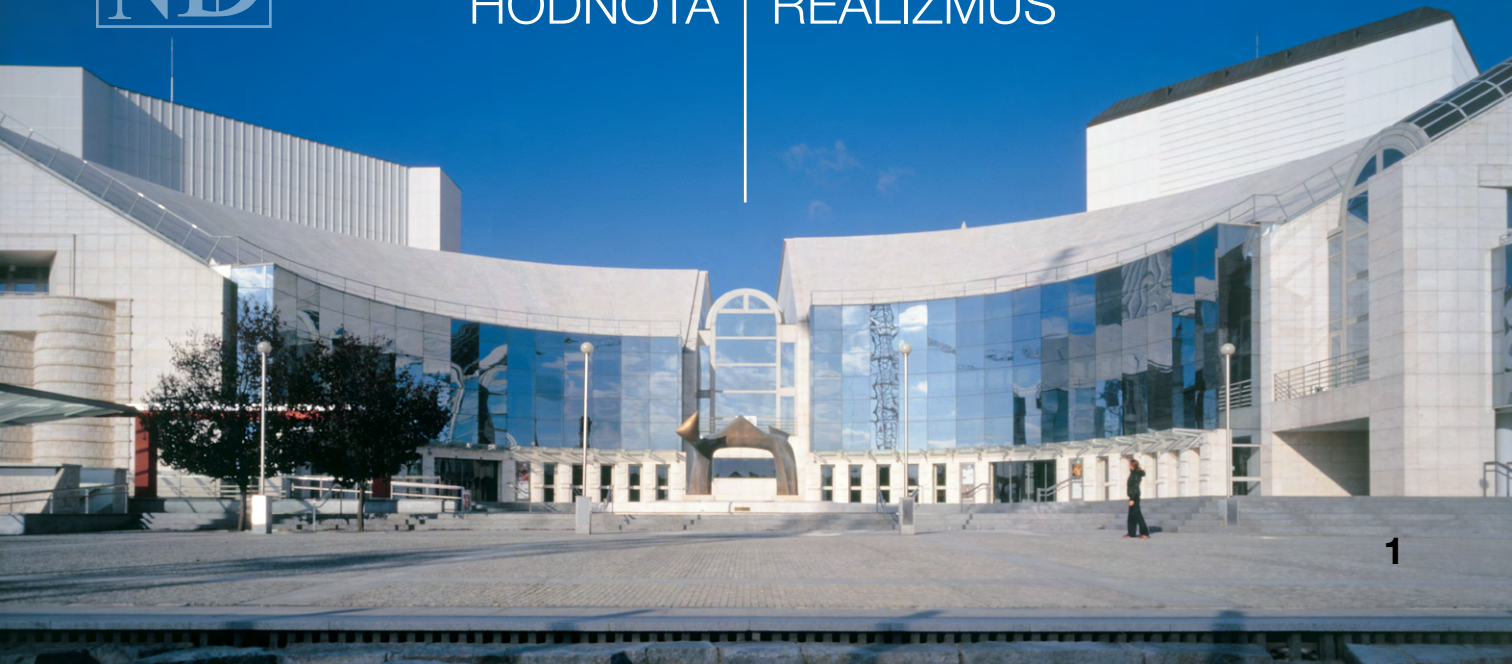




HODNOTA | REALIZMUS



Predmetom činnosti SND ako erbovej inštitúcie je vytvárať špičkové predstavenia v oblasti činoherného, operného a tanečného umenia. SND so svojim špecifickým postavením zohráva úlohu nie len v rámci divadelníctva na Slovensku ale aj ako reprezentant slovenského divadelného umenia vo vzťahu k blízkemu či vzdialenejšiemu zahraničiu. SND zároveň určuje kritériá v divadelnom umení, od ktorého sa odvodzujú kritériá všetkých divadelných aktivít na Slovensku a je popredným oponentom komercializácie kultúry.

FÁZY ROZVOJA

a/ **Prvá je konsolidačná** fáza s organizačnými opatreniami pri opätovnom etablovaní profesionálnych mechanizmov riadenia, zvýšenie disciplíny a finančnej konsolidácie.

b/ **Druhá, rozvojová (reprezentatívna)** fáza poskytne priestor pre ambicióznejšie projekty so zahraničnými tvorcami a interpretmi a s vzájomne obohacujúcou spoluprácou so zahraničnými subjektmi.

FÁZA KONSOLIDAČNÁ

Hlavným problémom divadla je **ROZPAD HIERARCHIE HODNÔT**, od ktorého sú odvodené problémy finančné, administratívne a organizačné. Ak nie je jasne pomenovaná hodnota, nie je jasný ani predmet financovania.

AUDIT

personálny, finančný a audit zmlúv

Podstatou je jasný predmet financovania a reálny kontrakt so zriaďovateľom. Aby existencia jednotlivých súborov bola umelecky a finančne zdôvodniteľná, musí byť kontinuálne zabezpečená tvorba s minimálnym finančným krytím.

Opera: 3 premiéry a 140 predstavení na dvoch javiskách a 1 štúdiová premiéra v alternatívnom priestore.

Balet: 2 premiéry s orchestrom a 60 predstavení na dvoch javiskách.

Činohra: 7 premiér na troch javiskách a 300 predstavení. (Modrý salón považujem za samostatný alternatívny priestor.)

Zároveň je nutné zaviesť vopred aj paušálnu kvantifikáciu jednotlivých skúšobných procesov.

Za hlavný prostriedok zmeny spôsobu riadenia považujem decentralizáciu a delimitáciu väčšiny doterajších právomocí na jednotlivé súbory.

Pod generálnym riaditeľstvom by mali ostať iba nevyhnutné právomoci zabezpečujúcu jednotu právnej subjektivity SND a rozdelenie financií pri tvorbe rozpočtu. Generálne riaditeľstvo by malo byť len servisom umeleckých súborov.

Organizačná štruktúra divadla okrem malých výnimiek ostáva nezmenená. (Len propagačná časť marketingu sa presunie pod jednotlivé súbory.)

Hlavnou úlohou riaditeľov jednotlivých súborov je zabezpečiť plný servis tvorivým tímom, ktorí tvoria základnú bunku divadelného organizmu.

DÔSLEDNEJŠIE ROZPOČTOVANIE

- a) Obnoviť plne autonómne rozpočty súborov podľa schémy 50 : 30 : 20 (opera, činohra, balet).
- b) Pri tvorbe rozpočtu musia byť stanovené reálne limity na rôzne položky. Tie musia byť naplánované na základe reálnych analýz.
- c) Pri výdavkoch na dekorácie je vykazovanie výrobných hodín (práca) metúce, keďže ide prevažne o interných zamestnancov. Tým sa vykazujú neúmerne vysoké a sporné náklady. Pre interné rozpočty súborov sú dôležité náklady na materiál.
- d) Rozpočty súborov musia obsahovať v rámci zvláštnej kapitoly v súlade s hracím plánom aj výdavky na ostatné umelecké náklady (hostujúcich umelcov) a na náklady ich hotelového ubytovania. Naplánovať aj pohyblivú časť miezd interných zamestnancov („rolovné“). Vopred určiť limity s prípadnými zdôvodnitelnými výnimkami.
- e) Vytvoriť honorárovú smernicu, ktorá vylučuje disproporcie pri ohodnocovaní porovnateľných výkonov v rôznych súboroch.
- f) Pri rozpočtovaní je nutné vychádzať z následnosti:
1. dramaturgický plán, 2. hrací plán, 3. obsadenia

PRÍJMOVÁ ČASŤ

- a) Základom finančného krytia činnosti SND je dotácia Ministerstva kultúry SR.
 - b) Podstatnou časťou príjmov divadla sú príjmy zo vstupného.
 - c) Značnou časťou príjmov sú komerčné prenájmy priestorov divadla, ktoré však závisia od hospodárskej konjunktúry krajiny. Napriek tomu existuje možnosť mierneho zvýšenia príjmov.
 - d) Príjmy za bulletiny sú menšou čiastkou príjmov i keď nie bezvýznamnou.
 - e) Sponzoring je limitovaný, doplnkovým príspevok do rozpočtu, ktorý je spravidla účelovo viazaný. Často je poskytovaný v podobe služieb. Riešením by mohla byť v budúcnosti dlho pripravovaná legislatívna úprava o sponzoringu.
- Iné legálne príjmy nepoznám.

INVESTÍCIE

V prvej fáze rozvoja je nutné rozbehnúť investičné projekty, keďže sa z pravidla realizujú v dlhšom časovom horizonte.

VEĽKÉ INVESTÍCIE:

a) Najväčším problémom je havarijný stav umelecko-dekoračných dielní. Preto navrhujem vytvoriť z dielní kreatívne centrum, ktoré by slúžilo nie len potrebám SND, ale aj pre iné inštitúcie a umelecké školstvo. Keďže tento projekt je finančne veľmi náročný, navrhujem ho riešiť prostredníctvom eurofondov v spolupráci s rezortom školstva. (Počítam so spoluprácou zriaďovateľa.)

b) Je nutné urýchlene rozpracovať prípravné architektonicko-projektčné práce na rekonštrukciu Historickej budovy. Budova by mala byť architektonicky rozšírená o časti priestorov parkoviska v súlade s originálnym riešením, rešpektujúc tradície a lokalitu. Divadlo potrebuje ubytovacie kapacity, skladovacie priestory, skúšobne a v neposlednom rade podzemné parkovisko.

MALÉ INVESTÍCIE:

- a) Navrhujem architektonicky upraviť priestory tzv. „ambulancie“ v Novej budove na ubytovanie pre minimálne dvoch hostujúcich umelcov.
- b) Dobudovanie videostrižne, audio štúdia v opere a nákup svetelnej techniky (inteligentné reflektory) do novej budovy, atď.
- c) Doriešenie komunikačných frekvencií v rámci divadla v súlade s požiadavkami EU.
- d) Nákupy hudobných nástrojov, baletizol a špičky, atď.



MARKETING

Všetky marketingové aktivity sú neúčinné, ak nie sú predstavenia naplánované s veľkým predstihom.

Adresné oslovenie divákov elektronickou a priamou formou.

Kreatívna propagácia musí vychádzať od inscenačného tímu, preto je nutné dať časť marketingu presunúť pod súbory.

Kvantifikácia tlačovín (bulletiny, plagáty, časopis Portál)

Spolupráca so zahraničnými a domácimi cestovnými kancelárkami.

ROZVOJOVÁ FÁZA

Základom úspechu je jasne formulovaná dramaturgia jednotlivých súborov, ktorá zohľadňuje historický kontext a komplexnosť konkrétneho divadelného druhu.

Zmyslom činnosti jednotlivých súborov divadla sú neopakovateľné inscenačné počiny, ktoré tvoria profil a zároveň opodstatnenosť ich existencie.

Kostrou hracieho plánu sú však, a musia byť aj naďalej, predovšetkým tituly, ktoré sú divácky príťažlivé a zabezpečujú funkčnú prevádzku, finančné príjmy a popularitu divadla u širokej verejnosti.

Hodnotová profilácia dramaturgie je komplexná iba v súlade s hodnotami inscenačnej praxe, preto inscenačné tímy musia byť zostavované zvlášť podľa hierarchie hodnôt v národnom a zvlášť v medzinárodnom kontexte. Zahraniční inscenátori musia byť mienkotvorní v krajine pôvodu a musia zastupovať overenú kvalitu v medzinárodnom meradle.

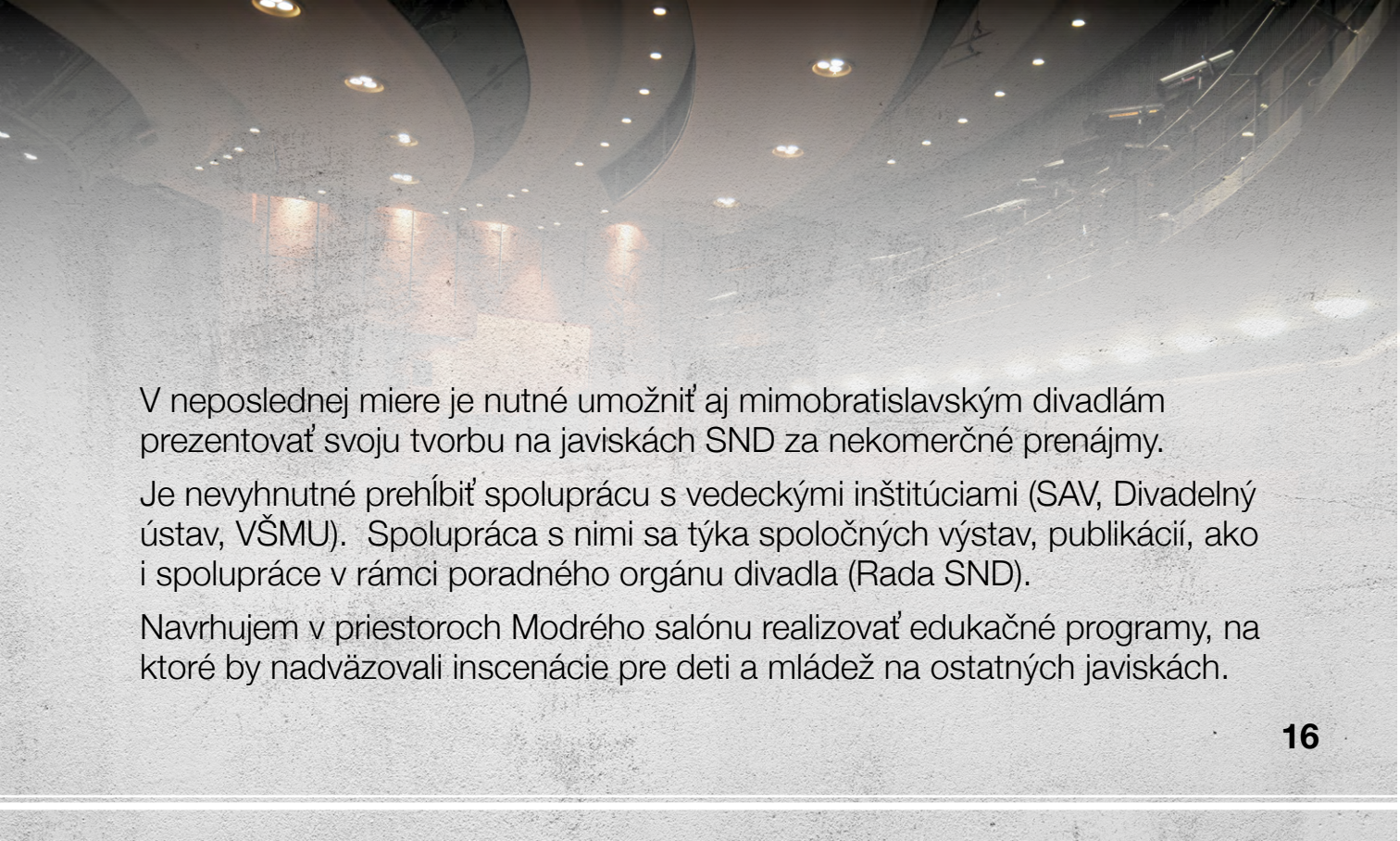
Zapájanie sa do medzinárodných štruktúr a koprodukčných projektov je nevyhnutné ohľadom na geografickú polohu Slovenska.

DOPLNKOVÉ AKTIVITY

Predmetom činnosti SND by nemala byť agentúrna činnosť. Napriek tomu navrhujem, aby sa festival Eurokontext.sk realizoval aj v budúcnosti. Festival je už integrálnou súčasťou tradície.

Nanovo definovať funkciu Operného štúdia v spolupráci s Fondom na podporu umenia.

Divadlo sa musí viac otvoriť aj nekomerčným alternatívnym divadelným aktivitám. Inscenácie alternatívnych súborov, ktoré vznikli s podporou Fondu na podporu umenia a dosahujú adekvátnu umeleckú úroveň, by mali dotvárať génus loci divadelných priestorov.



V neposlednej miere je nutné umožniť aj mimobratislavským divadlám prezentovať svoju tvorbu na javiskách SND za nekomerčné prenájmy.

Je nevyhnutné prehĺbiť spoluprácu s vedeckými inštitúciami (SAV, Divadelný ústav, VŠMU). Spolupráca s nimi sa týka spoločných výstav, publikácií, ako i spolupráce v rámci poradného orgánu divadla (Rada SND).

Navrhujem v priestoroch Modrého salónu realizovať edukačné programy, na ktoré by nadväzovali inscenácie pre deti a mládež na ostatných javiskách.

V neposlednom rade považujem za nevyhnutné zvýšiť disciplínu v súboroch a zaviesť striktné pravidlá pri uvoľňovaniach zo skúšobného procesu v prípade mimodivadelných aktivít v súlade so zvýšenými etickými nárokmi.

