

## Rok 2012 – rok změny

*Beze všech pochybností byla pro divadlo v roce 2012 nejdůležitější událostí změna v osobě ředitele divadla a následné, z ní odvozené, změny v uměleckém vedení a v managementu DnV.*

*Proces přípravy a uskutečňování této změny ovlivnil průběh celého roku ve vnitřním chodu organizace, naštěstí neměl výraznější dopad na výkon divadla (počet odehraných představení a jejich uměleckou úroveň).*

*Ač změna ovlivnila způsob, jímž o DnV referovala už tak nepříliš mu nakloněná média a ačkoli byla provázena ojedinělými histrionskými excesy, inscenovanými pro bulvární média, můžeme snad střízlivě konstatovat, že publikum nutnost změny pochopilo a přivítalo, což se projevilo zejména na diváckém ohlasu nových inscenací a na zvyšující se návštěvnosti a tržebnosti divadla. S větší jistotou lze prohlásit, že se změnou se ztotožnila naprostá většina zdejších umělců a administrativních i technických pracovníků, což se projevilo ve výkonu výrazně zvýšeném oproti dosavadní zvyklosti.*

*Jde však jen o začátek první, dvouleté fáze stabilizace publika, repertoáru a souboru, deklarované v projektu nového ředitele T. Töpfera. Je namístě vyjádřit naději, že změny, které jsou od září roku 2012 uskutečňovány, se příznivě projeví v blízké budoucnosti.*

*Tuto zprávu předkládá již nový ředitel a „jeho“ nový management divadla. Proto se tato zpráva pokouší vyhnout výraznějším hodnocením a zejména uměleckým soudům nad prací předchůdců, a to tím spíš, že vnitřní audity ekonomické, provozně organizační a personální byly zahájeny teprve se začátkem sezony a dosud nejsou uzavřeny a zhodnoceny.*

*Na základě doporučení výběrové komise jmenovala Rada zastupitelstva hl. m. Praha pana Tomáše Töpfera ředitelem divadla dne 21. února 2012, jako termín jeho nástupu stanovila 1.9.2012. Vzhledem ke krátkosti termínu předání divadla (a jeho závazků) a atypičnosti termínu nástupu vyšla Rada vstříc žádosti nového ředitele a zavázala odstupujícího ředitele k součinnosti při předávání divadla v přípravě nové sezóny. V tomto ohledu odstupující ředitel J. Gregorini osvědčil vysokou profesionalitu a po jmenování nového ředitele činil všechna rozhodnutí, která se týkala sezony 2012/2013, v účinné součinnosti s novým*

ředitelem T. Töpferem a jeho týmem. Tento postoj a přístup při předávání funkce je třeba vysoce ocenit.

Nejzásadnější problém při procesu předávání funkce tak způsobily některé postoje a rozhodnutí dosavadního uměleckého šéfa DnV M. Stropnického. Je lidsky pochopitelné zklamání z toho, že sám v konkursu na ředitele se svým projektem neuspěl, že jeho dosavadní ředitel J. Gregorini se při konkursu ztotožnil nikoli s jeho, ale s jiným, rovněž nakonec neúspěšným projektem, i to, že součástí vítězného projektu T. Töpfera byly i osoby nového uměleckého šéfa J. Deáka a šéfdramaturga J. Vedrala. Jako zbytečné, lidsky, ale i ekonomicky nákladné, je však třeba hodnotit to, že v době, kdy již bylo známo doporučení výběrové komise a bezprostředně před jmenováním nového ředitele, uzavřel na nátlak uměleckého šéfa ředitel řadu smluv na inscenace sezony 2012/2013 a vytvořil tak divadlu závazky, u nichž již v době podpisu smluv muselo být jasné, že překračují možnosti divadla (jako v případě Morávkovy chystané inscenace Shafferova Amadea, v níž podíl hostů překročil poměr členů souboru DnV a odhadované náklady na výpravu by s vysokou pravděpodobností vyčerpaly rozpočet na výrobu inscenací do konce roku 2012) a že je již odstupující ředitel ani jeho umělecký šéf nebudou realizovat.

Po vzájemné dohodě odstupujícího a nového ředitele byl zrušen projekt inscenace Amadeus a tvůrci byli podle smlouvy finančně vypořádáni. Na protest proti tomuto rozhodnutí rezignoval M. Stropnický na funkci uměleckého šéfa, byl zařazen do hereckého souboru a smlouvu ukončil k 31.8.2012. Z projektu odstupujícího vedení byly do nového sezony přejaty dvě inscenace, muzikál Jak udělat kariéru, kde již příprava značně pokročila a byly zaplacené vysoké zálohy za autorská práva, a Topolova Kočka na kolejích ve zkušebně. Se všemi dalšími nasmlouvanými režiséry (s výjimkou M. Stropnického), vedlo nové vedení jednání o změně titulu, v případě M. Čičváka byla tato jednání úspěšná a premiéra jeho inscenace s titulem nového vedení bude v červnu 2013. V dalších případech režiséři na změnu titulu odmítli přistoupit a odstupující ředitel jejich smlouvy vypověděl a vypořádal podle smluvních podmínek.

Na konci sezony 2011/2012 dernieroval odstupující ředitel 5 titulů repertoáru (Donaha, Zkouška orchestru, Tartuffe, Tvá ruka v mé dlani, Tanec smrti), inscenaci Cyrano! Cyrano! Cyrano! nebylo možné jako smluvně nezajištěnou přenést do nového repertoáru (což se nakonec podařilo novému

vedení až v prosinci 2012, resp. lednu 2013). Nová sezona tedy byla zahájena s kritickým množstvím 7 titulů na repertoáru, přičemž o tři z nich nejevilo publikum výraznější zájem.

Odstupující ředitel umožnil, aby nové vedení koncipovalo a připravilo novou sezonu v duchu své koncepce. V tomto ohledu už tedy mohly být od 1.9.2012 realizovány některé změny:

1/ Ve vztahu ke stabilizaci repertoáru: DnV ve stabilizačním období připraví více nových inscenací, aby byl repertoár divadla v nabídce rozšířen, a aby vedle úspěšných, ale již letitých titulů (*Brouk v hlavě*, *Jistě, pane ministře*, *Ideální manžel*) byly nabízeny inscenace, které by mohly publikum dlouhodoběji zaujmout. V sezoně 2012/2013 je proto naplánováno 10 premiér (tedy dvojnásobek počtu, který býval běžně realizován v předchozím období), od září do prosince se uskutečnily 4 premiéry (2 ještě připravené předchozím vedením), další 2 tituly byly již rozezkoušeny a byla zahájena jejich výroba. V začátku roku 2013 jsou postupně dernierovány umělecky a divácky méně úspěšné inscenace nebo inscenace již „vyhrané“.

2/ Ve vztahu ke stabilizaci souboru: Byl jmenován nový umělecký šéf souboru J. Deák a (staro)nový šéfdramaturg prof. J. Vedral. V souvislosti se změnou vedení ukončili 4 herci a 2 dramaturgové své angažmá v DnV. Všechny umělecké termínované smlouvy, které měly skončit k 31.8. 2012, byly po vzájemné dohodě odstupujícího a nastupujícího ředitele o rok prodlouženy. Ke spolupráci bylo pozváno několik významných osobností, členy souboru se stali O. Brousek ml., M. Holý a L. Veselý, stálými hosty DnV se stali H. Vágnerová, F. Blažek, I. Uhlířová, Z. Vejvodová, R. Zach, C. Mayerová, L. Švormová, L. Malkina, J. Jiskrová, s některými z nich jedná umělecký šéf o stálém angažmá. Ke spolupráci s divadlem byly (s divácky vděčným ohlasem) pozvány emeritní členky souboru J. Štěpánková, G. Vránová a M. Vančurová. Mladší členové souboru (s termínovanými smlouvami) byli zatíženi přiměřenými rolemi, na základě výsledků s nimi bude včas jednáno o další spolupráci. Možnosti stabilizace souboru jsou ovšem značně limitovány nízkým platovým průměrem v DnV, vedení připravuje nový způsob odměňování, který však lidsky pochopitelnou „odstředivost“ některých herců v pracovních příležitostmi „přehřátém“ prostředí může řešit jen částečně. Spolu se změnou odměňování může sehrát rozhodující roli ve stabilizaci souboru zlepšení vnitřní atmosféry

*v souboru a posílení identifikace umělců s DnV, to souvisí s posilováním celkové prestiže a image DnV. Tento proces však je, i s ohledem na mimodivadelní skutečnosti, nejistý a rozhodně bude dlouhodobý.*

*3/ Ve vztahu je stabilizaci publika: Do divadla nastoupil marketingový pracovník (P. Lux), který řídí a koordinuje marketingové aktivity divadla. Od září roku 2012 jsou vydávány s měsíční periodicitou Noviny Divadla na Vinohradech jako komerční příloha Hospodářských novin, tento materiál slouží současně jako základní zdroj informací pro publikum a zájemce o nabídku DnV. Byla nově a kompletně zpracována vizuální podoba „korporátní identity“ divadla, součástí této změny byla změna podoby tiskovin i dodavatelů, při níž bylo dosaženo významné úspory nákladů. Vytvořeny byly i nové, uživatelsky příjemnější, vizuálně bohatší a interaktivní webové stránky divadla. Kompletně byla změněna strategie prodeje vstupenek ve prospěch individuálních zájemců, ti mají možnost s téměř tříměsíčním předstihem kupovat vstupenky v pokladně nebo on line, a to bez limitace předprodeje jen na méně atraktivní vstupenky, jež byla, žel, v minulosti u divácky atraktivních titulů obvyklá. Zásadně zredukován byl počet vydávaných zlevněných a tzv. volných vstupenek, snížené vstupné bylo zavedeno na veřejné generálky. Všechny tyto změny se postupně příznivě projevují v zájmu diváků, v jejich hodnocení DnV, a také v návštěvnosti a tržebnosti divadla, resp. také, a to je podstatné, v poměru tržebnosti k návštěvnosti. DnV nasazuje také více odpoledních představení a „dvou repríz“ v sobotu, po letech opět hrálo o Vánocích a na Silvestra. Marketingová strategie je flexibilně korigována a pro rok 2013 jsou připraveny její další kroky.*

*Je samozřejmě naprosto předčasné přicházet po několika měsících práce s jakýmkoli závěry a hodnoceními. Můžeme jen z reakcí veřejnosti (nikoli z reakcí divadelních referentů a lobbistů v prostředí českého divadla), že změna přináší své dílčí úspěchy.*

*Proces obnovení významu Divadla na Vinohradech jako největšího činoherního domu v republice, orientovaného k tzv. velké činohře a k interpretačnímu divadlu, také jako reprezentativní scény hlavního města Prahy a současně jako jedné z určujících kulturních institucí v české společnosti byl však nesporně v roce 2012 zahájen, a to bez zřetelnějších uměleckých propadů či provozních a ekonomických kolapsů.*