. V České republice stále chybí kvalitně zpracované údaje, na kterých by se dalo stavět, a činnosti (nejen) rozvoje publika tak postrádají na koncepčnosti. Přínos těchto aktivit je proto mnohdy ne zcela využit.“*<sup>70</sup> píše v závěru své stati ke konferenci Re:publikum Magdalena Lišková. Dále zde uvádí, že rozvoj publika v České republice trpí především absencí kvalitní analýzy prostředí. Mapování a průzkumy chybí jak na úrovni celostátní a regionální, tak i v rámci jednotlivých kulturních organizací. I tak se ale výzkumy zabývající se rozvojem publika v českém prostředí objevují. V roce 2012 byl Institutem umění realizován výzkum na téma Rozvoj publika a marketing v českých kulturních organizacích (viz níže), který sloužil jako jeden z podkladů právě pro konferenci Re:publikum.

Během akce Noc divadel, kterou od roku 2013 v České republice pořádá Institut umění, se v roce 2015 uskutečnilo v zúčastněných divadlech rozsáhlé dotazníkové šetření, které se pohybovalo ve dvou rovinách. První dotazník byl určen přímo pro akci Noc divadel a byl zaměřen na publikum, které konkrétní divadla navštívilo během této akce. Druhá verze dotazníku byla určena pro dlouhodobé šetření a byla zaměřena na publikum, které divadla navštěvuje během jejich běžného provozu. Bohužel v tuto dobu jsou výsledky šetření stále ve fázi zpracování, a proto není možné zde uvést konkrétní výsledky.

Posledním níže rozvedeným výzkumem je dotazníkové šetření, které proběhlo na podzim 2015 mezi účastníky ateliérů a dílen Divadla Archa. Jeho podrobné výsledky jsou pak přílohou č. 3 a 4 této práce.

---

<sup>70</sup> Lišková, M., *Kdo je vaše publikum?* In Gavrylyuk, Z., Kopecká, T., Mulerová, M., Žáková, E., *Re:publikum, možnosti spolupráce s publikem ve 21. století*, Praha 2013, IDU, ISBN 978 80 7008 298 0, str. 22

## **8.1 Výzkum Rozvoj publika a marketing v českých kulturních organizacích**

V únoru 2012 realizoval Institut umění dotazníkové šetření na téma Rozvoj publika a marketing v českých kulturních organizacích<sup>71</sup>. Dotazník se zaměřoval na znalosti vlastního publika, strategické plánování marketingu, využívání sociálních sítí a nových médií, ale také na využívání konkrétních aktivit – doprovodných programů zacílených na rozvoj publika. Výzkumu se zúčastnilo 292 subjektů, z čehož bylo 39 divadel. Další respondenti byli z oblastí hudby, filmu, literatury, muzejnictví a galerií, tance, památkové péče atd.

Prvních pět otázek dotazníku se zaměřovalo na míru koncepčního přístupu k práci s diváky, na divácké průzkumy, jejich kvalitu a následnou aplikaci, na využívání nových médií a sociálních sítí. Poslední otázka byla směřována na používání vybraných nástrojů práce s publikem, jako jsou vzdělávací programy, prohlídky budov, debaty s umělci, věrnostní programy atd.

Z průzkumu vyplynulo, že nejvíce se české kulturní instituce věnují vzdělávacím programům pro děti a mládež (65% organizací), dále se pak umístily debaty s umělci (52% organizací) a programy pro speciální skupiny (51% organizací), mezi další zajímavá čísla patří prohlídky zákulisí (33% organizací) a interakce umělců a publika při umělecké činnosti (15% organizací).

Z dotazníku vyplynulo, že rozvoji publika se v nějaké formě věnuje téměř každá z oslovených kulturních organizací. Přínosy kvalitní práce s publikem si organizace uvědomují, co ale v českém prostředí pokulhává, je strategické plánování a koncepční přístup k těmto aktivitám.

## **8.2 Dotazníkové šetření v Divadle Archa**

V pražském Divadle Archa probíhají od roku 2007 v rámci platformy Archa.lab pravidelné ateliéry a jednorázové dílny. Platforma Archa.labu je

---

<sup>71</sup> Výsledky šetření jsou součástí publikace Re:publikum



prostorem, kde se „tvoří pravidelné ateliéry pro veřejnost, jednorázové dílny otevřené umělcům i veřejnosti a v neposlední řadě poskytuje Archa.lab prostor rezidenčním umělcům, kteří tak dostávají jedinečnou příležitost vytvoření inscenace v profesionálních podmínkách Divadla Archa.“<sup>72</sup> Divadlo Archa nemá vlastní soubor a funguje na principu produkčního domu. Ateliéry a dílny jsou vedeny umělci, kteří jsou s Archou dlouhodobě pracovně spjati, nebo to jsou zahraniční hosté, kteří v rámci svého hostování v divadle uskuteční také jednorázové dílny. Jedním z takových pravidelných hostů je například choreograf a tanečník Palo Zuštiak nebo choreograf Frank van de Ven. Pravidelné ateliéry zde pak vedou například choreografky a tanečnice Veronika Knytlová a Tereza Ondrová (VerTeDance), které se ve svých ateliérech zaměřují jak na děti, tak i na dospělé zájemce o tanec. Pod jejich vedením vznikl také taneční ateliér pro lidi s tělesným postižením, který navazoval na úspěšnou taneční inscenaci Simulante Bande. Každý semestr pak končí závěrečnou veřejnou prezentací ateliérů přímo na jevišti divadla. Za dobu existence ateliérů a dílen Archa.lab jimi prošlo přibližně 300 účastníků.

Na podzim 2015 proběhlo (také pro účely této práce) dotazníkové šetření mezi účastníky, kteří navštěvovali ateliéry a dílny v sezóně 2013-14 a 2014-15. Jednalo se o dva druhy dotazníku, jeden pro rodiče dětí, které chodily na dětské ateliéry, a druhý pro dospělé účastníky všech ostatních ateliérů a dílen.

Dotazníky byly rozeslány celkem na 132 adres (z toho dotazník pro dospělé účastníky - 91 adres, dotazník pro rodiče - 41 adres), následně pak dotazníky vyplnilo 49 respondentů (31 dospělých účastníků a 18 rodičů). Na dotazníky tedy odpovědělo celkem 37% oslovených respondentů.

Účelem dotazníků bylo zjistit, zda se účastníci ateliérů a dílen těchto aktivit účastní opakovaně, jak často chodí do Divadla Archa a zda se aktivně účastnili některých jeho dalších projektů, zda někdy aktivity

---

<sup>72</sup> Divadlo Archa, <http://www.archalab.cz/cz/lab-o-nas.html> citováno dne 23. dubna 2016

Archa.lab doporučili svým přátelům a známým. Ve dvou otevřených otázkách pak měli respondenti možnost vyjádřit se k tomu, co jim účast na dílnách a ateliérech přinesla a jak hodnotí závěrečné prezentace ateliérů. (pozn.: Kompletní výsledky průzkumu jsou přílohou č. 3 této práce)

Výsledky ukázaly, že opakovaně se ateliérů a dílen účastní 65% dospělých a 72% dětí. 84% všech dotazovaných pak aktivity Archa.lab někdy doporučilo svým přátelům a známým. Co se týká zapojení se do jiných projektů Divadla Archa (např.: GobSquad – Fotbalová opera nebo Palissimo company – Nabarvené ptáče) u dospělých účastníků se jednalo o 13% zapojených a u rodičů se zapojilo 22% respondentů. Co se týká návštěvnosti Divadla Archa, jen 10% dospělých účastníků nenavštívilo za poslední rok Divadlo Archa vůbec, u rodičů to pak bylo 39%. Jedna až tři návštěvy proběhly u 58% dospělých účastníků a 50% rodičů. Více jak třikrát pak přišlo 32% dospělých účastníků a 11% rodičů.

Dotazník dále obsahoval dvě otevřené otázky, jak účastníci a rodiče hodnotí závěrečné prezentace ateliérů a co jim ateliéry a dílny přinesly. Všeobecně se dá říci, že ohlasy na samotné ateliéry a dílny byly ve skrze velmi pozitivní. Účastníci oceňovali profesionální přístup lektorů i prostředí, kde se setkávají lidé s podobnými zájmy. U hodnocení závěrečných prezentací byla oceňována jejich nenásilná forma a dále pak možnost vystoupení před publikem v prostředí divadelního sálu za plné technické podpory.

Na základě těchto odpovědí se ale také ukázalo, že divadlo z daleka nevyužívá potenciálu, kterým by pro něj tito lidé mohli být. V současné době pro ně neexistuje žádný divácký klub, jak je tomu například ve Švandově divadle, který by zajišťoval možnost přístupu k exkluzivním informacím nebo slevám na vybraná představení. Také komunikace ze strany divadla se omezuje spíše na informace organizačního charakteru, které se týkají přímo ateliérů a dílen. Dalším problémem je, že kromě lektorů s účastníky v současné době komunikují za divadlo další tři osoby. Z tohoto důvodu je pak také těžší navázání osobních vztahů mezi

účastníky a konkrétní osobou v divadle, která by o tuto skupinu pečovala. Ateliéry a dílny Archa.lab mají velký potenciál stát se zdrojem příznivců a podporovatelů a věrných diváků Divadla Archa, který ale v současné době bohužel není adekvátně využit.

## **9 Národní divadlo a ND+**

V září 2015 vznikla na stránkách Národního divadla platforma ND+ jako „*nový prostor, ve kterém se soustředí různé pravidelné aktivity či jednorázové akce, kterými chce Národní divadlo obohatit divadelní zážitky svých návštěvníků*“<sup>73</sup>.

Stránka vznikla z potřeby společného prostoru, kde bude možné přehledně nalézt všechny doprovodné akce všech souborů Národního divadla. Do té doby byly aktivity uveřejňovány na stránkách jednotlivých souborů, v newsletterech a v časopise ND. Vytvoření stránky vzešlo z iniciativy divadelní lektorky Daniely von Vorst, která působí v Národním divadle v rámci činohry a Laterny Magiky. Její příchod do Národního divadla před dvěma lety rozhýbal řetězec událostí, které vedly právě k založení platformy ND+, ale především k vytvoření koncepce rozvoje doprovodných programů a jejich pevnému ukotvení v programu činohry ND. Kromě Tvůrčích dílen pod platformu také spadá již zavedený projekt baletu ND Balet nás baví, který běží od roku 2012, a také projekty opery ND Hurá do Opery a Opera nás baví.

Následující stránky budou věnovány především doprovodným programům činohry pod vedením Daniely von Vorst a baletu, které vede Kateřina Hanáčková. Doprovodné programy opery jsou zaměřeny primárně na práci se školními kolektivy a detailněji se jimi zabývá ve své diplomové práci Kulturní vzdělávání Daniela Fialová. V této kapitole je tedy opeře věnováno pouze krátké shrnutí v závěru.

### **9.1 Doprovodné programy a zřizovací listina Národního divadla**

Národní divadlo je příspěvkovou organizací ministerstva kultury. Doprovodné programy jsou z hlediska právního zařazeny v Národním divadle jednoznačně do hlavní činnosti. Ze zřizovací listiny jasně vyplývá,

---

<sup>73</sup> Divadlo Archa, <http://www.archalab.cz/cz/lab-o-nas.html> citováno dne 23. dubna 2016

že Národní divadlo má povinnost vzdělávací a výchovné činnosti, do které doprovodné programy spadají.

Statut Národního Divadla – zřizovací listina ze dne 5. června 2012, vydaná tehdejší ministryní kultury Alenou Hanákovou, konkrétně uvádí v článku II., který vymezuje základní účel a předmět činnosti, že „posláním ND je provozování divadelní, výstavní, vzdělávací a výchovné činnosti...”

Dále se pak uvádí, že „k naplnění svého poslání ND jako hlavní činnost... vykonává kulturní, výchovnou a vzdělávací činnost, v jejímž rámci zejména pořádá kulturní akce, koncerty, výstavy, festivaly, umělecké soutěže atd... a zajišťuje prohlídky budov a zařízení Národního divadla pro veřejnost“<sup>74</sup>.

Programy splňující tyto funkce by tedy měly být integrální součástí nabídky Národního divadla pro veřejnost a jejich možnou podobou jsou právě doprovodné programy zastřešené platformou ND+.

Výjimku tvoří prohlídky budov ND pro veřejnost, kde dochází k jistému paradoxu. Ačkoliv by správně měly být podle zřizovací listiny zahrnuty v hlavní činnosti a teoreticky by tedy měly spadat do aktivit ND+, dle vyjádření Tomáše Staňka: „Prohlídky divadelních budov jsou zaběhlou komerční aktivitou, která v rámci doplňkové činnosti přispívá do rozpočtu Národního divadla. V organizační struktuře jde o aktivitu samostatného oddělení (prohlídek a pronájmů) v centrálním servisu.“<sup>75</sup>

## **9.2 Tvůrčí dílny Činohry a Laterny Magiky**

### **9.2.1 Doprovodné programy v minulosti**

Do roku 2010 koncepce doprovodných programů v rámci činohry a Laterny magiky prakticky neexistovala.

Se sloučením Laterny Magiky s Národním divadlem a s příchodem Štěpána Kubišty na pozici ředitele Nové scény se právě tato budova postupně

<sup>74</sup> Zřizovací listina ND, dostupná on-line na <http://www.narodni-divadlo.cz/uploads/assets/statut-nd-novela06032013.pdf>

<sup>75</sup> písemné vyjádření Tomáše Staňka, vedoucího PR činohry ND a Laterny Magiky, poskytnuté autorce

začala otevírat širšímu publiku, a to nejen ve večerních hodinách. Dělo se tak především díky celé řadě doprovodných programů, které postupně oživovaly prostory Nové scény i jejího nejbližšího okolí. Nová scéna se tehdy vydala na nadějnou cestu k vytváření a rozvoji svého publika. Cílem dramaturgie těchto programů byla co největší pestrost, Kubišta sám o počátcích doprovodných programů řekl: *„Šli jsme cestou hodně širokého programu, abychom o sobě dali vědět a měli šanci, že se k nám víc lidí vrátí.“*<sup>76</sup>

Nutno dodat, že v Kubištvě konceptu se rozdíl mezi doprovodnými programy a hlavní uměleckou činností stíral. V rozhovoru, který poskytl těsně po svém odvolání, sám řekl: *„Pojem divadlo jsme rozšířili i na další akce z jiných sfér umění. Divadlo by se totiž podle nás mělo brát v širším kontextu: jako věc, která bude inspirovat lidi a zvedne je ze židle. Proto například děláme k představením i aktuálním tématům často diskuse, přednášky. Zavedli jsme tady výstavy doprovodné i samostatné...“*<sup>77</sup>

V tomto období zde neexistovala pozice divadelního lektora ani v podobě externisty. Občas se zde objevovaly dílny pro děti, většinou v souvislosti s uváděním odpoledních pohádek. Takové dílny ale nebyly systematicky používány pro rozvoj publika a neexistovala zde dlouhodobá koncepce jejich využití.

Většinou je zavedení koncepčního přístupu k doprovodným programům, které už nějakým způsobem probíhají, jen otázkou času a vedení Nové scény by k němu jistě brzy dospělo. Vývoj byl ale přetržen Kubištvým odvoláním a jeho následným odchodem v lednu 2014. Samotné vedení Národního divadla v té době nemělo zájem o doprovodné programy, které by sloužily jako nástroj k rozvíjení publika<sup>78</sup>.

Po Kubištvě odchodu a přechodu Nové scény pod Činohru ND se po krátké odmlce doprovodné programy vydaly novým směrem.

---

<sup>76</sup> Štěpán Kubišta, rozhovor pro deník.cz, 14. prosince 2014, dostupné on-line na <http://www.denik.cz/divadlo/odchazejici-sef-nove-sceny-nd-muj-prvni-ukol-byl-vyhnat-skejtaky-20131214-cike.html>, citováno dne 5. března 2016

<sup>77</sup> Ibid

<sup>78</sup> Rozhovor s Jindřichem Krippnerem, 10. března 2016

## 9.2.2 Vznik platformy Tvůrčí dílny

V květnu 2014 se objevuje na nové pozici divadelní lektorky v rámci činohry a Laterny magiky Daniela von Vorst, kterou vedení činohry oslovilo na základě jejího vystoupení na sympoziu „Cesty ke spolupráci divadel a škol“<sup>79</sup>, které proběhlo v dubnu 2014 v Ostravě a které Daniela von Vorst organizovala za německou stranu.

Daniela von Vorst vystudovala obor Divadlo a Výchova na brněnské JAMU<sup>80</sup> a následně Výchovnou dramatikou na pražské DAMU<sup>81</sup>. Má dlouholeté zkušenosti s prací divadelní lektorky díky svému působení v oblasti divadelní pedagogiky v německých divadlech v Berlíně a Hamburku, kde se věnovala především projektu TUSH, který v Německu propojuje divadla a školy.

Jaká byla motivace vedení činohry pro navázání spolupráce s Danielou von Vorst? Ona sama odpovídá na tuto otázku z pohledu své zkušenosti z Německa: *„Divadelní pedagogika je v Čechách neprobádaná oblast. Divadla intuitivně cítí, že je to potřeba, ale protože chybí osvěta a podvědomí, chybí jasně definovaný důvod, proč to mají chtít, tak od toho vlastně není co očekávat.“*<sup>82</sup> Národní divadlo má také vzdělávací funkci, na kterou nemůže rezignovat a podle Daniely: *„Vedení cítilo naprosto logicky a správně, že je potřeba někdo, kdo takové formáty bude dělat a kdo se bude práci s publikem věnovat.“*

Konkrétně byla Daniela von Vorst oslovena ke spolupráci Tomášem Staňkem, vedoucím PR činohry ND a Laterny Magiky. On sám jako důvod pro navázání spolupráce uvedl, že: *„Inspirací k zavedení těchto programů*

<sup>79</sup> Sympozium bylo pořádáno Českoněmeckým fondem budoucnosti, Moravskoslezským divadlem v Ostravě a divadly z Hamburku, které Daniela von Vorst oslovila

<sup>80</sup> Absolvovala bakalářskou práci Divadelní lektor u profesionálního divadla – funkce, postavení a význam této profese v německé kulturní oblasti

<sup>81</sup> Absolvovala magisterskou práci Projekt TUSCH – Německý model spolupráce profesionálních divadel a škol

<sup>82</sup> pokud není uvedeno jinak všechny následující citace v kapitole 9.2. jsou z rozhovoru s Danielou von Vorst, 21. ledna 2016

*byly zkušenosti a praxe v zahraničí, zejména v sousedním Německu, kde jsou lektorská oddělení běžnou součástí divadelního provozu. Pro spolupráci jsme oslovili lektorku Danielu von Vorst, která má osobní několikaletou zkušenost právě z německého divadelního prostředí a v rámci České republiky se problematice práce divadelního lektora u profesionálních divadel systematicky věnuje již řadu let.“<sup>83</sup>. Dále je podle vyjádření Tomáše Staňka smyslem doprovodných programů „taková práce s publikem, která přiblíží veřejnosti specifika divadelní tvorby, pomůže rozvíjet vnímání a reflexi dramatického umění a umožní divákům a tvůrcům navázat bližší vzájemný kontakt.“<sup>84</sup> Programy by měly být v budoucnu zacíleny na všechny věkové kategorie. V první fázi jejich realizace se ale pozornost soustředila především na děti a mládež.*

### **9.2.3 Realizace projektu Tvůrčích dílen**

V květnu 2014 tedy Daniela von Vorst vytvořila koncepci k pilotnímu projektu Tvůrčích dílen. Tím byly tvůrčí dílna a scénografická dílna k inscenaci hry bratří Čapků „Ze života hmyzu“ v režii Daniela Špinara. K realizaci projektu pak došlo hned následující měsíc. Na začátku přípravy obou dílen Daniela von Vorst konzultovala s tvůrci inscenace, tedy s režisérem Špinarem a s dramaturgem Janem Tošovským. Při samotné tvorbě koncepce dílen měla, dle svých slov, naprosto volnou ruku. Na základě tohoto projektu se pak od září 2014 rozjela spolupráce naplno.

Daniela von Vorst pracuje od začátku svého působení v ND s dlouhodobou koncepcí rozvoje doprovodných programů. V současné době její plány sahají do konce roku 2017. Koncepci si rozdělila na půlroční cíle, ve kterých se věnuje jednotlivým cílovým skupinám.

Prvním krokem bylo vytvoření tvůrčích dílen zacílených především na školní kolektivy. Důvodem pro to byl právě formát dílny, která je pro práci divadelního lektora nejtypičtější. Formát tvůrčích dílen je pak hojně

<sup>83</sup> Písemné vyjádření Tomáše Staňka, vedoucího PR činohry ND a Laterny Magiky, poskytnuté autorce

<sup>84</sup> Ibid



využíván také pro cílovou skupinu rodin s dětmi. Tvůrčí dílny se buď pojí s konkrétními inscenacemi, nebo jsou to dílny tematické, které se zaměřují na jednotlivé aspekty divadelní tvorby. Pro oslovení dospělých diváků je ale podle Daniely von Vorst nutné volit formáty jiné.

### Školy

Jak už bylo řečeno, prvotní aktivity byly namířeny k zavedení programů pro školy. *„Začínali jsme se školami tak, aby se podpořila spolupráce a povědomí nové generace diváků, která by jinak přístup k dramatickému umění neměla vůbec, nebo pokud měla, tak špatně vedený,“* říká Daniela von Vorst.

Hlavním nástrojem pro práci se školami jsou tvůrčí dílny. V nabídce pro školy jsou dílny, které se pojí s konkrétní inscenací, jako je právě nejstarší z dílen k inscenaci *Ze života hmyzu*. Jsou zde ale také tematické dílny, které probíhají v kontextu s volitelnou inscenací. Lektorka zve školy přednostně na představení, která jsou doplněna diskuzí, a kde mají žáci a studenti možnost popovídat si o svém divadelním zážitku přímo s tvůrci.

Daniela von Vorst se věnuje také samotným učitelům základních a středních škol, kteří se mohou ve speciální dílně s názvem *„Tahák pro učitele“* seznámit s principy tvůrčích dílen, následně navštívit představení a sami tak posoudit, zda je vhodné pro jejich žáky a studenty. Tato dílna také dává prostor pro diskuzi, jaká témata se učitelům hodí do výuky, čemu by měl být věnován prostor a v jakém rozsahu.

### Rodiny s dětmi

V druhé polovině roku 2015 se pozornost přesunula na rozvoj programů pro rodiny s dětmi a dospělé diváky. Rodinné programy se zaběhly velmi dobře a jejich návštěvnost je uspokojivá. Nejnavštěvovanější je tvůrčí dílna *„Co vidím, když nevidím“* k inscenaci *Laterny Magiky* v režii Marie Procházkové *„Vidím, nevidím“*. Tato dílna je určena pro děti již od pěti let a je možné, aby ji absolvovaly v doprovodu rodičů, nebo i sami. V případě

zapojení rodičů se podle lektorky stává, že sami dospělí z dílny někdy odcházejí s větším nadšením z divadelního zážitku než jejich děti.

Vhledem k vytíženosti lektorky v oblasti doprovodných programů pro rodiny s dětmi stále převažuje velká poptávka nad nabídkou. *„Jsou tady rodiny, které prošly všechny dílny, které můžou, a čekají, až bude zase něco dalšího, protože nemají na co jít.“* Ve svém newsletteru se snaží Daniela von Vorst tyto rodiny oslovovat přednostně s nabídkou nových dílen a nadcházejících akcí.

### Dospělí diváci

Nejproblematictější skupinou, na kterou se zatím lektorka ve své práci zaměřila, jsou dospělí diváci. Kategorie „dospělý divák“ je v případě Národního divadla velice široký pojem. Národní divadlo by už ze své podstaty mělo obsáhnout svou nabídkou všechny vrstvy společnosti. Jak sama Daniela von Vorst říká: *„Těch skupin je strašně moc a všichni mají nárok na to, aby se jim někdo věnoval, takže těch formátů je nekonečně mnoho.“*

Formát tvůrčích dílen není příliš vhodný pro dospělé diváky, pokud se konkrétně nezajímají například o pohyb, nebo scénografii. V případě dospělých diváků je tedy nutné se vydat jiným směrem.

Od jara 2015 se začaly objevovat pravidelné dramaturgické úvody k představením činohry a Laterny Magiky. I přes počáteční diváckou nepřízeň se nakonec podařilo úvody dostat do podvědomí diváků a v současné době jsou hojně navštěvovány.

Další aktivitou pro dospělé diváky jsou jednou měsíčně pořádané odpolední setkání s umělci ND Café, která probíhají v neformální atmosféře kavárny Nové scény Nona a většinou se pojí s právě připravovanou inscenací.

Je nutné si uvědomit, že práce Daniely von Vorst započala v Národním divadle před necelými dvěma lety. Na všechny výše uvedené aktivity by

tedy mělo být pohlíženo jako na součást procesu tvorby doprovodných programů jako nové platformy, na které činohra ND působí. Nabídka doprovodných programů tedy rozhodně není ucelená. Naopak, s tvorbou nových inscenací vzniká potřeba tvorby nových tvůrčích dílen. Zároveň, dokud je na repertoáru inscenace, ke které byla již dílna vytvořena, je tato dílna stále v nabídce. Pro další rozvoj doprovodných aktivit tedy bude nutné v budoucnu navýšit také personální kapacitu lektorského oddělení. Jak sama Daniela von Vorst říká: *„Je tu milion možností, co se dá dělat, do čeho můžu zapojit scénografy, herce, režiséry nebo dramaturgy a podobně. To je ale až další krok, až budu moci mít já někoho k ruce, komu to budu moci částečně předat.“*

#### **9.2.4 Zpětná vazba**

Jak již bylo zmíněno, cílová skupina Národního divadla je velice široká. Jeho diváky by měly být všechny sociální i věkové skupiny. Protože je Daniela von Vorst zatím ve své pozici lektora činohry a Laterny Magiky sama, je téměř nemožné se do hloubky zabývat zpětnou vazbou a jakýmkoliv způsobem měřit dopad jejích aktivit na diváckou obec. Jejím prvotním úkolem je zabezpečit chod tvůrčích dílen a dalších doprovodných programů, a to jak po stránce obsahové, tak i do jisté míry produkční.

Nicméně existuje zde zpětná vazba, která probíhá spíše živelným způsobem a je zaměřena na reflexi zážitku samotného, než na divácké návyky.

K absenci vedení statistických dat sama Daniela von Vorst říká: *„V reálu to není možné v těchto podmínkách zvládnout. Němci jsou v tom o dvacet let napřed a ani tam není šance to v divadelním provozu vézt. Je úspěch, když se zvládne udělat nějaká evaluace, nebo vůbec reflexe dílny, ale vedení statistiky zabere tolik času, že to není možné zvládnout.“*

Jak ale dodává, nejdůležitější je v její práci osobní kontakt s účastníky, a to nejen v rovině samotné realizace doprovodného programu, ale také při

průběžné komunikaci. Vytvoření sítě osobních kontaktů je jedním ze základů úspěšného vedení doprovodných programů.

### **9.2.5 Provoz v rámci Národního divadla**

Sklobení provozu hlavního a doprovodného programu se může často jevit jako velmi obtížné. Pokud jsou doprovodné programy na začátku a své místo v divadle si teprve budují, může se stát, že narazí na bariery nezájmu a nepochopení ze strany ostatních zaměstnanců divadla. Doprovodný program se v takové situaci může jevit jako něco nepodstatného, co omezuje a komplikuje provoz programu hlavního. Klíčový je v tento moment postoj, jaký k doprovodnému programu zaujímá vedení divadla.

Problematika provozu doprovodných programů v rámci činohry ND je pro potřeby této práce rozdělena do třech kategorií. První je spolupráce s uměleckými pracovníky divadla na tvorbě a realizaci samotného programu, dále sem patří produkční zajištění v rámci provozu instituce divadla a v neposlední řadě je to pak organizační a pracovněprávní postavení lektorky a financování celého projektu.

#### Spolupráce s umělci

Daniela von Vorst vnímá svou práci divadelní lektorky především jako most mezi tvůrci a publikem, který musí být prorostlý do obou těchto táborů. Spolupráce s tvůrci je nutná, a tak je i v rámci činohry chápána. Zásadními partnery jsou pro lektorku dramaturgové, se kterými konzultuje vznik tvůrčích dílen a také s nimi spolupracuje na dramaturgických úvodech a diskuzích k představením. Spolupráce s dramaturgy je bezproblémová také z důvodu, že z jejich strany je existence doprovodného programu brána jako nutná věc, které je třeba se věnovat. Sama Daniela von Vorst říká: *„Já mám skutečně velké štěstí, že se vstupem Daniela Špinara se obměnili také dramaturgové na činohře, kteří*

*podporují všechno, co si vymyslím, jsou ochotni se toho účastnit a nabízejí mi spolupráci, takže mohu chodit na zkoušky a mohu s nimi konzultovat.“*

### Provoz

Lektorka nemá v současné době žádný vlastní prostor, který by se využíval především pro tvůrčí dílny. Z hlediska právě tvůrčích dílen je absence prostoru jednou z bariér při jejich rozvoji. Při plánování programu dílen je nutné se plně přizpůsobit provozu Národního divadla a vytíženosti jednotlivých zkušeben. Tento fakt následně komplikuje především plánování tvůrčích dílen pro školní kolektivy, z jejichž strany je nutné počítat s časovým omezením na dopolední hodiny. Vymezení vlastního prostoru pro tyto aktivity tak, jak je tomu například v případě Národní galerie ve Veletržním paláci, by bylo velkým ulehčením. Vzhledem k prostorovým kapacitám Národního divadla, které budou nyní ještě omezeny rozsáhlou rekonstrukcí budovy Státní opery, se možnost získání vlastního prostoru jeví jako nepravděpodobná.

Co se týká provozu administrativního, má Daniela von Vorst k dispozici podporu v oblasti marketingu i PR. Vlastní komunikaci se zájemci o programy, především pak o dílny, si zajišťuje sama. Do této činnosti spadá tvorba a posílání newsletteru, který je v tuto chvíli, kvůli velké vytíženosti lektorky, posílán nepravidelně. Dále pak konkrétní domluva termínů se školami, přihlašování účastníků na veřejné dílny atd. V tomto smyslu je nutný osobní kontakt a přístup a tato práce se podle lektorky nedá přesunout na jinou osobu, jakou je třeba produkční. Jedině takto si může vybudovat síť osobních kontaktů, které pak rozvíjí vztahy mezi divadlem a jeho diváky.

### Pracovně právní a organizační pozice lektorky a financování projektu

Daniela von Vorst v Národním divadle pracuje v pozici externího spolupracovníka. Pro realizaci aktivit, kterými se lektorka zabývá, v

současnosti neexistuje v rámci organizační struktury ND úvazkové místo ani rozpočtová kapitola.

Její působení v Národním Divadle je umožněno především díky Mecenášskému klubu Národního divadla, který už druhým rokem podpořil projekt Tvůrčích dílen grantem ve výši 250 000 korun. Tyto finanční prostředky jsou použity především na honorář lektorky.

*„Úkolem doprovodných programů a Tvůrčích dílen není generování zisku, naopak v rámci veřejné kulturně-vzdělávací služby nabízíme téměř všechny aktivity našim divákům zdarma,“<sup>85</sup> říká Tomáš Staněk. V současné době nemají aktivity Daniely von Vorst k dispozici samostatný rozpočet. Do budoucna se ale počítá s částečně odděleným rozpočtem, díky kterému by se otevřela cesta k angažování dalších externistů pro lektorskou činnost.*

### **9.3 Balet nás baví – doprovodný program baletu ND**

Platformou pro doprovodné programy baletu Národního divadla je projekt Balet nás baví, který pod svou hlavičkou sdružuje dílny, lektorské úvody i diskuze s umělci. Na rozdíl od Tvůrčích dílen Daniely von Vorst, které jsou stále v procesu zrodu, je tento projekt již zavedenou aktivitou, která má pevné místo v programu baletu ND. Hlavní koordinátorkou a duší celého projektu je MgA. Kateřina Hanáčková, jejíž hlavní pracovní činností je PR baletu. Díky tomuto spojení jsou doprovodné programy baletu úzce spjaty s programem hlavním, a to především v komunikační strategii s diváky. Kateřina Hanáčková projekt Balet nás baví vnímá dle svých slov jako *„koření programu hlavního, které zúčastněným divákům dodává pocit exkluzivity a nevšedního zážitku“<sup>86</sup>.*

Vznik projektu a cíle projektu Balet nás baví

---

<sup>85</sup> Písemné vyjádření Tomáše Staňka, vedoucího PR činohry ND a Laterny Magiky, poskytnuté autorce

<sup>86</sup> Pokud není uvedeno jinak všechny následující citace v kapitole 9.3 jsou z rozhovoru s Kateřinou Hanáčkovou, 14. března 2016

Projekt odstartoval s nástupem Kateřiny Hanáčkové na pozici PR baletu ND v roce 2012, kdy si jej ona sama zvolila jako jednu z cest, jak komunikovat a rozvíjet publikum baletu ND. Vědomí potřeby doprovodných programů jako nástroje budování divácké obce vycházelo i z jejích osobních zkušeností. Jako matka tří dětí měla bohaté zkušenosti s návštěvami doprovodných programů v různých kulturních institucích, jako je Národní galerie nebo Česká filharmonie. Při nástupu do baletu ND byla tedy realizace doprovodného programu jedním z vytyčených cílů její práce.

V tomto úsilí ji podpořil vedoucí umělecké správy baletu Martin Rypan, který celému projektu dal takřikajíc zelenou. Vzhledem k tomu, že projekt má dobré ohlasy a všechny baletní dílny jsou stále zcela vyprodány, má Kateřina Hanáčková plnou důvěru a podporu ze strany vedení baletu a tvorba a realizace doprovodného programu je ponechána zcela v jejích rukou, bez jakýchkoliv vnějších zásahů.

Prvotním cílem doprovodného programu je podle Kateřiny Hanáčkové *„přivést lidi k divadlu, získat je pro balet a naučit je na něj do divadla chodit,“* a jak dodává: *„to se nám prostě daří.“*

### **9.3.1 Baletní dílny**

Nejvýraznější aktivitou projektu Balet nás baví jsou baletní dílny, které se pravidelně konají jednou měsíčně. Baletní dílny se pojí s jednotlivými inscenacemi, ale jsou i tematické a poodhalují například běžný chod baletního souboru a přibližují publiku každodenní profesní život tanečnicků.

Dílny jsou záměrně zacíleny multigeneračně a je žádoucí, aby se jich zúčastnily děti spolu s rodiči nebo prarodiči. Toto zacílení pramení ze skutečnosti, že některá baletní představení jsou často navštěvována i rodinami s malými dětmi ve věku už od pěti let. Baletní inscenace nejsou ale primárně zaměřeny na dětského diváka. Vzniká tu tedy potřeba připravených dětí, ale také připravených dospělých. Jak sama Kateřina Hanáčková říká: *„Potřebujeme, aby lidé, co s dětmi přijdou, byli poučení a*

*sami děti připravili a provedli je představením tak, jak se má.“* Jedná se tedy především o společný zážitek, který ale může motivovat dospělé k další samostatné návštěvě baletu. *„Lidé sem jdou kvůli dítěti a jsou nakonec tak nadšení, že pak jdou třeba ještě sami rodiče na něco jiného. A přitom sem původně přišli kvůli tomu, že jejich holčička miluje tanec a má růžovou sukničku. My se tak vlastně přes děti dostáváme k tomu, že nám lidé chodí i na těžší tituly.“*

Hlavní cílovou skupinou dílen jsou tedy rodiny s dětmi. Ačkoliv prvotním záměrem Kateřiny Hanáčkové bylo i navázání spolupráce se školami, v průběhu existence projektu se ukázalo, že je to z hlediska organizačního a finančního velice problematické a tento záměr se upozadil. V současnosti fungují baletní dílny pro školy pouze na vyžádání.

Hlavní bariérou pro návštěvy škol je vytíženost baletních sálů, kde od pondělí do soboty celý den probíhají zkoušky a tréninky. Baletní dílny pro veřejnost jsou pak zpravidla uváděny v neděli, kdy jsou baletní sály volné. Druhou a zásadní překážkou jsou velmi omezené možnosti poskytnutí zlevněných vstupenek na samotná baletní představení. Ceny lístků se pohybují v průměru okolo 800 korun. Aby byl zážitek ucelený, je žádoucí, aby návštěvníci dílen shlédli také baletní představení. Návštěvnost představení se ale pohybuje okolo 95% a získat zlevněné vstupenky v rozsahu školního kolektivu je nemožné. Proto je tedy pozornost obrácena na rodiny, v jejich případě je možnost návštěvy představení mnohem reálnější.

### **9.3.2 Spolupráce s umělci**

Tvorba samotných baletních dílen, ale i dalších aktivit projektu Balet nás baví, je zcela v rukou Kateřiny Hanáčkové. Je to právě ona, která vymýšlí koncepci a která také určuje, ke kterým titulům se dílny budou dělat tak, aby jejich dopad na diváckou obec měl požadovaný efekt. Jak sama říká: *„Je to trochu opovážlivost, ale já nechci dělat dílnu k inscenaci, o které si*



*myslím, že není divácky šťastná, abych diváky na dílně nějakým způsobem nalákala, a oni pak šli na představení a byli zklamaní. Protože už se znovu nevrátí.“*

Spolupráce s tvůrci baletních inscenací na přípravě baletních dílen je různá a velice v tomto ohledu záleží na jejich osobnosti. V některých případech se tvůrce podílí na celém procesu vzniku dílny, jindy se přijde podívat na již hotový produkt nebo se soustředí pouze na inscenaci a doprovodný program ho vůbec nezajímá. V případě poslední uvedené premiéry Sněhová Královna<sup>87</sup> se choreograf a režisér Michael Corder na vzniku dílny nepodílel vůbec. Jeho tým v Praze pobýval dva měsíce a Kateřina Hanáčková díky své pozici PR s ním byla v každodenním styku a zrod inscenace sledovala z bezprostřední blízkosti. Na základě této zkušenosti pak vytvořila koncepci baletní dílny k inscenaci.

Kateřina Hanáčková je tedy autorkou dramaturgické koncepce dílen, vede je ale společně s Adélou Pollertovou, bývalou sólistkou Hamburského baletu a baletu ND. V rámci dílny také pravidelně vystupují sami tanečníci. Nejčastější je spolupráce s prvními sólisty Nikolou Márovou a Michalem Štípou. Zájem o dílny je ze strany tanečníků všeobecně velký.

Ze začátku byla hlavní motivací k účasti na dílnách finanční odměna. To se ale záhy změnilo. Kateřina Hanáčková se snaží dle svých slov „budovat kult umělce“, tedy vytvářet vztah publika k tanečníkům a ne pouze k baletnímu dílu jako celku. Umělecký šéf baletu ND Petr Zuska si v jednom rozhovoru posteskl: *„Tanečníci nedosahují takového veřejného zájmu jako herci. Když půjde po ulici například pan Postránecký, všichni ho poznají... Když po ulici půjde Nikola Márová, pozná ji málokdo.“*<sup>88</sup>

Baletní dílny jsou prostorem, kde se sólisté setkávají se svými diváky tváří v tvář a je to oboustranně příjemný zážitek. Divákům přítomnost sólistů dodává pocit exkluzivity a tanečníky pochopitelně těší zájem a nadšení ze

<sup>87</sup> Premiéra inscenace Sněhová královna v ND 3. a 4. března 2016

<sup>88</sup> Petr Zuska, rozhovor pro server Co kdy v Praze, dostupné on-line na: <http://cokdyvpraze.cz/novinka/rozhovor-s-petrem-zuskou-umeleckym-sefem-baletu-nd> citováno dne 8.dubna 2016

strany diváků. Tanečníci tedy všeobecně chápou, že je práce s diváky velice důležitá, že pro ně samotné je velkým přínosem, a o spolupráci na baletních dílnách je mezi nimi velký zájem.

### **9.3.3 Komunikace s veřejností a zpětná vazba**

Jak již bylo výše řečeno, v případě baletu je doprovodný program pevně spojený s programem hlavním především prostřednictvím komunikační strategie. Je to dáno převážně tím, že Kateřina Hanáčková působí na pozici PR baletu a doprovodný program je vnímán jako jeden z nástrojů pro její práci. V rámci projektu Balet nás baví existuje Klub přátel baletu, který v podstatě plní funkci adresáře věrných fanoušků baletu, kterým je prostřednictvím zasílání newsletteru nabídnut přístup k exkluzivním informacím nejen o nadcházejícím programu a slevových akcích, ale také o novinkách a zajímavostech ze života souboru, které se jiným způsobem neuveřejňují. Členové jsou také přednostně informováni a zváni třeba na nově připravované baletní dílny.

Klub má v současnosti přes tisíc členů, kteří jsou o dění v baletu informováni pravidelně jednou za dva týdny. Kateřina Hanáčková si zakládá na osobním přístupu, což jak sama přiznává, je dost časově náročné. Sama například vyřizuje přihlášky do dílen, zpětně posílá účastníkům fotky, členové klubu se na ni obrací s nejrůznějšími dotazy a na osobní bázi probíhá také zpětná vazba od diváků. Z jejího pohledu je důležité, že členové klubu mají představu konkrétního člověka, který s nimi komunikuje a na kterého se mohou obracet, kterého potkávají na představení a hlásí se k němu. Členové klubu tak získávají pocit exkluzivity, která je pro doprovodný program baletu klíčová. Především o baletní dílny je v současné době obrovský zájem. Kateřina Hanáčková se ale brání přílišnému rozšiřování programu, protože *„ve chvíli, kdy najmeme nějaké lidi a začneme to dělat masově, tak to exkluzivitu ztrácí“*.

### **9.3.4 Financování**

Projekt Balet nás baví nemá žádný samostatný rozpočet. Náklady na něj jsou vedeny v rámci rozpočtu PR baletu ND. Je tedy na Kateřině Hanáčkové, jakým způsobem sestaví rozpočet, aby v něm byly alokovány prostředky na doprovodný program. Je pouze na jejím uvážení, zda peníze využije například pro plakátovou kampaň, nebo pro doprovodný program. Všeobecně jsou ale náklady na provoz nízké a pohybují se v řádech desítek tisíc korun ročně. Je to dáno i tím, že tu nejsou žádné nároky na honoráře. Kateřina Hanáčková i tanečníci jsou v Národním divadle v pracovním poměru a jsou za svou práci zaplacení formou odměn, které s rozpočtem PR nesouvisí. Externistka Adéla Pollertová je pak placena přímo z rozpočtu baletu ND.

Jak bylo výše zmíněno, jednou z bariér pro spolupráci se školami je také omezená možnost získání zlevněných vstupenek na představení. Tento problém paradoxně vyplývá z divácké úspěšnosti baletních představení. Vysoká návštěvnost, která se pohybuje okolo 95% prakticky znemožňuje operovat se zlevněnými nebo volnými vstupenkami. Každá případná sleva se odečítá z rozpočtu PR baletu.

Cena baletních dílen je 180 korun na osobu, kapacita dílen je pak 80 lidí. Dílny jsou vždy plně obsazeny a poptávka převyšuje nabídku volných míst. Výtěžek z dílen jde přímo do rozpočtu baletu ND, nikoliv do PR baletu. Na ostatní aktivity projektu Balet nás baví se vstupné nevybírání.

### **9.4 Doprovodné programy opery**

Situaci doprovodných programů v opeře ND se podrobněji věnovala Daniela Fialová ve své diplomové práci *Kulturní vzdělávání*<sup>89</sup>. Konkrétně se zabývala projektem Hurá do opery, který je určen školním kolektivům a je externě zajišťován zapsaným spolkem Hurá do opery! Tento projekt vznikl ještě pod křídly Státní opery před jejím sloučením s Národním divadlem.

---

<sup>89</sup> Fialová, D. *Kulturní vzdělávání* (Diplomová práce) Praha: AMU, 2015

Další iniciativou je projekt Opera nás baví, který vznikl podle stejnojmenné knihy a televizního seriálu. Cyklus odpoledních představení pro rodiny s dětmi na scéně Národního divadla a Státní opery uvádí externí soubor Dětská opera Praha.

Oba tyto projekty jsou tedy zajišťovány externě, bez větší návaznosti na hlavní program Opery ND. Jsou sice propagovány na stránkách ND+, ale prakticky neexistuje žádná spolupráce s projekty činohry nebo baletu. Pro tuto práci je tedy bezpředmětné se jimi dále zabývat.

## **9.5 Závěr**

Daniela von Vorst i Kateřina Hanáčková se každá ve své práci a ve svém pojetí doprovodných programů vydávají trochu jinou cestou, která ale vede ke stejnému cíli, kterým je přivést diváky k divadlu a napomoci jim vytvořit si k divadlu hlubší a osobní vztah.

V případě Daniely von Vorst je to cesta, která vede přes vzdělávací programy a v současné době je nejsilněji zaměřena na školní kolektivy. V tomto případě se tedy jedná o běh na delší trať, kdy prostřednictvím svých programů poskytuje návštěvníkům přístup k povědomí o dramatickém umění a všeobecně větší kulturní vzdělanosti. Její způsob je tedy spíše dlouhodobou investicí do nové generace návštěvníků, která se projeví v delším časovém horizontu.

Naproti tomu Kateřina Hanáčková má své doprovodné programy založeny z větší části na práci s rodinami. Těmito programy se tedy buduje současný vztah diváků konkrétně k baletu ND. Samozřejmě, že se jedná také o dlouhodobou investici, protože jak bylo uvedeno v kapitole 7.1 této práce, není lepšího způsobu pro vypěstování vztahu dětí ke kultuře, než když je participace na kultuře přirozenou součástí jejich rodinného života.

Platforma ND+ je zatím stále v procesu vzniku, naproti tomu doprovodné programy baletu jsou již zavedenou aktivitou a jejich skloubení s konceptem ND+ se zatím vyvíjí. ND+ vzešlo z iniciativy činohry ND, tedy Daniely von Vorst, a mělo by zastřešovat všechny doprovodné programy

všech souborů ND. Problém je ale v tom, že aktivity, které by měly být na celodivadelní bázi, se překrývají s aktivitami, které již fungují v rámci souborů. Konkrétně se jedná o diskuzní setkání s umělci „ND Café“, které se tematicky překrývají s večery „Hovory s ...“ , které balet pořádá již šestým rokem.

Jisté neshody panují také v pohledu na komunikaci přes sociální sítě, kdy z pohledu Kateřiny Hanáčkové hrozí přílišné odpoutání doprovodných programů od programu hlavního a ten pak ztrácí možnost být už výše zmíněným kořením pro program hlavní.

## **Závěr**

Tato práce vycházela z předpokladu, že v současné době návštěvníci divadel a kulturních institucí všeobecně očekávají něco víc, než jen nabídku hlavního produktu, tedy výsledku činnosti, která je základním důvodem pro existenci instituce. V úvodu bylo řečeno, že návštěvník dnes vnímá kulturní instituci nejen jako místo kulturního vyžití, ale také jako prostor pro vzdělávání zábavu a interakci. Doprovodný program byl definován jako prostředek k naplnění takových očekávání.

Cílem práce bylo nahlédnout na podmínky uvnitř i vně divadel, do kterých je proces vzniku a rozvoje doprovodných programů zasazen.

Práce se podrobně věnovala kulturně politickému a legislativnímu prostředí na evropské i české úrovni, které existenci takových aktivit v kulturních institucích podporují. Evropská unie se problematikou participace na kultuře a rozvoje publika intenzivně zabývá. Státní kulturní politika České republiky se tomuto tématu také podrobněji věnuje, ačkoliv je patrné, že se soustředí spíše na paměťové instituce, než na živé umění. Na regionální úrovni se práce zaměřila na koncepční dokumenty hl. m. Prahy. Koncepční přístup je zde ze strany města naprosto nedostatečný, nehledě na fakt, že v současné době Praha žádný aktuální dokument, týkající se její kulturní politiky, nemá. Z tohoto poznání tedy vyplývá, že rozvoj doprovodných programů leží především na divadlech samotných a na přístupu a osvědčenosti jejich vedení.

V posledních letech se na toto téma rozvinula v odborných kruzích debata díky zavedení programu Kreativní Evropa, iniciativě Institutu umění, Niposu a některých divadel, která se již tímto trendem zabývají. Díky celé řadě diskuzí, kulatých stolů a konferencí se povědomí o nutnosti takových aktivit rozšiřuje a mnohá divadla se o jejich zavedení do svého programu snaží.

Během zpracovávání práce jsem došla k závěru, že naprosto zásadní pro úspěch, či neúspěch je přístup vedení divadel. Sebelepší divadelní lektor nebo iniciativní zaměstnanec marketingového oddělení nemůže tvořit

kvalitní a efektivní doprovodný program bez podpory a porozumění ředitele divadla, nebo uměleckého šéfa. Pokud ředitel svému lektorovi důvěřuje a ponechá volný prostor jeho kreativitě a schopnostem, může se jeho činnost promítnout v rámci organizace nejen do návštěvnosti představení, ale také do oblastí jako je dárcovství, dobrovolnická činnost nebo šíření pozitivních informací o organizaci mezi veřejností. V rukou dobrého divadelního lektora, marketingového pracovníka a osvědčeného ředitele se může doprovodný program stát ideálním nástrojem pro rozvíjení a posilování vztahů mezi divadlem a jeho diváky.

Dalším předpokladem byla absence metodického uchopení práce s doprovodnými programy a jejich nedostatečné hodnocení ze strany divadel. Tato teze se v podstatě potvrdila. Nedostatečné vyhodnocování dopadu těchto aktivit na rozvoj divácké obce jak na straně divadel samotných, tak i na úrovni celostátní, je důvodem, proč divadla potřebu zavádět doprovodné programy cítí spíše intuitivně. Tento fakt může vést k tomu, že doprovodný program pak v divadle nemá jednoznačně definovaný cíl a jsou na něj kladeny přemrštěné nároky, nebo je naopak jeho význam podceňován.

Jsem pevně přesvědčená o tom, že doprovodné programy jsou cestou, kterou se většina divadel v budoucnu bude muset vydat. V současném světě sociálních sítí a interaktivních médií se stává obousměrná komunikace pro stále více lidí přirozenou a vyžadovanou samozřejmostí. Doprovodný program je ideální možností pro navázání osobního vztahu mezi divadlem a divákem a má potenciál vytvořit kolem divadla věrnou diváckou komunitu.

## Seznam použité literatury

### Literatura

Brabcová, A, *Brána muzea otevřená*, Náchod 2003, Nakladatelství JUKO

Fialová, D., *Kulturní vzdělávání* (Diplomová práce) Praha: AMU, 2015

Kaiser, M., *Strategické plánování v umění: Praktický průvodce*, Praha 2009, Divadelní ústav – Institut umění, ISBN 978-80-7008\_236-2

Ouhrabková (von Vorst), D., *Divadelní lektor u profesionálního divadla* (Bakalářská práce), Brno: JAMU, 2007

Oskala, A., Keaney E., Chan, T. W., Bunting, C., *Encourage children today to build audiences for tomorrow*, 2009, Arts Council England, ISBN 978-0-7287-1447-2 , dostupné on-line na

<http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20160204101926/http://www.artscouncil.org.uk/advice-and-guidance/browse-advice-and-guidance/encourage-children-today-to-build-audiences-for-tomorrow>

von Vorst, D., *Projekt TUSCH – Německý model spolupráce profesionálních divadel a škol* (Diplomová práce), Praha: DAMU, 2012

*Senioři a kultura, Praha 2012, Institut umění – Divadelní ústav, ISBN 978-80-7008-291-1*

*Cesty ke spolupráci divadel a škol v českém a německém kontextu*, Ostrava 2014, Ateliér při NDM ve spolupráci s NDM, dostupné on-line na <http://www.ndm.cz/cz/stranka/164-symposium-cesty-ke-spolupraci-divadel-a-skol.html> (Sborník příspěvků k sympoziu)



*Europeaen Audiences: 2020 and beyond*, Luxembourg 2012, Publications office of European Union, ISBN 978-92-79-19907, dostupné on-line na <http://bookshop.europa.eu/en/european-audiences-pbNC3112683/>  
(Sborník příspěvků ke konferenci)

*Impulzy pro umělecké vzdělávání v České republice a německu*, Praha: NIPOS, 2013, ISBN 978-80-7068-276-0, (Sborník příspěvků z konference)

*Pro Koho to děláš?*, Praha 2013, Tranzit.cz, ISBN 978-80-8725-925-2,  
(Sborník příspěvků ke konferenci)

*Re:publikum, možnosti spolupráce s publikem ve 21. století*, Praha 2013, IDU, ISBN 978 80 7008 298 0, (Sborník příspěvků ke konferenci)

*Umělecké vzdělávání a role kulturních institucí*, Praha: NIPOS, 2011, ISBN 978-80-7068-012-4, (Sborník příspěvků diskuzního fóra)

## **Prameny**

Petrová, P., *Analýza: Aktuální pohled na tvorbu státní kulturní politiky s důrazem na oblast umění ve vztahu k doporučením Rady Evropy a Evropské unie*, In *Státní kulturní politika na léta 2015 – 2020 (s výhledem do roku 2025) příloha č. 4*, MKČR, dostupné on-line na <https://www.mkcr.cz/statni-kulturni-politika-69.html>

JUDr. Šamánek, PhD, J., *Závěrečná zpráva RIA k návrhu zákona o kultuře*, dostupné on-line <http://www.vlada.cz/assets/ppov/lrv/ria/databaze/ZZ-RIA-k-navrhu-zakona-o-kulture.pdf>

*Koncepce kulturní politiky hl. m. Prahy, MHMP, dostupné on-line na*  
[http://kultura.praha.eu/jnp/cz/dokumenty/ostatni/koncepce\\_kulturni\\_politiky\\_hl\\_m\\_prahy\\_1.html](http://kultura.praha.eu/jnp/cz/dokumenty/ostatni/koncepce_kulturni_politiky_hl_m_prahy_1.html)

*Koncepce rozvoje Národní Galerie v Praze na roky 2015 – 2020, dostupné online na*  
[http://www.ngprague.cz/userfiles/filemanager/files/koncepce\\_rozvoje\\_ng\\_na\\_roky\\_2015-2020.pdf](http://www.ngprague.cz/userfiles/filemanager/files/koncepce_rozvoje_ng_na_roky_2015-2020.pdf)

*Listina základních práv a svobod, dostupné on-line na*  
<http://www.psp.cz/docs/laws/listina.html>

*Nařízení Evropského parlamentu a rady (EU) č. 1295/2013 ze dne 11.12.2013, dostupné on-line na* <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2013:347:0221:0237:cs:PDF>.

*Návštěvnost vybraných kulturních zařízení v období 2009 – 2014 ve světle statistiky; kulturní participace v mezinárodním srovnání, NIPOS, 2016, str. 17, dostupné on-line na* <http://www.nipos-mk.cz/wp-content/uploads/2016/02/N%C3%A1v%C5%A1t%C4%9BvnostVKZBro%C5%BE.pdf>

*Návrh Strategického plánu hl. m. Prahy, aktualizace 2015, IPR Praha, dostupné on-line na* <http://www.iprpraha.cz/knihovna>

*Plán implementace státní kulturní politiky na léta 2015 – 2020, MKČR, dostupné on-line na* <https://www.mkcr.cz/statni-kulturni-politika-69.html>

*Programové prohlášení vlády ČR, dostupné on-line na*  
<http://www.vlada.cz/cz/media-centrum/dulezite-dokumenty/programove-prohlaseni-vlady-cr-115911/>

*Report on policies and good practices in the public arts and in cultural institutions to promote better access to and wider participation in culture, European agenda for culture, 2012, dostupné on-line na*  
[http://ec.europa.eu/culture/library/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/culture/library/index_en.htm)

*Report on the role of public arts and cultural institutions in the promotion of cultural diversity and intercultural dialogue, European agenda for culture, 2014, dostupné on-line na*  
[http://ec.europa.eu/culture/library/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/culture/library/index_en.htm)

*Státní kulturní politiku na léta 2015 – 2020 (s výhledem do roku 2025), MKČR, dostupné on-line na*  
<https://www.mkcr.cz/statni-kulturni-politika-69.html>

*Senátní tisk číslo 183 - návrh senátního návrhu zákona senátora Jiřího Šestáka a dalších senátorů o veřejných kulturních institucích a o změně a doplnění některých zákonů, dostupné on-line na*  
[http://www.senat.cz/xqw/xervlet/pssenat/historie?ke\\_dni=24.2.2016&O=10&action=detail&value=3812](http://www.senat.cz/xqw/xervlet/pssenat/historie?ke_dni=24.2.2016&O=10&action=detail&value=3812)

*Zpráva komise Evropského parlamentu, radě, evropskému hospodářskému a sociálnímu výboru a výboru regionů; zpráva o provádění a významu pracovního plánu pro kulturu na období 2011 – 2014, dostupné on-line na*  
<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52014DC053>

*Status Národní galerie v Praze, vydaný rozhodnutím ministra kultury ze dne 15. 7. 2015, dostupné on-line na <http://www.ngprague.cz/povinne-zverejnovane-informace-1>*

*Závěry Rady Evropské unie a zástupců vlád členských států zasedajících v Radě o pracovním plánu pro kulturu (2015–2018), dostupné on-line na <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/?>*

*Zřizovací listina ND, dostupná on-line na <http://www.narodni-divadlo.cz/uploads/assets/statut-nd-novela06032013.pdf>*

Rozhovor s Danielou Von Vorst, lektorkou Tvůrčích dílen činohry ND, 21. ledna 2016

Rozhovor s Hanou Vrbovou, lektorkou Workshopů Švandova Divadla, 21. dubna 2016

Rozhovor s Jindřichem Krippnerem, produkčním Nové scény a Laterny Magiky v letech 2013 – 14, 10. března 2016

Rozhovor s Kateřinou Hanáčkovou, PR baletu ND, 14. března 2016

Písemné vyjádření Tomáše Staňka, vedoucího PR činohry ND a Laterny Magiky, poskytnuté autorce

## **Internetové zdroje**

Compendium, cultural policies and trends in Europe,  
<http://www.culturalpolicies.net/web/cultural-participation.php>

Kreativní Evropa, <http://www.kreativnievropa.cz/cs/o-programu/>

Kreativní Evropa, dílčí program Media

<http://www.mediadeskcz.eu/funding/archive/60>

Národní galerie v Praze, <http://www.ngprague.cz/cz/detail-novinky/narodni-galerie-v-praze-ziskala-za-hmatove-expozice-pro-nevidome-a-slabozrake-cenu-mosty-za-rok-2013>

Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR, <http://www.mpsv.cz/cs/2856>

Divadlo Archa, <http://www.archalab.cz/cz/lab-o-nas.html>

Štěpán Kubišta, rozhovor pro deník.cz, 14. prosince 2014, dostupné on-line na <http://www.denik.cz/divadlo/odchazejici-sef-nove-sceny-nd-muj-prvni-ukol-byl-vyhnat-skejtaky-20131214-cike.html>

Petr Zuska, rozhovor pro server Co kdy v Praze, dostupné on-line na: <http://cokdyvpraze.cz/novinka/rozhovor-s-petrem-zuskou-umeleckym-sefem-baletu-nd>

## Přílohy

### Příloha I.

#### **Rozhovor s Danielou Von Vorst, lektorkou Tvůrčích dílen činohry ND, 21. ledna 2016**

**Loni se v Národním divadle objevila platforma ND+. Pod křídly činohry začaly vznikat tvůrčí dílny. Kdy a jak začala tvá práce tady?**

Já jsem tu začala s pilotním projektem k inscenaci Ze života hmyzu na jaře 2014. V květnu jsem dělala koncepci a v červnu se to pak realizovalo.

Celé to ale začalo tím, že jsme déle než rok připravovali sympozium „**Cesty ke spolupráci divadel a škol v českém a německém kontextu**“ ve spolupráci s Českoněmeckým fondem budoucnosti, Moravskoslezským divadlem v Ostravě, Goethe institutem a divadly z Hamburku, které jsem oslovila. Sympozium proběhlo v dubnu 2014. Já jsem tam referovala za německou stranu o projektu TUSH, o kterém jsem psala svou magisterskou práci (*pozn: VON VORST, Daniela: Projekt TUSCH – německý model spolupráce profesionálních divadel a škol, obhájeno 2012, katedra výchovné dramatiky DAMU*). Spolupráce divadel a škol v Německu probíhá intenzivně a já to sleduji už od roku 2006.

Na sympozium jsme pozvali divadelní lektory, zástupce divadel, zástupce regionální politiky, ministerstev, zástupce učitelů a škol. K našemu velkému překvapení tam byl obrovský zájem ze strany divadel. My jsme to usměrňovali aby účastníci sympozia byli z třetiny zástupci divadel, z třetiny zástupci učitelů a škol a z třetiny zástupci z politiky. Největší zájem byl jednoznačně ze strany divadel, méně pak od zástupců škol a politiků byl opravdu jen zlomek. To jen potvrdilo, že divadla o tuto problematiku

zájem mají, ale nevědí, jak se do takových akcí vůbec pouštět, nefunguje propojení se školami, atd. Já jsem vedla v rámci sympozia polemiku proč to nefunguje a jak by to fungovat mohlo. Na to konto jsem dostala nabídku od Národního divadla abych zde zkusila pilotní projekt. A vlastně jsem ho hned v květnu a červnu realizovala.

### **Ta nabídka tedy vzešla od vedení činohry Národního divadla?**

Ano od vedení. Oslovil mě Tomáš Staněk (*pozn: vedoucí PR činohry, Nové scény a Laterny magiky*) s tím, že jsem měla konzultaci s Danem Špinarem a Honzou Tošovským, jako s tvůrci inscenace „Ze života hmyzu“. Veskrze jsem měla ale naprosto volnou ruku. Vymyslela jsem tedy první dílnu pro středoškoláky, jako klasickou dvouhodinovou dílnu a ještě k tomu scénografickou dílnu. A od té doby tady působím. Ze začátku to bylo ještě trochu problematické, protože jsem tou dobou bydlela v Hamburku, takže jsem jezdila do Prahy každý měsíc na jeden pracovní týden. Jednou se stalo, že jsem měla dokonce během jednoho dne čtyři dílny. Před rokem jsme se ale s rodinou přestěhovali zpět do Prahy a od té doby jsem tu na plný úvazek.

### **Když jsi dostala zadání, pilotní dílnu k inscenaci Ze života hmyzu, řeklo Ti vedení činohry, co si od toho slibuje?**

Divadelní pedagogika u divadel je v Čechách neprobádaná oblast. Divadla intuitivně cítí, že je to potřeba, ale protože prostě chybí osvěta a podvědomí, chybí jasně definovaný důvod proč to mají chtít, tak od toho vlastně není co očekávat.

### **Takže je to ze strany divadel spíš podvědomí pocit, že by něco takového měla mít?**

Ano, že je to dobrá věc. Slyšeli také můj příspěvek. Jaké byli ale přesně důvody proč mi Národní divadlo nabídlo spolupráci nevím. Asi by bylo lepší se zeptat přímo těch lidí co mě oslovili.

Národní divadlo má samozřejmě také vzdělávací funkci a nemůže na to zanevřít a dělat jen uměleckou činnost. Vedení cítilo naprosto logicky a správně, že je potřeba někdo, kdo takové formáty bude dělat a kdo se bude práci s publikem věnovat. Když se ta možnost naskytla, tak vznikla naše spolupráce.

### **Jaké máš stanovené pro svou práci tady dlouhodobé cíle?**

Já jsem vytvořila dlouhodobou koncepci do konce roku 2017, kde jsou půlroční cíle, na které se chci zaměřit. Začínali jsme se školami, tak aby se podpořila spolupráce a povědomí nové generace diváků, která by jinak neměla přístup k dramatickému umění, nebo měla, ale špatně vedený. Minulý půlrok jsme řešili rodiny s dětmi a dospělé. Programy pro rodiny s dětmi se rozjely velmi dobře. Nejproblematičtější skupina jsou dospělí diváci.

Protože je spousta různých typů diváků je potřeba jejich představy o funkcích Národního divadla různě členit. Národní divadlo je skutečně veliké, má spoustu specifik stejně jako jeho návštěvníci. Jiný je návštěvník, který jde na Strakonického dudáka, jiný je návštěvník, který jde na Zemětřesení. Tím že je to Národní divadlo, tak obsáhne veškeré vrstvy společnosti. Proto je práce divadelního lektora jako solitéra tak náročná. Těch skupin je strašně moc a všichni mají nárok na to aby se jim někdo věnoval, takže těch formátů je nekonečně mnoho a hlavně přicházejí další inscenace, které musejí být také zabezpečené doprovodnými programy. Takže práce lektora je trochu sebevražedná.

### **Jak vznikají dílny k inscenacím? Předpokládám, že je to v součinnosti s jejich tvůrci. Podílejí se pak i na samotném průběhu dílen?**

Předně je asi důležité zmínit, že moje působení tady je umožněno pouze díky financování prostřednictvím Mecenášského klubu. Oficiálně pozice divadelního lektora neexistuje. Existuje jakási neurčitá pozice lektora



dramaturgie a pozice 214/21, což je programový a kulturně vzdělávací pracovník. Takže co se týká budoucnosti stále tu visí takový otazník. Co já vím, tak ostatní kolegyně, které se dají spočítat na prstech jedné ruky, mají buď externí smlouvu, nebo fungují v rámci obchodního oddělení nebo marketingu. Musí tedy částečně plnit i marketingovou, nebo obchodní činnost a jsou nasaditelné jak si kdo usmyslí. Já mám externí smlouvu a bohužel nemám k dispozici rozpočet. Ale je to teď v procesu zpracování, abych měla částečně oddělené účetnictví a mohla vyplácet honoráře ještě dalším externistům. Jinak mám k dispozici prostředky Národního divadla. Tedy ve smyslu že můžu používat fundus a rekvizity, můžu využívat zkušebny a zázemí kanceláře, což je veliká výhoda a jinak by to ani nešlo. Nemohla bych být externista na takovém principu, že bych na objednávku tvořila někde mimo a pak jen přišla, odvedla dílnu a zase zmizela. To vůbec nejde, protože práce divadelního lektora spočívá v tom, že tvoří most mezi tvůrci a mezi publikem a musí být prorostlý do obou těchto táborů. Takže spolupráce s tvůrci je možná a je žádoucí, všichni tady tomu rozumí. Stojí to na sociální komunikaci, na osobních kontaktech na obou stranách, stojí to na diplomacii a na velké míře kreativity, jak z něčeho vyčarovat smysluplný formát. A já mám skutečně velké štěstí že se vstupem Daniela Špinara se obměnili také dramaturgové na činohře, kteří podporují všechno co si vymyslím, jsou ochotni se toho účastnit a nabízejí mi spolupráci, takže mohu chodit na zkoušky a mohu to s nimi konzultovat. S dramaturgy se vídám asi nejčastěji, protože děláme také dramaturgické úvody a diskuze po představení.

Ale zpět k té dílně a jejímu vzniku, jak jsi se ptala. Já bych se nedržela jen toho formátu dílen. Začala jsem s tím formátem dílen, protože je nejtypičtější, ale vlastně vymýšlím nejrůznější formáty, tak aby to nebyly jen ty tvůrčí dílny, protože tvůrčími dílnami neoslovím dospělé, ani vysokoškoláky, pokud se konkrétně nezajímají třeba o scénografii, pohyb, nebo kritiku. Ty formáty pro dospělé je potřeba vymýšlet jinak. Takže v tom mi jsou tvůrčí nápomocní, neříkám, že by to vymýšleli se mnou. Ale

když já přijdu s nápadem, kde oni jako dramaturgové mohou být platní, tak mohu počítat s jejich podporou.

### **Je skvělé, že Ti nechávají volnou ruku.**

Ano to je velká důvěra. Co se týká Národního divadla v porovnání s jinými menšími divadly.. Samozřejmě je to velká instituce s velkými závazky. Má 1200 zaměstnanců. Takže ta tvůrčí činnost je asi polovina z mojí celkové práce. Velká část času padne na administrativu, na vyřizování kontaktů, na odbavování dílen, na které se účastníci hlásí přese mne. Protože já si potřebuji vybudovat kontakt k těm divákům, takže to nemůžu dát žádné produkční, nebo někomu na pokladně. Skutečně musím všechno odbavovat já, vytvářet newslettery, zvat si určité skupiny atd. A skutečně to funguje, je to sice dlouhodobá práce, ale jak mě uklidňovali lektoři v Hamburku, každý prostě začíná od nuly a časem si vybuduje kontakty.

Od konce minulé sezóny se daří spolupráce s marketingem a s obchodním oddělením takže teď jsou ty kritéria skutečně nastavená. To sice byla i před tím, ale teď se podařilo prosadit ND+, podařilo se dotvořit web, podařilo se dávat informace do programu. Letáky už jsme měli dávno, to naštěstí patřilo k samozřejmosti.

### **Od koho vzešla iniciativa zřídit platformu ND+?**

To byla moje iniciativa, tedy jako činohry a laterny magiky. S baletem jsme se domluvili, že je třeba doprovodné programy zpřehlednit, dát jim ucelenou platformu, kde by divák mohl najít vše pohromadě. Balet má svoje dílny „Balet nás baví“, což je ale poměrně masová záležitost. Mají to ale exkluzivní v tom, že jim tam přijdou solisté, což je samo o sobě skvělé vidět sólistu, jak Ti tam přímo před tvýma očima něco zatančí. Není to ale zážitková věc, že by si účastníci něco sami vyzkoušeli, nerozvíjí to vlastní kreativitu, nebo vlastní pokusy, protože na to není čas.

Opera má program „Hurá do opery“ a tam to zajišťuje někdo externí a to se přiznám, že o tom nic moc nevím

## **Jak funguje ND Café?**

ND Café je můj boj. Mám skutečně velké štěstí, že ty dramaturgy mám, že to chápou a jsou ochotní experimentovat. Začínali jsme s dramaturgickými úvody v poměrně nepříznivém čase, někdy v dubnu nebo květnu, kdy už bylo venku dlouho světlo a teplo a lidi do divadel moc nechodili a nebo když chodili, tak až na poslední chvíli. Dramaturgické úvody začínali v půl sedmé a dramaturgyně Marta Ljubková tenkrát říkala: „I kdyby tam byli dva tak začneme a jedem.“ Skutečně, je to otázka zvyku a naše publikum už si krásně zvyká, protože musím říct, že v současnosti je každý dramaturgický úvod tak plný, že máme problém s kapacitou. Je to samozřejmě dáno i tím, že je teď zima. Lidé se sice dramaturgů moc neptají, protože většinou nevědí na co, ale strašně aktivně poslouchají a je to příjemné vidět že tam ta progrese je.

## **A návštěvnost dramaturgických úvodů?**

Ta se zlepšila asi tak o dvě stě procent. Když máme plno, tak je tam čtyřicet až padesát diváků. Ale prostory jsou omezené, Stavovské divadlo je maličké, takže my s tím zabereme celou tu centrální šatnu. A tady v budově Národního divadla je to ještě víc. Třeba na *Swing* (pozn: *inscenace V rytmu swingu buší srdce mé*) to je tu skutečně narváno, naopak třeba na Strakonického dudáka je ten zájem velmi malý. To je prostě rozdílné u každé inscenace. Ale nevzdáváme to, protože vzdělávací povinnost máme i vůči odpoledním divákům Strakonického dudáka, takže dál bojujeme.

## **ND dělá i prohlídky, které by mohly být dobře propojitelné s aktivitami doprovodných programů. Ale prohlídky dělá Pražská informační služba. Proč?**

To jsou interní informace, na které bohužel nemohu odpovědět.

Já dělám prohlídky v rámci dílny „Divadlo? Divadlo!“ To ale není přímo prohlídka ale spíše zážitková hra. Dílna „Divadlo? Divadlo!“ je zážitková

dílna, kdy účastníci nahlédnou do divadelního provozu a mohou si vyzkoušet některé profese, které nejsou běžně vidět. Takže je nechám třeba nosit praktáky, postavit náznak scény podle scénografického modelu, nebo pracovat s kostýmy atd. A právě v rámci toho mají zážitkovou hru po Stavovském divadle, kde běhají za obálkami a řeší různé úkoly. To už je v divadle velká revoluce, protože správně lidé běhat po divadle sami nemohou.

**Jak u dílen funguje zpětná vazba? Děláš si nějakou databázi návštěvníků, pracuješ s nimi dále? Jsi s nimi nějakým způsobem dále v kontaktu? Vytváříš si statistiky kdo ti kam chodí?**

Statistika je rozhodně dobrá věc, a správně by se měla samozřejmě dělat. V reálu to ale nikdy nikdo s kým jsem o těchto věcech mluvila v Německu, neměl šanci zvládnout. Je to iluze, je to utopie, je to teorie do školy, a kdybych měla mít já přednášku, tak určitě řeknu, že to má být, ale v reálu to není možné v těchto podmínkách zvládnout. Němci jsou v tom o dvacet let napřed a ani tam není šance to v divadelním provozu vézt. Je už úspěch když zvládneš udělat nějakou evaluaci, nebo vůbec reflexi svojí dílny, ale vedení statistiky to zabere tolik času, že to není možné zvládnout.

**A co třeba dotazníky pro účastníky dílen?**

To jsem taky dělala. Dělam dílnu pro učitele, která se jmenuje „Tahák“. V rámci dílny jdeme společně do divadla a já si je předem vezmu na hodinku a popovídáme si o tom, co jsou tvůrčí dílny, jak vypadají a co studenti zhruba během dílny zažijí. Já se s nimi pak bavím třeba o tom jaká témata potřebují do výuky, co by se jim hodilo. Nad dramaturgickým plánem se pobavíme co by oni uvítali, na jakém stupni atd. No a právě tam probíhá diskuze. Po návštěvě této dílny jim pak posílám dotazník, jestli byli spokojeni s formátem, jestli bylo moc, nebo málo informací, moc nebo málo akčních věcí, jestli by si dílnu chtěli zkusit sami, jestli by po představení chtěli mít ještě diskuzi. Všichni dosavadní účastníci byli

nadšení, všem to přišlo vyvážené, někdo psal, že by si dílnu hned zkusil. Všichni ale napsali, že po představení už nemají potřebu diskutovat. Což je vlastně pochopitelné, protože těch entuziastických učitelů, co by se ještě po představení o tom chtěli bavit těch je v praxi málo. Nebo lépe řečeno jsou a chodí mi, ale každý po tom nemá v praxi čas ještě řešit s divadelní lektorkou, jak to ti studenti vnímali. To si pak prostě ten učitel vyřeší sám a sám si také na to udělá přípravu.

A po dílnách, které jsou vázány na představení vždy žádám učitelé, aby mi v rámci jejich možností poslali zpětnou vazbu. Takže mi pak chodí mailem přepsané co se studentům líbilo a co se jim během představení propojilo. Vždycky jim na dílně říkám, že si pak během představení vzpomenou, proč jsme nějakou věc dělali. Na jevišti se to pak vše propojí a dojde jim souvislost. Nebo dělám zpětnou vazbu jako reflexi bezprostředně po dílně. Dostat po skončení dílny cokoliv písemného je hrozně obtížné, takže nejlepší je rovnou na místě ústně zreflektovat co jim to dalo. Kdysi jsem měla ambice, že bych si je po představení ještě odchytila, ale to už bývá většinou pozdě. Všichni chtějí domů a přiznám se, že tolik času opravdu nemám abych s každou školou chodila ještě diskutovat po představení, to neexistuje.

Jsem ráda, že se podařilo prosadit balíček -dramaturgický úvod, představení, diskuze- a na termíny představení kdy jsou diskuze zvu školy a kladu jim na srdce ať si připraví nějaké otázky. Na základě toho, že absolvovali dílnu se pak aktivně ptají. Kolikrát se stalo, že odcházeli studenti zklamání, protože chtěli ještě diskutovat, ale bylo už prostě pozdě a my jsme museli diskuzi ukončit.

### **A zpětná vazba co se týká rodinných programů? Je prostor od rodičů získat také nějakou reakci?**

To bohužel není reálné. S těmi školami je to alespoň organizované a já tam mám kontaktní osobu, která z nich může ze svojí pozice tu zpětnou vazbu nějakým způsobem dostat, ale u rodin je to nereálné. Mohu poslat mail,

ale ta návratnost je minimální. Já cítím, jestli ta dílna funguje, a vím, co mi pak případně řeknou v rámci té dílny. Na druhou stranu oni tady nejsou od toho aby mi dávali zpětnou vazbu, oni jsou tady proto, aby byli připraveni na představení.

Je to problematické, protože já nemůžu vzít diváky do divadla dřív než hodinu a půl před představením. Nastavila jsem, že přijdou hodinu před představením, ta dílna je zhuštěná do čtyřiceti minut, pak si oni musí odložit do šatny, dojít si na záchod, v klidu se usadit a děti se potřebují trochu připravit, na druhou stranu také trochu odpočinout, protože byli tři čtvrtě hodiny soustředěné a teď po nich bude chtít zase někdo aby byli tři čtvrtě hodiny v klidu. To je na ně hrozný nápor, a kdybych je tam zdržovala, tak bych si ubírala čas z té dílny, což mi přijde jako kontraproduktivní.

### **Vrací se ti rodiny s dětmi?**

Ano vrací. Poznám to i podle reakcí na můj newsletter, který je tedy také z kapacitních důvodů velmi občasný. Jsou tady rodiny, které prošli všechny dílny, které máme a čekají až bude zase něco dalšího, protože nemají na co jít. Mám velkou základnu rodin s dětmi, které chodí na představení „Vidím nevidím“, což je představení pro děti od pěti let. No a ti, když absolvují toto představení doporučím jim pak ještě nedělní pohádky Damúzy. Víc ale pro tuto věkovou skupinu není. Takže rodiče číhají co bude. Já jsem je teď například informovala, že zkusíme Malého prince, ale že ještě nevím pro jakou věkovou skupinu to bude, ale že až se něco objeví dám jim vědět. Víím že to sledují a když je něco nového, tak se ozvou. Když jsme měli třeba dětský den, tak se také hned nahlásili. Když jsem vypisovala novou dílnu „Divadlo? Divadlo!“, tak jsem první obesílala s nabídkou je. Ale zase jsem řešila kolik jich můžu obeslat, protože jsem věděla, že o tuhle dílnu bude zájem, a nechtěla jsem aby vznikl efekt zklamání, že se honem nahlásili na dílnu, která už byla vlastně plná. Já si

musím vždy udělat nejprve kapacitu abych byla schopná tu dílnu odvézt tak, abych se ke každému dostala a každý měl individuální přístup.

A také to v této kategorii záleží na věku. Chodí mi sem rodiny, které jdou na to co je pro malé děti, ale protože mají i starší děti, tak pokračují ještě na „Podivuhodné cesty Julese Vernea“ a pak na „Spolu do národa“, když mají lístky na Strakonického dudáka, nebo na Naše furianty. Takže co mohou to absolvují a pak čekají až bude zase další inscenace.

Teď vznikl Modrý pták a k tomu zase děláme úplně jiný formát dílny - videowalk, kterým chci oslovit spíše starší děti a studenty.

Takže rodiny s dětmi se vrací a čekají. Ale je nutné si uvědomit, že Národní divadlo není zaměřené primárně na dětského diváka. Má samozřejmě repertoár zaměřený na rodiny až seniory, ale všechno pro rodiny rozhodně není.

**Z mojí zkušenosti jsou děti ideální prostředek jak přitáhnout k divadlu rodiče. Protože jakmile je dítě spokojené, tak je většinou spokojený i rodič.**

Ano, proto jsem ráda, když se těch dílen rodiče účastní. Na příklad představení Vidím nevidím je o slepé holčičce, a ta dílna k němu je hodně zážitková, pracuje s vnímáním sluchem, hmatem, chutí atd. Pro pětileté děti je dost náročná, protože jim tam zavážu oči a musí převzít zodpovědnost sami za sebe, nebo se svěřit do rukou rodiče, nebo nějakého jiného dítěte. Takže to je taková hravá dílna a když se zúčastní s dětmi rodiče, a mají zavázané oči a mají se nechat vést těma mrňatama, tak je vidět jak jsou celí nejistí. A když se jich pak zeptám jak se cítili, čeho se báli a co bylo problematické, tak ani nevěří jak to zvládli, a odcházejí celí rozzáření, že tomu svému dítěti na chvíli předali takto odpovědnost.

**Jak se tvá činnost lektora kloubí s provozem ND?**

Jako jak moc narušuji provoz? Já jedu v modelu „neobtěžovat“, co můžu tak si zajišťuji sama, nebo s produkční. Ale tady jsou výborní lidé. S těmi se

kterými já přijdu do styku tak to jsou lidé vstřícní a chápaví. Mají toho všichni strašně moc a já jsem jim vděčná, že mi vyjdou vstříc, když potřebuji například něco změnit na webu, něco dotisknou, něco někde upravit. Je to vše o kontaktech, o vztazích a komunikaci a dá se dělat ledacos.

### **A co se týká provozu prostor?**

To je problém, protože Národní divadlo má celkově málo zkušeben. Já můžu třeba dopoledne dělat dílny jedině v momentě, kdy se nezkouší. Až když vím, že je volná zkušebna, můžu říct školám, že mohou přijít. Takže kdyby byla jedna zkušebna navíc...

### **Nemáte žádný svůj prostor?**

Ne, nemáme žádný svůj prostor. To by bylo velké ulehčení. Já jsem v podstatě tak jakoby splynula s provozem.

### **Takže všichni rozumí tomu, že je to nedílná součást provozu divadla?**

Myslím si, že se ví, že to existuje, je to potřeba a že to bude a prostě se to musí nějak odbavit.

Musíme třeba udělat tabulku, co se kdy bude dít, a podle toho příslušné lidi oslovit. Když děláme dramaturgický úvod, potřebujeme tam přivést židle, potřebujeme tam nastavit mikrofony atd., prostě musíme poptat techniku. Ta součinnost provozu je zásadní, je důležitá a funguje.

### **Jaké máš plány do budoucna? Zatím fungují jen jednorázové dílny, máš v plánu dělat také dílny dlouhodobé?**

Na to teď prostě nejsou capacity. Někde dál na pořadníku je letní herecká škola. V létě je tady prázdné divadlo, tak než se začne zkoušet, chtěla bych takto využít ten prostor. Dál pak chci rozjet herecké dílny, ale zatím není kdo by to dělal. Je tu milion možností co se dá dělat, do čeho můžu



zapojit scénografy, herce, režiséry, nebo dramaturgy a podobně. To je ale až další krok až budu moci mít já někoho k ruce, komu to budu moci částečně předat. Spoustu času stojí už jenom vymýšlení nových a nových koncepcí, zatímco běží stávající provoz. Současné dílny pořád jedou, protože dokud se nějaká inscenace nestáhne, tak dílna k ní je pořád v nabídce.

## **Příloha II.**

### **Rozhovor s Kateřinou Hanáčkovou, PR baletu ND, 14. března 2016**

#### **Jak a kdy vznikl projekt Balet nás baví? Od koho vzešla iniciativa a jaké byly důvody k jeho zavedení?**

Byl to můj nápad, se kterým jsem přišla před čtyřmi lety k vedení Baletu, projekt se líbil, získala jsem podporu a od té doby projekt kontinuálně funguje. Sama mám tři děti a byla jsem s nimi vlastně deset let na mateřské, pracovala jsem na volné noze a kvůli dětem začala vyhledávat doprovodné programy v galeriích, jiných kulturních institucích, což mne přivedlo na myšlenku – na nutnost dostat vysoko nastavené laťce a zavést doprovodné akce také do Baletu Národního divadla. Zkusili jsme udělat první dílnu a vyšlo to.

V současnosti jsme zavaleni velkým zájmem o celý projekt Balet nás baví, i když stěžejním programem jsou hlavně baletní dílny. Mám z toho velkou radost, je to přímá podpora divadla a vytváření divácké základny, získávání nových nadšených diváků. Samozřejmě, že stále musíme vysvětlovat, že naše baletní dílny nesuplují výuku baletu.

Nechceme, aby zde stály zástupy maminek s holčičkami, které si chtějí zkusit baletní hodinu. Od toho jsou taneční studia, ZUŠ. Oproti činohře, kde výuka dramatického oboru není tak rozšířená, taneční kroužky a studia jsou velmi rozšířené, kvalitní taneční vzdělání je dostupné. Naše dílny vychovávají diváckou obec a podporují účastníky dílen v touze jít do divadla. Opravdu prvotní je přivést lidi k divadlu, získat je pro taneční žánr, tedy pro balet a naučit je do divadla chodit a to se nám, myslím, prostě daří.

Projekt *Balet nás baví* spadá pod aktivity p.r. oddělení, nemáme člověka, který by se zabýval jen lektorskými aktivitami. Tím, že to nemáme takto rozdělené, tak se veškerá činnost u nás vlastně prolíná. Má to své nevýhody, ale i výhody: a podle mne je to potřeba, protože tak nevzniká situace, že na jedné straně stojí umělecký provoz, který sice ví, že doprovodné programy potřebuje a na druhé straně se na ně kouká skrz prsty. Jsem PR a vlastně toto dělám jako nadstavbu své práce, což samozřejmě pro mě je obtížné v rámci pracovního úvazku, ale na druhou stranu to má logiku, návaznost na jednotlivé inscenace. Mám napojení na uměleckou stránku, jsem u vzniku inscenace úplně od začátku, možná ještě o něco dřív, než konkrétní inscenace začne vznikat reálně. Díky styku s veřejností již mohu automaticky zapojovat do své práce i lektorství, jde pak prostě už jedno s druhým. Zároveň se snažíme, aby na doprovodné programy nebylo nahlíženo jako na nástroj marketingu a na nástroj nějaké propagace. Je to tak, že buď se vytisknout plakáty, nebo se udělá doprovodný program, aby se podpořil prodej představení. Proto také baletní dílny nejsou zdarma, stojí to 180 korun a i přes to je o ně velký zájem. Jsme rádi, že nemusíme investovat do jejich propagace – na to bychom peníze asi neměli – lidé si o nich říkají mezi sebou – přirozeně tzv. šeptandou. A kdyby nastala situace, že opadne zájem, tak se sebekriticky nad tím pozastavíme a budeme hledat, kde je chyba a co je špatně, co můžeme udělat jinak, jak myslet jinak.

### **Takže baletní dílny nijak neanoncujete?**

Samozřejmě, trochu ano. V každém baletním programu je stránka s informacemi, jak se přihlásit do Klubu přátel baletu, kterému posílám dvakrát měsíčně newsletter. Za ty tři roky, co vytváříme newsletter, tak máme přes tisíc kontaktů a odhlásil se nám jeden člověk. Samozřejmě jde o čistě specifickou záležitost, není to ultra moderní, ani avantgardní, to vůbec. V newslettrech říkáme, co se v souboru děje, kdo zkouší, zveřejňujeme fotky ze sálu, co je zajímavého, oznamujeme slevy, nasazení

představení... a to je ta práce s divákem. Například, když se nasazuje nějaké představení, o které je velký zájem, dáme to členům Klubu vědět tři dny dopředu, načež jsou připraveni být ráno na internetu a stihnou si zakoupit lístky. Stejně tak Klubu jako prvním oznamují, kdy je vypsána dílna.

### **Ještě k tomu klubu, členství v něm je na základě nějaké předchozí účasti, nebo se do něj může přihlásit kdokoliv?**

Kdokoliv... Většinou jde o princip - kamarádka mi řekla... nebo se přihlásí na základě účasti na dílně, dozví se o Klubu v programu k představení či na jiných akcích: besedách, na noci divadel, na dnu otevřených dveří.

### **Zaujalo mne, že dílny děláte mezigenerační? Funguje to?**

Domnívám se, že ano. Vyhýbáme se tomu, abychom dělali akce jen pro děti, nebo jen pro dospělé. Protože u nás stále platí, že návštěva divadla je společná, že s dětmi jdou i dospělí, my nemáme úplně dětská představení, jako například v Minoru. Potřebujeme, aby děti byly připravené, protože pro čtyřletý, pětiletý i šestiletý děti je velmi náročné zvládnout tříhodinové představení. Ale máme tak malé diváky, proto se snažíme, aby rodiče byli poučení a dokázali provést své děti představením, tak, jak se má. Přitom balet je velice náročný, má spoustu zákonitostí, které normální populace nezná.

### **Takže jde o společný zážitek...**

Určitě - navíc vstupenka do Národního divadla stojí 800 Kč. A někdy to funguje tak, že přes děti se dostáváme k tomu, že přiblížíme dospělým těžší náročnější tituly, a obráceně - přes dospělé se dostaneme na děti, které k nám pak vezmou prarodiče.

**Vy jste říkala, že vlastně nejsou žádné slevy.. takže třeba na základě členství v tom klubu je možné získat nějakou slevu..?**

Ano jsou, snažíme se Klubu posílat také slevy. Dnes tak společnost funguje.

**A vedete si nějakou statistiku zpětné vazby, jak často se Vám lidé vracejí, případně máte to nějak zpracované?**

V číslech to zpracované nemáme. Dílny máme tak 4 tematické do roka a opakujeme je. A vždy máme do roka dvě nové dílny, na jejichž první tři čtyři uvedení chodí pořád ti samí, věrní.

**Oni se Vám tedy hlásí jmenovitě?**

Ano. Je to dost práce. Hlásí se mě, já jim vyřizuji rezervace, podávám všechny informace, dopisují si. Takže přehled o jménech mám.

**Jakou máte podporu z vedení baletu, jak to vlastně vedení baletu vnímá?**

Vzhledem k tomu, že pracuji jako PR a doprovodné projekty jsou součástí mojí práce, tak je to celé jednodušší. Vedení si této práce váží, podporuje vše i finančně.

**Má projekt Balet nás baví nějaký samostatný rozpočet?**

Ne nemá. To jde v rámci PR a my s kolegyní musíme ten rozpočet PR postavit tak, aby nám na tyto aktivity zbylo. Vše leží na miskách vah. Výstava, billboard, videoupoutávka, doprovodný program.

**Je možná interní informace, o jaký objem peněz z rozpočtu PR jde na tyto doprovodné programy?**

Není to velká částka. Neplatíme člověka navíc, můj plat je v rámci PR, tanečníci dostanou odměnu.

### **V případě Sněhové královny jste pracovali na dílně s tvůrci?**

Tak to je zajímavá otázka. Jsou různé dílny na různá témata. Například na dílně k Šípkové růžence jsem spolupracovali s tvůrcem inscenace, k dílně vznikly i dětské notýsky – pracovní listy. Dokonce speciálně pro tuto dílnu jsme nafocovali materiály, vzniklo vše ve vzájemné souhře a porozumění. V případě Sněhové královny jsme se spíše opřeli o informace od autorky k textu programu, kromě samotné inscenace se věnujeme i výtvarné složce (děti si vyrábí papírovou královnu a seznamují se s principem Andersenových vystřihovánek) a věnujeme se tanečním notacím. To je určitý přesah, inscenace zde v Praze byla podle notace nastudována, tak seznamujeme účastníky s touto záležitostí obecně.

### **Dílny máte tematické i k představení?**

Ano, máme buď k představení, nebo tematické. Měli jsme dílnu ke Zlatovlásce, k Giselle, k Donu Quijotovi, Šípkové Růžence nyní ke Sněhové královně. A z těch tematických například: Když se řekne balet, Srdcová záležitost, Vivat Čajkovskij (tato dílna se týká obecně všech Čajkovského baletů a hlavně také jeho pobytu v Praze).

### **Jak konzultujete dílny s panem Zuskou?**

S panem Zuskou to nekonzultujeme, je to čistě věc PR. Nenecháme si do toho zasahovat, máme v tomto ohledu důvěru. Za osvědčeného člověka v Baletu v tomto směru považuji Martina Rypana, šéfa Správy baletu ND, který tvoří rozpočet baletu, tvoří herní plán, tvoří repertoár. To je člověk, který projektu dal zelenou, zároveň to naprosto nechává na mě.

### **Dílen se účastní i tanečníci. Jakým způsobem oni k tomu přistupují?**

Jsou skvělí, nemusíme je přemlouvat. Většinou se dílen účastní první sólisté Nikola Márová a Michal Štípa, Alina Nanu, Andrea Kramešová. Takže to znamená jistou exkluzivitu, pro účastníky velká věc.

### **Takže ta motivace není jen finanční?**

Vůbec ne. Ze začátku jsem je musela prosit a lákat na peníze a po prvním absolvování dílny, kdy zažili nadšení, tak je to pro ně natolik příjemné, že kdykoliv s něčím přijdu, tak jdou. A Michal s Nikolou ti to pochopili jako úplně beze zbytku. Odměna, kterou dostanou, není tak velká, dělají to opravdu pro věc samou.

### **A ještě ke vzniku dílny. Ten obsah tvoříte Vy plus ta Adéla Polertová?**

Ano

### **Děláte tyto dílny taky vysloveně jen pro školní skupiny?**

Pro pár škol jsme dělali, ale nyní se zaměřujeme na veřejnost.

### **A je nějaký problém ve fungování programů v rámci provozu budov?**

Není, tím, že to děláme tady - na sálech v sídlech Baletu, tak problém není. Samozřejmě se musíme přizpůsobit celé mašinerii, prvotním úkolem je příprava představení a umělecký provoz, ale skloubit se to dá. Dílny pořádáme jednou až dvakrát za měsíc, do roka máme tak ke čtyřem novým titulům. Většinou probíhají v jeden den dvě za sebou. Celkem je jich tedy přibližně 20 do roka. Většinou se konají v neděli, pracovní doba v baletu ND je od pondělí do soboty a vlastně od rána do večera jsou všechny sály plné.

### **Jak jste provázáni s platformou nd+, protože vlastně ty dramaturgické úvody, ND café - jestli to taky dělá balet?**

Dramaturgické úvody děláme čtyři roky, tedy ještě před vznikem ND+. Do té doby jsme vše dělali jen za sebe, za balet. Pak přišla činohra s nápadem ND+ a nyní se prezentujeme dohromady.

**Jaké máte plány do budoucna? Daniela mi říkala, že chce dělat letní školu..**

Letní školu, tu já bych také moc chtěla. Co bych pak také chtěla a to bych s ní chtěla probrat, je vzdělávání pedagogů, to je cesta.



### **Příloha III.**

## **Výsledky dotazníkového šetření mezi účastníky ateliérů a dílen Archa.lab**

## Výsledky průzkumu ""Ateliéry a dílny Archa.lab""

### Statistiky respondentů:

Celkem respondentů: 31

### Shrnutí výsledků

#### 1. Pravidelných ateliérů a jednorázových dílen Archa.lab jste se zúčastnil/a:

jen jednou jednorázové dílny	3	9.7%
opakovaně jednorázové dílny	3	9.7%
jen jeden semestr ateliéru	8	25.8%
dva a více semestry ateliéru	12	38.7%
účastním se opakovaně ateliérů i jednorázových dílen	5	16.1%
Celkem odpovědí	31	

#### 2. Zúčastnil se někdy ateliérů a dílen Archa.lab i někdo z Vaší blízké rodiny?

ano	2	6.5%
ne	29	93.5%
Celkem odpovědí	31	

#### 3. Doporučil/a jste někdy ateliéry a dílny Archa.lab svým známým?

ano	27	87.1%
ne	4	12.9%
Celkem odpovědí	31	

#### 4. Kolikrát jste za poslední rok navštívil/a divadlo Archa?

vůbec nenavštívil/a	3	9.7%
1x – 3x	18	58.1%
více jak 3x	10	32.3%
Celkem odpovědí	31	

#### 5. Zapojil/a jste se v minulosti Vy, nebo někdo z Vaší rodiny do jiných projektů divadla Archa (např. Fotbalová opera, Nabarvené ptáče (Painted bird), Inventář bezmoci atd.)?

ano	4	12.9%
ne	27	87.1%
Celkem odpovědí	31	

#### 6. Jaký máte názor na závěrečné prezentace ateliérů Archa.lab? (nepovinné) (nepovinná otázka)

- 1) Obecně je hodnotím pozitivně. Prezentace ve vetsim sale se mi libily vice.
- 2) Chápu to jako vhodnou příležitost ukázat případným zájemcům o dílny, jakým způsobem se zde pracuje. Případně i jako ukázkou pro známé. Zároveň je zde možnost velmi přirozeně okusit pódium. Tedy hodnotím velmi kladně.:-)
- 3) může být motivace pro účastníky, sžití s divadlem
- 4) V závěrečných prezentacích Ateliéru Simulante bande ukazujeme, kam jsme se za rok pohybově posunuli a celkovou náplň tanečních lekcí, neboli jak lekce probíhají.

Poslední dobou si nekladu vysoké cíle a snažím se jen s radostí ukázat, jak dokážu rozhybat své hendikepované

tělo.

Mým snem však je, abychom s ve spolupráci s VerteDance vytvořili pro závěrečnou prezentaci časem i krátkou choreografii, která by byla výsledkem práce jednoho nebo dvou semestrů. Bariérou pro splnění tohoto snu je, že Ateru Simulante bande se dlouhodobě zúčastňuje málo lidí, a ne všichni chodí pravidelně. Nezbyvá, než se snažit dál improvizovat, bez ohledu na výsledek kolektivního snažení a vydat ze sebe při závěrečné prezentaci to nejlepší, aby člověk nalákal druhé k účasti na tanečních workshopech - ateliérech Archa lab.

- 5) Nevím, žádnou prezentaci jsem neviděla ani se jí neúčastnila.
- 6) Měla jsem vždy radost, že můžu svým blízkým ukázat, co dělám a co mě baví. Navíc jsem si díky skvělým lektorkám (Verče Kotlíkové a Terce Ondrové) a perfektní atmosféře kolektivu vždy dokázala prezentaci naplno užít, aniž bych se stresovala kvalitou mého výkonu.
- 7) Forma se mi velmi líbí, dává dostatečný prostor účastníkům a zbytečně je nezatěžuje v průběhu ateliéru,
- 8) bylo fajn se odvážit do jiného prostoru. možná bych tomu věnovala větší pozornost
- 9) Naša závěrečná prezentácia neprebchla.
- 10) Mam rad že tam pracujete, jak pracujete atd.
- 11) bohužel málo diváků a tím pádem i lidí, kteří by se třeba přidali další rok, jinak příjemná otevřená hodina
- 12) mám dobré názory. Je fajn že se SB vystupujeme veřejně na ukončení ateliéru. Přeji hodně zdarů!
- 13) Byla jsem ráda, že se může přítel přijít podívat na to, co jsme během semestru dělali a o čem jsem vždy jen nadšeně vyprávěla. Ale bohužel pak naše prezentace byla trochu zmatená. Na poslední chvíli se posouval čas a byli jsme spojeni s jinou skupinou.
- 14) moc příjemná a oboustranně zajímavá a přínosná forma sdílení naší práce s veřejností a s našimi blízkými
- 15) neviděla jsem, ale zajímavý nápad
- 16) Je to fajn příležitost pro účastníky si vyzkoušet jaké to je být pozorován z hlediště. za to děkuju! a pro lidi zvenčí, asi hlavně rodinu a zájemce o další semestry, je to zajímavá informace.
- 17) byly pro mně nevšedním zážitkem „mohl jsem předvést výsledek své práce před veřejností „i když málo početnou „ hodnotím kladně
- 18) Líbí se mi koncept uzavření dílen veřejnou prezentací. Je skvělé, když mají účastníci možnost zakusit sílu jeviště.

#### 7. Co Vám ateliéry a dílny Archa.lab přinesly? (nepovinné) (nepovinná otázka)

- 1) Otevřely mi cestu k další práci s vlastním tělem, schopností vyjadřovat pomocí těla a sebereflexi a v neposlední řadě úžasnou atmosféru s příjemnými lidmi kolem.
- 2) Kromě možnosti se pohybovat, také nový pohled na tělo v pohybu, práci s představivostí a setkání se zajímavými lidmi
- 3) Poznávání vlastního těla, zkušenost s přenášením emocí do pohybu, práce s dynamikou, aj. Radost z pohybu na úrovních nečekaných. Skoro bych to nazval i jistou formou terapie. Kurzy probíhaly velmi přirozeně a na hodinu jsem se vždy velmi těšil. (kurzy Vertedance)
- 4) relax, objev možnosti a limitů vlastního těla i myslí, sociální vazby
- 5) V Ateliéru Simulante bande zkoumám svoje pohybové možnosti. Přestože jsem limitovaná fyzickým handicapem, mám obrnu obou nohou, hledám hranice vlastní hybnosti, ba i tyto hranice překračuji.

V ateliéru tance mne baví objevovat sebe sama prostřednictvím pohybu. Pohyb totiž s sebou přináší emoce, které pak mohou trochu zkoumat. Pohybem rovněž emoce vyjadřuji. Tancem v ateliéru Archalab si čistím hlavu. Pohyb mi pomáhá zapomenout na zbytečnosti a na trápení všedního života.

- 6) Účastnila jsem se dílny Franka van de Vena, která byla úžasná. Šla bych na jeho workshop kamkoliv, o konání jsem se dozvěděla z jeho newsletteru, takže archa.lab samotný v tom nehrál velkou roli. Každopádně za ten workshop děkuji.
- 7) Vnitřní klid, sebeúcta, sebezpoznání a toleranci k druhým. Lekce pro mě vždy byly ostrůvkem zklidnění v rozbouraném moři všedních dní. Děkuji moc za ně!
- 8) Výborně strávený čas, velkou inspiraci pro mou práci.
- 9) První semestr skvělé zážitky, uvolnění, poznávání sama sebe, radost z té odvahy začít.

Druhý semestr zklamání ze stále stejného obsahu a z lehkého nezájmu školitelek.

- 10) Zoznámila som sa s novými ľuďmi a vytvorili sme spolu platformu pre vznik malého divadelného súboru.

Naučila som sa pohybovať slobodnejšie a spôsobmi, ktoré by mi možno nenapadli. Jednalo sa totiž o ateliér fyzického a pohybového divadla.

Ak sem patrí i kritika, tak by som bola bývala uvítala trochu systematickejšie vedenie - nie len úplnú slobodu pohybu ale i učenie sa technik.

- 11) tancování poprvé ve životě jak atelier.
- 12) Dobré přátele. Práce na sobě. Zdokonalení tance.
- 13) Pohyb i relaxaci.
- 14) radost
- 15) Uvědomit si možnosti svého těla a neomezenost pohybů, uvědomění jak v běžném životě používám jen omezené pohyby a jak je tělo, pokud se nepoužívá (aktivní sport třeba), zatuhlé.
- 16) nove pratele, rozšíření mých horizontů, vsestranne :-)
- 17) rozvoj pod vedením skvělých lektorek z Verte dance
- 18) svobodný prostor pro jinou formu sebevyjádření, jiný a nový způsob komunikace; seberozvoj

19) uť!

hodně..

..možnost hýbat se jednou týdně pod vedením, které je konkrétní a přitom má kontext a koncept, a s dalšíma podobně naladěnýma lidma

..ukázaly mi spoustu možností na co se zaměřit při pohybu, a rozvíjet to. tedy kolik máme jako lidi různých aspektů bytí

..přímé a jasné paralely tělo - život a vztahy, které dělají jasno

.....

20) poznal jsem nové prostředí ,nové lidi , práce byla velmi zajímavá a pro mně o to příjemnější ,že pod vedením Jany Svobodové jsem se ocitl ve sféře umělecké a mohl uplatnit aspoň trochu své výtvarné citění , spolupráce v kolektivu lidí rozličných profesí mně naplňovala zvláštní energii ,za kterou jsem velmi vděčný a proto velký dík

[ukázat všechny odpovědi](#)

#### 8. Velice Vám děkuji za Vaše odpovědi

**Vysvětlení:** Celkový počet odpovědí jsou všechny odpovědi respondentů získané na danou otázku. Procento pro každou možnost odpovědi se vypočítá tak, že se počet odpovědí vydělí celkovým počtem odpovědí.

## **Příloha IV.**

### **Výsledky dotazníkového šetření mezi rodiči dětí navštěvujících ateliéry Archa.lab**

## Výsledky průzkumu ""Ateliéry Archa.lab pro děti""

### Statistiky respondentů:

Celkem respondentů: 18

### Shrnutí výsledků

#### 1. Vaše dítě Ateliéry Archa.lab navštěvovalo

pouze jeden semestr	5		27.8%
dva a více semestry	13		72.2%
Celkem odpovědí	18		

#### 2. Ateliéry Archa.lab navštěvovalo

jedno Vaše dítě	14		77.8%
více Vašich dětí	4		22.2%
Celkem odpovědí	18		

#### 3. Zúčastnil/a jste se někdy i Vy ateliérů a dílen Archa.lab pro dospělé?

ano	3		16.7%
ne	15		83.3%
Celkem odpovědí	18		

#### 4. Doporučil/a jste někdy ateliéry a dílny Archa.lab svým známým?

ano	16		88.9%
ne	2		11.1%
Celkem odpovědí	18		

#### 5. Kolikrát jste za poslední rok navštívil/a divadlo Archa?

vůbec nenavštívil/a	7		38.9%
1x – 3x	9		50%
více jak 3x	2		11.1%
Celkem odpovědí	18		

#### 6. Zapojil/a jste se v minulosti Vy, nebo někdo z Vaší rodiny do jiných projektů divadla Archa (např. Fotbalová opera, Nabarvené ptáče (Painted bird), Inventář bezmoci atd.)?

ano	4		22.2%
ne	14		77.8%
Celkem odpovědí	18		

#### 7. Jaký máte názor na závěrečné prezentace ateliérů Archa.lab? (nepovinné) (nepovinná otázka)

- 1) pro děti ideální, přirozené, žádný stres s nacvičováním programu, ve výsledku při tom velmi efektní
- 2) Závěrečné prezentace ateliérů jsou milým zakončením semestru. Děti se na ně těší - budou hrát v divadle:).
- 3) Nic moc.
- 4) Považuji to za dobré řešení, jak mohou děti svým blízkým předvést, jak a na čem v ateliérech pracují. Děti to také motivovalo. Prezentace byly i pro mne jako pro diváka zajímavé a chodila jsem na ně ráda.

- 5) působí velmi přirozeně a nenásilně, pěkně plynou a mají celkově pozitivní atmosféru a radostné vyznění.
- 6) Jsou super!
- 7) Je to velmi příjemné zakončení kurzu.dcera i my jsme si to vzdy moc uzili.
- 8) Bohužel jsme se nezúčastnili.
- 9) Hezké vyvrcholení sezóny a velký zážitek pro děti. Uvažovali jsme o tom, jestli by nebylo zajímavější dát tomu vystoupení pevnější koncept, ale nakonec by se asi vytratila ta energie, spontaneita, a to by bylo škoda.
- 10) Milé, neformální, uvolněné. Šlo spíše o ukázkou, co se děti na hodinách "naučily" formou improvizace a ne nacvičeného závěrečného představení, které by některé děti spíše stresovalo. Ideální pro rodiče, kterým nejde o výkon a nutný výsledek, ale o to že dítě bude mít zážitek, pohyb, a to při poslechu příjemné a kvalitní hudby.
- 11) smysluplné zakončení semestru, cenné pro účinkující i diváky
- 12) byli jsme nadšeni

#### 8. Co Vám a Vašemu dítěti ateliéry Archa.lab přinesly? (nepovinné) (nepovinná otázka)

- 1) Pohyb, kreativita, radost, samostatnost, podpora osobnosti ...
- 2) rozšíření citu pro drobnosti a snad lásku k pohybu. Ja jako ucastnik 1 semestru Archa.labu pro dospěle jsem alespoň měla pevnou dobu vyhrazenou jen pro mne.
- 3) Jedné dceři poměrně hodně rozvoje kreativity.
- 4) Přivedla jsem svého syna, aby se uvolnil. Nic víc jsem od lekcí nečekala, protože jsem si myslela, že je spíš nešikovný. Ukázalo se, že je to pohybově talentované dítě. To bychom bez ateliérů možná nezjistili. Velmi mu to pomohlo po psychické stránce. Naučil se při pohybu koncentrovat na přesné provedení.

Chodila jsem se dívat na lekce, bylo to pro mně velmi hezké divadelní představení, slavnost každý týden.

Považuji tento druh pohybu pro děti za velmi přínosný. Funguje jinak než sport, vede děti ke společnému prožívání akce i kontaktu se sebou samým. Není nutné soutěžit, je třeba provést pohyb podle zadání, ale osobitě.

Jsem moc ráda, že jsem vaše Ateliery objevila, syn už bohužel nechodí, protože nejsme z Prahy a není to možné z časových důvodů.

- 5) hravě a inspirativně strávený čas
- 6) Radost!
- 7) Me osobne se libi "prace" s telem a ve spojeni s hudbou.dcera si uzila kreativitu a svobodu v pohybu.
- 8) Rozvoj pohybové aktivity dítěte v alternativním prostředí.
- 9) Určitě radost z pohybu, možnost sebevyjádření. Oceňujeme bezprostřední styl komunikace lektorek s dětmi. Dcerce se trochu rozšířila představa o tanci, že to nejsou jen uměle vytvořené choreografie na hudbu, ale že se tím dá i něco osobního sdělit.
- 10) Určitě to co je uvedeno výše. Plus určitě schopnost rozvinout fantazii, představivost - schopnost se pohybem vyjádřit, interpretovat nějaké zadání lektorky- být robotem, gumovým míčkem, vodou, větrem.....apod...

U stydlivého dítěte a ne příliš kontaktního oceňuji skupinové, právě kontaktní úkoly, někdy i intenzivnějšího charakteru - válení se přes sebe, prolétání těl, prolézání....pěkné nápady, na které si v mateřských ani základních školách učitelé netroufají.

- 11) radost
- 12) radost, fantazie

#### 9. Velice Vám děkuji za Vaše odpovědi

**Vysvětlení:** Celkový počet odpovědí jsou všechny odpovědi respondentů získané na danou otázku. Procento pro každou možnost odpovědi se vypočítá tak, že se počet odpovědí vydělí celkovým počtem odpovědí.