

Projekt riadenia a rozvoja Slovenského národného divadla

prezentácia

Mgr. Boris Ažaltovič

Bratislava, február 2023

Úloha SND

ROZVOJ NÁRODNEJ DIVADELNEJ KULTÚRY A JEJ PREZENTÁCIA V ZAHRANIČÍ

SND má uvádzať pôvodnú domácu tvorbu a klasické aj súčasné diela zahraničných autorov a objednávať si nové diela a nové preklady súčasných a klasických diel, musí byť priestorom pre slobodnú tvorbu.

SND má byť priestorom pre rozvoj a uplatnenie tvorcov, umelcov a umeleckých pracovníkov v najširšom zmysle a má vyhľadávať a rozvíjať talenty.

SND má byť základnou interpretačnou scénou pre realizáciu tvorivej umeleckej činnosti pre hudobnodramatické a tanečné diela s cieľom zachovať domácu interpretačnú scénu týchto druhov umenia na Slovensku.

SND má byť priestorom na výmenu a aplikáciu vedomostí medzi vzdelávacími, vedeckými a umeleckými inštitúciami, má viesť deti a mládež k pozitívnemu vzťahu ku kultúre.

SND má spolupracovať so zahraničnými divadlami, prezentovať slovenskú kultúru doma a v zahraničí, má byť aj nástrojom kultúrnej diplomacie.

SND má byť prvou národnou scénou ponúkajúcou divákovi jedinečné predstavenia, ktoré reagujú na aktuálnu sociálno-politickú situáciu, odtabuizujú háklivé spoločenské témy, zohľadňujú stredoeurópsky a európsky umelecký kontext, akcentujú súčasné divadelné trendy a prezentujú to najlepšie zo slovenskej a svetovej divadelnej literatúry.

Vízia

SND má byť kamenné repertoárové divadlo so semi-blokovým systémom uvádzania predstavení s tromi umeleckými súbormi - činohrou s hereckým súborom; operou so speváckym sólistickým súborom, zborom a orchestrom a baletom s tanečným sólistickým súborom a zborom. Ich účinkovanie má vhodne dopĺňať pozývaním hostí.

Dramaturgia divadla má byť vyvážená, obsahovať tak diela pre konzervatívnejšieho diváka, ako aj moderné režijné prístupy, popri rešpektovaných domácich režiséroch, dirigentoch a choreografoch pozývať inšpiratívnych zahraničných tvorcov. Osobitný priestor má venovať nastupujúcej generácii a najvýznamnejším slovenským umelcom a tvorcom pôsobiacim v zahraničí.

Inšpiráciou môžu byť úspešné činoherné inscenácie Shakespearov *Coriolanus* a Pišťankove *Rivers of Babylon* v réžii Diega de Breu, projekt *1914* režiséra Roberta Wilsona, operné inscenácie Gluckov *Orfeus a Euridyka* režiséra Mariusza Trelińskiego a scénografa Borisa Kudličku, Halévyho *Židovka* režiséra Petra Konwitschného, či Vivaldiho *Arsilda* režiséra Davida Radoka, ktorá získala historicky najviac divadelných ocenení Dosky. V balete sú osobitne vnímané choreografie Jiřího Kyliána z repertoáru Nederlands Dans Theater *Un Ballo* s hudbou M. Ravela a *Šesť tancov* na hudbu W. A. Mozarta, či balet Eugena Suchoňa *Angelika* v choreografii Maura de Candi.

SND má rozvíjať medzinárodné spolupráce. Ideálna je dlhodobejšia spolupráca s významnými európskymi režisérmami, dirigentami a choreografmi, rovnako ako postupne sa rozvíjajúca spolupráca s konkrétnymi divadlami. Jasnou výhodou koprodukcí, ku ktorým je potrebné sa vo väčšej miere vrátiť, sú popri finančnej výhodnosti aj stabilné inscenačné tímy, dlhoročná príprava a zvyšovanie medzinárodného renomé divadla.

Dramaturgiu budú tvoriť riaditelia umeleckých súborov so svojimi dramaturgickými tímami. Úlohou generálneho riaditeľa je dohliadať, aby bola v súlade so zmluvou s ministerstvom kultúry, predkladaným projektom riadenia a rozvoja SND, ekonomickými a prevádzkovými možnosťami divadla a zohľadňovala najvýznamnejšie výročia určujúcich dejinných udalostí a kultúrnych dejateľov.

Hrací plán sezóna 2022/2023

	Premiéry	Repertoár	Predstavenia	Pre deti a mládež	Najhranejšie
Činohra	Sála činohry 4	48	cca 400	cca 20 - 5%	nie je zverejnený hrací plán celej sezóny
	Štúdio 4				
	Modrý salón 2				
Opera	Sála opery a baletu 4	15	78	13 - 17%	Carmen 14 - 18%
	Štúdio 1				
Balet*	Sála opery a baletu 2	9	76	43 - 56%	Luskáčik 19 - 25%

*Balet plánuje aj projekt Fashion Ballet a gala večer Umenie pre život

zdroj: www.snd.sk

Hrací plán sezóna 2022/2023 skutočnosť september - január

		Predstavenia	Hracie dni (153 dní)
Činohra	Sála činohry	82	79
	Štúdio	79	79
	Modrý salón	30	29
Opera	Sála opery a baletu	35	33
	Štúdio	1	1
	Operný salón	6	6
Balet	Sála opery a baletu	45	35

zdroj: www.snd.sk

Umelecké súbory

	Činohra	Opera	Balet
Sólisti	46	14	8 prví sólisti, 11 sólisti, 12 demisólisti
Dirigent		5	
Člen orchestra		118,5	
Zbormajster/Baletný majster		2	4
Člen zboru		56	41
Korepetítor		5	4
Asistent réžie	2	2	
Inšpicient	5		2
Šepkár	4		
Hlasový pedagóg		0,5	
Operné štúdio		1,5	
Spolu	57	204,5	82

Problematické miesta

Sála činohry a Sála opery a baletu sa využívajú na uvádzanie vlastných predstavení približne každý druhý kalendárny deň. Balet nevyužíva štúdio vôbec, opera takmer vôbec. Alternatívne scény nevyužíva balet vôbec, opera využíva zriedka operný salón.

Počet predstavení opery je veľmi nízky, repertoár úzky. Počet premiér baletu je nízky, repertoár je veľmi úzky. Počet prestavení pre deti a mládež v činohre je nízky (5%), naopak v baletu je vysoký (56%).

Limitujúce pre výrazné zvýšenie počtu predstavení sú komplikované stavby a búrania scén (preto nevieme hrať každý deň v sále opery a baletu iné predstavenie) a časovo náročný systém manipulácie so scénickými výpravami v dielňach.

Vyšší počet operných a baletných predstavení a širší repertoár limitujú aj chýbajúci interní dirigenti, v opere aj nízky počet interných sólistov a limity rozpočtu divadla pre angažmány hostí.

Počet operných a baletných premiér je daný aj kapacitou umelecko-dekoračných dielní, ktoré nedokážu vyrobiť, resp. obnoviť viac scénických výprav, čo je spôsobené zastaraným vybavením umelecko-dekoračných dielní.

Plánovanie skúšobných procesov a fermanov v nedostatočnom časovom predstihu a ich nedostatočný súlad s požiadavkami Zákonníka práce.

Absenciu medzinárodných koprodukcí v opere možno vysvetliť odstúpením od projektov dohodnutých bývalými vedeniami. Nové spolupráce môžu byť len výsledkom osobných kontaktov vedenia a kontinuity, ktorá je opakovane narušovaná.

Výhrady verejnosti k dramaturgickej nevyváženosti repertoáru divadla.

Vízia od sezóny 2024/2025

	Premiéry	Repertoár	Predstavenia	Pre deti a mládež, alt. edukačné predstavenia	Dielo slovenských autorov
Činohra	Sála činohry 5 Štúdio 3 Modrý salón 2	45	cca 400	15%	3 premiéry za sezónu 1 nové dielo, resp. dramatizácia diela za sezónu
Opera	Sála opery a baletu 5 Štúdio 1	25	130	20%	zvýšiť počet a frekvenciu min. raz za 5 sezón nové dielo
Balet	Sála opery a baletu 3 Štúdio/alt. priestor 1	15	80	30%	zvážiť uvedenie pôvodných slovenských baletov min. raz za 5 sezón nové dielo

Predpoklady realizácie vízie

Zabezpečiť stabilitu a predvídateľnosť dramaturgie výberom riaditeľov umeleckých súborov jednu sezónu vopred. Súčasní riaditelia dostanú ponuku pôsobiť vo funkciách umeleckých riaditeľov súborov do konca sezóny 2023/2024. Noví riaditelia budú vybratí vo výberovom konaní do konca sezóny 2022/2023, do funkcií dizajnovaných riaditeľov budú môcť nastúpiť od začiatku sezóny 2023/2024 a postupne preberať vedenie umeleckých súborov. Do funkcií umeleckých riaditeľov budú vymenovaní na 3 sezóny: 2024/2025, 2025/2026 a 2026/2027.

Rozšíriť sólistický súbor opery o chýbajúce hlasové odbory tak, aby v čo najväčšej miere dokázal pokryť aspoň kmeňový repertoár opery. Začať využívať v prípade absolventov aj tzv. elévske zmluvy na dobu určitú.

Prijať najmenej dvoch interných dirigentov, aby bola zabezpečená nerušená a systematická práca orchestra opery.

Investovať do údržby, obnovy a modernizácie javiskového svetelného, zvukového a iného technického vybavenia hracích a skúšobných priestorov a obmeny hudobných nástrojov v orchestri opery.

Modernizovať umeleckú výrobu umelecko-dekoračných dielní so zabezpečením kompatibility s javiskovou technikou a zaviesť výrobu scénických konštrukcií z hliníka, príp. s použitím prefabrikátov alebo dočasne z dreva (SND to umožní jednoduchšie prestavby a častejšie hranie najmä v Sále opery a baletu).

Vytvoriť adekvátne skladové priestory pre uloženie scénických výprav a zaviesť moderný systém manipulácie s nimi (napr. paletový systém ako v ART for ART Theaterservice Wien).

Realizovať obnovu budov umelecko-dekoračných dielní.

Postupne realizovať kroky smerujúce k rekonštrukcii historickej budovy.

Financie

VEREJNÉ FINANCIÉ

Štátny rozpočet - zvýšiť rozpočtový transfer pre SND

Plán obnovy a odolnosti - realizovať projekt rekonštrukcie budov umelecko-dekoračných dielní

Fond na podporu umenia - žiadať o podporu na autorské projekty

Operačný program Slovensko 2021-2027, Creative Europe, Horizon Europe - pripraviť projekty podľa nových výziev

VLASTNÉ PRÍJMY

Vstupné - vo väčšej miere využívať Sálu činohry a Sálu opery a baletu

Sponzoring, reklama a mecénstvo - urobiť revízie zmlúv tak, aby miera prezentácie zodpovedala výške poskytnutého plnenia; dohodnúť hlavných partnerov činohry a opery; vytvoriť osobitné kategórie sponzorov podľa vzoru zahraničných divadiel, napr. hlavný sponzor pre detské predstavenia, hlavný sponzor pre slovenské premiéry, hlavný sponzor naštudovania konkrétneho titulu; zvýšiť finančné prostriedky od existujúcich partnerov tak, aby kopírovali úroveň porovnateľných divadiel v strednej Európe

Scénické výpravy - využívať vo väčšej miere koprodukcie, kde možno do ceny zahrnúť aj mzdové výdavky

Predaj iných tovarov a služieb (prenájmy, programy, občerstvenie) - rozšíriť o reklamné predmety, sprievodné podujatia atď.

Marketing

Realizovať kvantitatívny a kvalitatívny prieskum verejnej mienky s cieľom poznať diváka SND a vedieť správne cieľiť marketingové a PR aktivity.

Vytvoriť novú internetovú stránku a aplikácie pre Android a Apple (s osobitným dôrazom pre jednotlivé cieľové skupiny - deti a mládež, seniori, učitelia, študenti).

Zverejňovať s dlhým časovým predstihom hrací plán, inscenačné tímy a obsadenia jednotlivých predstavení (ideálne v apríli/máji ako to robí väčšina európskych divadiel).

Pokračovať v zlepšovaní využívania štandardných marketingových nástrojov.

Zlepšiť PR komunikáciu - umeleckí pracovníci by mali prezentovať premiéry v televíziách, rádiách, časopisoch a denníkoch, divadlo by malo pravidelne vydávať tlačové informácie a tlačové správy.

Zlepšiť komunikáciu s recenzentmi, novinármi a odbornou verejnosťou - SND potrebuje komplexnejšie hodnotenie vlastnej kvality.

Zlepšiť prácu so zahraničnými renomovanými médiami a portálmi.

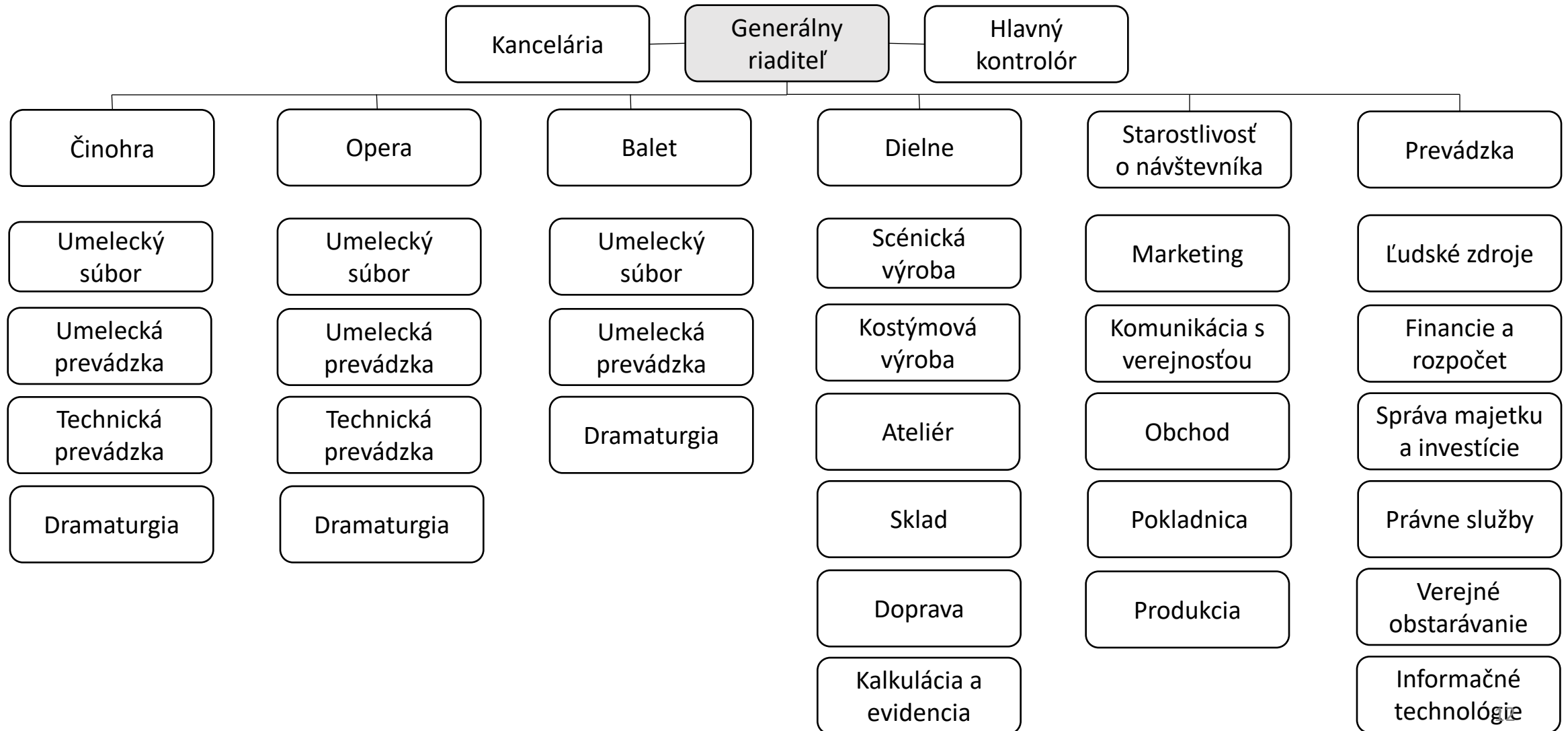
Zvýšiť počet televíznych a rozhlasových prenosov a počet nahrávok diel (v spolupráci s RTVS, Hudobným centrom, Cikkerovou nadáciou, ...).

Rozšíriť on-line ponuku SND (v súčasnosti je to len 6 inscenácií činohry).

Zvýšiť transparentnosť divadla zásadným rozšírením rozsahu zverejňovaných informácií na webovej stránke divadla.

Zaviest' internú komunikáciu a pravidelne informovať zamestnancov o stratégii, zámeroch, problémoch a úspechoch.

Organizačná schéma



Tím

Ing. Marcela Krajčíková Štrbová - Financie a rozpočet

Je absolventkou Národohospodárskej fakulty Vysokej školy ekonomickej v Bratislave. V rokoch 1996-2019 pracovala v spoločnosti Tatra-Leasing, s.r.o., v rokoch 2004-2018 na pozícii riaditeľky odboru služieb zákazníkom a v roku 2019 bola poverená riadením odboru obchodu zodpovedného za zostavovanie a vyhodnocovanie rozpočtu. Od roku 2020 je vedúcou oddelenia zodpovedného za financie a rozpočet Mestskej časti Bratislava-Staré Mesto.

Ing. Michaela Boďová - Majetok a investície

Je absolventkou Národohospodárskej fakulty Ekonomickej univerzity v Bratislave. V rokoch 1999-2012 sa venovala predaju a prenájmu nehnuteľností (Tatra real s.r.o., LEXXUS, a.s., Corpia Sotheby's International Realty). V rokoch 2012-2020 pracovala na Ministerstve vnútra SR, v rokoch 2016 - 2018 na pozícii riaditeľky odboru správy nehnuteľného majetku a investičnej výstavby a v rokoch 2018 - 2020 na pozícii generálnej riaditeľky sekcie hnutel'ného a nehnuteľného majetku. Od roku 2020 je vedúcou majetkového oddelenia Mestskej časti Bratislava-Staré Mesto.

Mgr. Ingrid Trenčanská - Ľudské zdroje a kvalitné pracovné prostredie

Je absolventkou Filozofickej fakulty Univerzity Komenského. V rokoch 1998-2006 bola v slovenskej pobočke CitiBank zodpovedná za proces výberu zamestnancov. Potom pôsobila na pozícii vedúcej oddelenia vzdelávania a rozvoja, v rokoch 2006-2012 v spoločnosti Holcim a.s. a v rokoch 2012-2013 v Poštovej banke a.s. Od roku 2014 je spoluvlastníčka 2ING spol. s r.o., ktorá ponúka služby v oblasti HR.

Mgr. Petra Balážová - Marketing a komunikácia s verejnosťou

Je absolventkou Fakulty humanistiky Trnavskej univerzity. V rokoch 2002-2004 sa venovala problematike regionálneho rozvoja a poradenstvu k štrukturálnym fondom EÚ. V rokoch 2005-2020 bola vo Všeobecnej zdravotnej poisťovni postupne zodpovedná za riadenie komunikácie s verejnosťou, marketingu a ľudských zdrojov. V rokoch 2021 a 2022 bola riaditeľkou neziskovej organizácie Dobrý dom, n.o.

SND+

Pokračovať v otváraní SND podieľaním sa na rôznych festivaloch a prehliadkach, keďže SND má byť živým a tvorivým miestom nielen počas predstavení.

Spolupracovať s umeleckými školami, základnými strednými aj vysokými, vytvárať pre ne osobitné príležitosti na spoluprácu, a tým sa podieľať na vyhľadávaní a výchove talentov.

Vytvoriť osobitný program pre deti z detských domovov, profesionálnych rodín, sociálne odkázaných a sociálne vylúčených komunit.

Podporovať a realizovať medzinárodné spolupráce, koprodukcie a hostovania v zahraničí, osobitne s Českou republikou a susediacimi krajinami, podporovať výmenné pobyty a mobilitu umelcov.

Podporiť opätovný vznik operného festivalu na Slovensku.

Pomáhať ukrajinským divadlám, osobitne v čase vojny.

Výrazne rozšíriť počet spolupracujúcich umeleckých agentúr.

Aktívne sa zapájať do legislatívneho procesu už od tvorby legislatívnych zámerov – v oblasti doplnkového dôchodkového poistenia, výsluhovej renty, Zákonníka práce, kolektívneho vyjednávania, sponzoringu v kultúre či daňových predpisov, pripraviť návrh zákona o Slovenskom národnom divadle.

Prejsť na viacročné a programové rozpočtovanie.

Skúsenosti

V OBLASTI KULTÚRY

Príprava, dramaturgia a organizácia abonentného cyklu Gesamtkunstwerk, celkovo päť abonentných cyklov, každý pozostávajúci zo štyroch koncertov, resp. operných predstavení (Bratislava, Brno, Viedeň). Abonentný cyklus si vyžadoval náročné rokovania s agentúrami, sólistami a manažmentom orchestrov a operných domov, ktorých predpokladom bolo poznanie kultúrneho života a súčasných dramaturgických trendov na Slovensku a v Európe a orientácia v oblasti financovania kultúry v európskych krajinách.

Najvýznamnejšie orchestre: Viedenský filharmonici, Symfonický orchester Bavorského rozhlasu, Komorný orchester Viedeň-Berlín, Francúzsky národný orchester, Symfonický orchester Hesenského rozhlasu, Sächsische Staatskapelle Dresden, Slovenská filharmónia.

Najvýznamnejší dirigenti: Gustavo Dudamel, Mariss Jansons, Christian Thielemann, Andrés-Orozco Estrada, Lorenzo Viotti, Peter Valentovič.

Najvýznamnejší sólisti: Anne-Sophie Mutter, Sir András Schiff, Mischa Maisky, Gautier Capuçon, Rudolf Buchbinder, Rafał Blechacz, Julia Fischer, Kangmin Justin Kim, Dalibor Karvay.

Spolupráca na širokej medzinárodnej koprodukcii dvoch oper (Vivaldi: Arsilda, Händel: Alcina).

Objednávka nového diela k 30. výročiu Nežnej revolúcie Ľubica Čekovská: Liberte.

Podpora účinkovania Dame Evelyn Glennie, nepočujúcej britskej perkusionistky, na koncerte so Slovenskou filharmóniou; podpora vydania popularizačnej knihy pre deti Martin Vanek: Opera nehryzie; podpora Ceny Slovenského centra AICT za mimoriadny prínos v oblasti divadla; podpora vydania kníh výtvarných umelcov Milana Bočkaya, Juliany Mrvovej a Moniky Pascoe Mikyškovej; podpora spracovania akustického posudku novej koncertnej sály Základnej umeleckej školy Miloša Ruppeldta v Bratislave a ďalšie.

Články o opere, baletе a výtvarnom umení pre časopis .týždeň, recenzie oper a koncertov klasickej hudby pre časopis Hudobný život.

Skúsenosti

VO VEREJNEJ SPRÁVE

Riadenie financií a rozpočtu (cca 5 mld), údržby a správy majetku, verejného obstarávania, právnych služieb, personalistiky, ľudských zdrojov, politiky zamestnanosti a pracovného práva, sociálneho poistenia a starobného dôchodkového sporenia, fondov Európskej únie, medzinárodných vzťahov a európskych záležitostí, legislatívy a informatiky. Podieľanie sa na príprave Slovenska na vstup do Európskej únie a Schengenského priestoru.

Rokovania s Inštitútom finančnej politiky, Útvárom hodnoty za peniaze, ministerstvami a ústrednými orgánmi štátnej správy, výbormi národnej rady, zastupovanie Slovenska v Rade Európskej únie.

Za kľúčové úspechy považujem počas pandémie zvládnutie vyplácania najrozsiahlejšej pomoci v histórii krajiny, tzv. Prvej pomoci, schválenie nového systému podpory podľa nemeckého vzoru, tzv. skrátenej práce a umiestnenie Slovenska v čerpaní Európskeho sociálneho fondu (cca 3 mld eur) na prvom mieste v Európskej únii.

V SÚKROMNEJ SFÉRE

Skúsenosti z projektového manažmentu zahraničných projektov v oblasti informačno-komunikačných technológií, vývoj softvéru, organizácia verejných obstarávaní, vedenie obchodu a projektového manažmentu, expertíza v oblasti dokument manažment systémov.

Osobná skúsenosť s celým cyklom projektu, od obchodného rokovania, zadefinovania predmetu, nastavenia projektového plánu, míľnikov a cieľov, riešenie krízových situácií, rokovania s dodávateľom, resp. zákazníkom, úspešné dodanie a následná údržba, servis a rozvoj.

Kľúčovými motiváciami, prečo som sa prihlásil do výberového konania na funkciu generálneho riaditeľa SND, sú môj úprimný záujem o profesionálne a udržateľné fungovanie Slovenského národného divadla, snaha ponúknuť moje schopnosti a vedomosti tejto verejnej inštitúcii a v neposlednom rade aj presvedčenie, že je mojou povinnosťou prispieť k lepšiemu fungovaniu kultúry na Slovensku.

Som hlboko presvedčený, že úspešné vedenie Slovenského národného divadla, poznačené v ostatných rokoch provizóriami a krízami, si vyžaduje nielen schopnosti a vedomosti a odvahu ich realizovať, ale aj pestovanie istej pokory a zdržanlivosti. Za kľúčové považujem upokojiť situáciu v Slovenskom národnom divadle s dôrazom na vysokú morálku jej pracovníkov, zdôrazňovať spoluprácu, kolegialitu a korektné vzťahy, aby sa umelci a tvoriví pracovníci mohli koncentrovať na prinášanie jedinečných predstavení a zážitkov pre divákov.

Mgr. Boris Ažaltovič