
Strategický plán
Divadla Oskara Nedbala Tábor
na období 2021–2026

Tato zpráva obsahuje důvěrné informace určené výhradně pro potřeby DON.

Název subjektu: Divadlo Oskara Nedbala Tábor

Adresa: Divadelní 218, 390 01 Tábor

www.divadlotabor.cz

Zpracovali: Mgr. Linda Rybáková, Mgr. Kateřina Kubešová, Mgr. Lucie Otradovcová, Patrik Kučera

Konzultantka a facilitátorka: MgA. Irena Swiecicki, Paramita

Účel strategického plánování a jeho metodika

Strategický plán poskytuje odpověď na tyto klíčové otázky:

- V jakém stavu se organizace momentálně nachází?
- Jak by měla vypadat organizace v budoucnosti?
- Jak se organizace stane takovou, jakou by chtěla být?

Tento dokument je výstupem strategického plánování, které probíhalo 10. – 11. 2. 2021 v rámci společného setkání členů DON. Pod vedením facilitátorky Ireny Swiecicki ze společnosti Paramite proběhla tvorba vize a hlavních podkladů Strategického plánu na období 2021–2026. Zahrnuje oblasti strategického plánování organizace rozpracované do úrovně dlouhodobých cílů s podněty pro krátkodobé cíle. Může sloužit nejen pro strategické a operativní řízení organizace (**co DON bude dělat, jak to bude dělat a proč to bude dělat**), ale i jako podklad při psaní projektových žádostí, jednání s potencionálními sponzory a dárci a samozřejmě i jako informace pro zřizovatele.

Tento strategický plán je druhým dokumentem tohoto typu v DON Tábor a jako první vznikl v rámci participativní spolupráce všech zaměstnanců. Někteří se zapojili prostřednictvím dotazníkového šetření (*viz Příloha č. 1*), někteří pak osobně v rámci dvou dnů facilitace. Před společnou tvorbou proběhla rovněž individuální konzultační setkání zástupců organizace s facilitátorkou a obsahová analýza jednotlivých dokumentů z následujících informačních zdrojů: webové stránky divadla, strategický plán 2016–2021, výroční zprávy 2016–2020 a výstupy realizace předchozího strategického plánu.

Sběr dat během procesní facilitace probíhal s cíli:

- zjistit sdílenou společnou vizi DONu
- zjistit sdílené hodnoty jednotlivých členů organizace a jak tyto hodnoty mohou formovat budoucí směřování DONu
- zjistit, jak bude DON manažersky i programově fungovat v následujícím období

Hlavní metodou facilitace během prvního dne byla formulace vize – sdíleného „proč“ – a na ní navazujících činností a aktivit organizace, tedy formulace jejího dlouhodobého směřování. Po definici jednotlivých okruhů (*viz Příloha 2*) probíhala společná diskuse, která byla vždy zakončena konsensuálním rozhodnutím, jak v dané oblasti dále pokračovat. Diskuse byla vždy uzavřena shodou na konkrétní formulaci strategických témat. Účastníci budou následně dle potřeb formulovat akční plány (proces koordinován osobou zodpovídající za naplňování konkrétní oblasti/ cíle), které budou pravidelně revidovat (minimálně 1x za 4 měsíce).

Další použitou metodou byla facilitace na základě sdílených hodnot dle systému Richarda Barretta. DON tak zjistil, kde mají jeho členové nejvíce sdílené hodnoty a definoval možnosti jejich rozvoje v následujícím strategickém období.

Účastníci a jejich očekávání od strategie

Účast ve strategii byla otevřená všem zaměstnancům. Všichni vyplnili vstupní dotazník (*viz Příloha č.1*). Každý získal možnost definovat svoje podněty pro strategický rozvoj v následujícím období. Samotného dvoudenního plánování se pak účastnili:

	Linda Rybáková	ředitelka
	Jitka Švecová	asistentka
<i>ekonomické</i>	Jana Rachačová	vedoucí ekonomického oddělení
	Ludmila Lacinová	účetní
	Hana Kuchařová	účetní
	Irena Hejdová	pokladní
<i>programové</i>	Kateřina Kubešová	vedoucí programového oddělení, dramaturgyně
	Lucie Otradovcová	dramaturgyně
	Veronika Zemanová	PR, marketing, výstavy
	Patrik Kučera	PR, marketing, výstavy
<i>technické</i>	David Juráň	vedoucí technického provozu, zvukař
	Milan Ebert	osvětlovač, elektrikář
	Naděžda Vaňková	uklízečka

Účastníci měli následující očekávání od strategie:

- Jitka – asistentka – jak se tvoří strategie
- Jana – vedoucí ekonomického oddělení – analýzy – co bude jejich obsahem?
- Milan – technik – o čem je strategie
- David – vedoucí provozu/ zvukař – rozvoj technických záležitostí (rekonstrukce, technické aspekty celého komplexu divadla)
- Veronika – PR – nová dlouhodobá vize, detailně rozpracované postupy, jak ji naplnit, nové nápady a formy pro diváky, environmentální zodpovědnost
- Patrik – budoucí PR – nápady na divácké ankety (oslovení diváků – pravidelně/nepravidelně, abychom je více poznali)
- Lucie – dramaturg pro děti/ školy – PR tak, abychom zaujali mladšího diváka, aby si nás všimly i středoškolské děti
- Kateřina – dramaturg – vize a smysluplné směřování, společenská odpovědnost, environmentální hledisko (šetrnost, úspory), neplýtvat zdroji
- Linda – ředitelka – změna přístupu k financování (může přijít zpět finanční krize, proto přehodnotit přístup k finančním zdrojům), zastavit se u krizového managementu – pro příště vědět, jak se zachovat, společenská odpovědnost, rozkvět instituce – aby byla stále „zvoucí“

Společná vize

Na základě společné facilitace dle metod Simona Sinka *Objevte své proč* byla stanovena tato klíčová témata jako shoda mezi členy DON:

Dlouhodobá vize dovnitř do týmu:	Přátelská atmosféra. Nechodím do práce, chodím do divadla.
Dlouhodobá vize vně organizace:	Oživení města pestrou kulturou.
Základ vize – proč to děláme:	Inspirujeme a povznášíme.

Tyto principy vnímají členi DON jako své vlastní „proč“ v DON být, v čem spočívá smysl DON, co je důležité, aby v DON bylo přítomné v následujících letech. Dle těchto principů byly následně i prodiskutovány strategické rozvojové oblasti a konkrétní cíle pro rozvoj organizace. Definice strategických oblastí v sobě vždy zahrnovala tyto definované vize.

Společně sdílené hodnoty DON

18 zaměstnanců vyplnilo dotazník osobních hodnot dle Richarda Barretta. Na jeho základě byly stanoveny společně sdílené hodnoty. Ty pak vedly k formulaci komunikačního patera:

1. Když mě někdo o něco požádá, řeknu nahlas, co se mi honí hlavou ohledně daného úkolu.
2. Když se mi něco líbí, pochválím to nahlas.
3. Když se mě něco dotkne, bez obav se k tomu vrátím, vyříkáme si to.
4. Když se ráno špatně probudím, řeknu to, aby si to ostatní nebrali osobně, že jsem jak „kyselo“.
5. Přicházím s novými nápady.

Dále byl stanoven jeden cíl týkající se společné komunikace:

V rámci nových projektů vždy vedoucí projektu stanoví termíny projektových porad.

Ukázalo se, že nejsilnější sdílenou hodnotou je **spolchlivost** a dále pak **férové jednání, důvěra, být přínosný, týmová práce**. Účastníci společně definovali, jak tyto hodnoty mohou v organizaci více žít. Podrobný zápis je uveden v *Příloze č. 3*.

Strategické oblasti

DON stanovil pro svůj strategický rozvoj v následujících pěti letech tyto strategické oblasti pro další rozvoj, v jejichž rámci byly následně definovány dlouhodobé cíle:

1. PROGRAM

- 1.1 *Oslovení specifických cílových skupin pestrou a kvalitní programovou dramaturgií*
- 1.2 *Zviditelnění divadla událostmi a novými programovými formáty*
- 1.3 *Posilování koncepčnosti dramaturgie výstav a doprovodných programů k výstavám*
- 1.4 *Kultivace spolupráce se školami a organizace školních představení, rozšíření nabídky školám*
- 1.5 *Podpora lokální kreativity*

2. PR a MR

- 2.1 *Do roku 2026 získat nové diváky ze skupiny 40+*
- 2.2 *Získat nové aktivisty/ambasatory divadla*
- 2.3 *Lépe oslovit skupinu seniorů i v době pandemie*

3. REKONSTRUKCE

- 3.1 *Rekonstrukce velkého sálu a jevištních technologií*
- 3.2 *Modernizace kotelny (změna stávající plynové kotelny za horkovodní systém zásobování teplem – ekonomická a ekologická výhodnost)*
- 3.3 *Realizace invalidního výtahu*
- 3.4 *Zateplení stropu velkého sálu a výměna střešní krytiny velkého sálu*

4. FUNDRAISING

- 4.1 *Do roku 2026 zajistit financování rekonstrukce*
- 4.2 *Donátoři a podporovatelé divadla*

5. ENVIRONMENTÁLNÍ ODPOVĚDNOST

- 5.1 *Energetický audit jednotlivých oddělení a jeho vyhodnocení (zavedení úsporných opatření)*
- 5.2 *Realizace úsporných opatření stavebního rázu*
- 5.3 *Zavedení Divadelního kodexu udržitelnosti*

1. Strategická oblast PROGRAM

Zodpovídá: Kateřina Kubešová

Realizuje: Kateřina Kubešová, Linda Rybáková, Lucie Otradovcová, Patrik Kučera, Dana Nováková

Čeho bylo dosaženo v období 2016–2020

Zásadním požadavkem bylo navázat na úspěchy minulých období s důrazem na tvorbu pestré a kvalitní programové dramaturgie. Součástí nové strategie bylo oživit a otevřít prostor novými programovými formáty a událostmi, kultivovat a vychovávat budoucího diváka, oživit DON klub a divadelní zahradu, poskytnout prostor pro tvůrčí činnost, zrevidovat výstavní činnost a posilovat uměleckou prestiž v odborných kruzích. Dařilo se nám naplňovat většinu stanovených dlouhodobých i krátkodobých cílů.

Dramaturgie předplatného, které tvoří zhruba polovinu programu, byla tvořena s důrazem na kritérium pestrosti, kvality, vyváženosti a aktuálnosti. Zásadním rozhodnutím bylo ustoupit od tzv. agenturních představení a uvádět inscenace, které prezentují to nejlepší, co na českých jevištích v daném období vzniklo. DON Tábor přivezlo představení oceňovaná odbornou veřejností, představení evropské úrovně, mezinárodní projekty, nejlepší regionální soubory, seznámilo publikum s novými inscenačními postupy a žánry doposud v tábořském divadle neprezentovanými. Tento přístup je velmi kladně přijímán publikem, což odrážela nejen vzrůstající návštěvnost (v době předepidemické), ale i zpětná vazba, která je pravidelně realizována formou individuálních rozhovorů, jednoznačně potvrdila správnost důrazu na kvalitu. Dále jsme pečlivě úvaze a v návaznosti na proměnu životního stylu diváků i trvalou dostupnost dokoupení volných vstupenek na další představení dle zájmu snížili počet představení ve skupině A ze sedmi na pět. Ve skupině došlo k prudkému nárůstu počtu předplatitelů. Dále jsme se věnovali profilaci skupin a výraznějšímu spojení řad C a D s představeními v komorním obsazení a realizovaná převážně v historickém sále.

Jedním z klíčových cílů strategického plánu 2016–2020 bylo oživit divadelní budovu a otevřít ji veřejnosti. Díky zavedení nových programových formátů, které se odehrávají na rozličných místech budovy, se to dařilo. K nejpopulárnějším událostem divadelního roku patří *Noc divadel*, mezinárodní projekt prezentující divadlo tvořivým a netradičním způsobem, v pojetí DON Tábor kladoucí důraz na propojení jedinečného prostoru s lokálními výtvarníky, muzikanty a divadelníky, kteří tvoří svá díla právě a jen pro naše divadlo. Tato spolupráce měla často přesah do následující sezóny, zejména v oblasti propagace a výstavní dramaturgie. Divácky velmi oblíbenou se stala *Zahradní slavnost*, která se koná vždy na konci jarní sezóny a je poděkováním všem věrným divákům. Do prostoru DON klubu byl zařazen nový programový formát – cyklus přednášek a neformálních diskusí s vědci *Science Café*. Osvědčily se i divácké besedy s významnými osobnostmi po představeních, zejména v předplatitelské skupině současného divadla. Nové rozšířené podoby se dočkalo *Divadelní léto v parku/ v zahradě*. Pravidelná rodinná odpoledne s pohádkou byla provázána tematickými tvůrčími a pohybovými dílnami (nově v naší režii), proběhla netradiční večerní promítání pro dospělé s živou hudbou, ulici oživovalo piano nebo nedbalovský fotokoutek. Další události reflektují různá historická výročí, svátky, nebo se jedná o akce napojené na mezinárodní festivaly.

K posilování umělecké prestiže v odborných kruzích slouží promyšlená dramaturgie reflektovaná katalogem předplatného, opřená o četné dramaturgické cesty na divadelní festivaly (Česká taneční platforma, Mezinárodní festival DIVADLO Plzeň, Divadlo evropských regionů Hradec Králové, OST-RA-VAR, Dítě v Dlouhé, Skupova loutkářská Plzeň, 4+4 dny v pohybu, Zaráz Zlín, Mateřinka), účast na odborných konferencích, generálkách a premiérách. Umělecká prestiž je komplexní fenomén spočívající i v takových detailech jako je vstřícnost technického personálu k hostujícím souborům. I v této oblasti došlo k výraznému zlepšení přístupu s pozitivním dopadem na náš obraz mezi profesionály s divadlem souvisejících oborů.

Výstavní činnost byla povýšena na důležitou, nikoli pouze doplňkovou součást dramaturgie. Rozšířili jsme náš záběr nad rámec regionu a stále opakujících se jmen. Mimořádnou událostí se stala výstava fotografií *(Ne)dbalí lidé*, která netradičním způsobem představila zaměstnance divadla. Autorem fotografií byl Michal Sváček, portrétní fotograf MF Dnes. V roce 2019 pro DON galerii vytvořil jeden z nejvýznamnějších současných výtvarníků a hudebníků Jaromír 99 sérii velkoformátových portrétů.

Velkou péčí jsme věnovali práci s mladým publikem, spolupráci se školami, dramaturgii školních představení a nabídce doplňkových aktivit. V době před omezením veřejného života z důvodu epidemie jsme u školních programů zaznamenali nárůst návštěvnosti. Uspořádali jsme schůzku s učiteli, reflektovali jejich zpětnou vazbu, efektivně zprostředkovali doplňkové pracovní materiály k některým představením, uspořádali besedy a tvůrčí workshopy po představeních. Zavedli jsme slevu pro studenty na večerní představení. Žáky středních škol jsme zapojili jako dobrovolníky při organizaci Zahradních slavností a Nocí divadel, žákům GPdC jsme svěřili vývoj a realizaci prohlídky divadla. Nově zaměstnáváme mladé lidi i jako uvaděče a uvaděčky.

Dlouhodobé cíle do roku 2026

- 1.1 *Oslovení specifických cílových skupin pestrou a kvalitní programovou dramaturgií*
- 1.2 *Zviditelnění, otevírání a oživení divadla událostmi a novými programovými formáty*
- 1.3 *Posilování koncepčnosti dramaturgie výstav a doprovodných programů k výstavám*
- 1.4 *Kultivace spolupráce se školami a organizace školních představení, rozšíření nabídky školám*
- 1.5 *Podpora lokální kreativity*

1.1 Oslovení specifických cílových skupin pestrou a kvalitní programovou dramaturgií

Naším dlouhodobým cílem je pokračovat v započatých trendech, zachovat a setrvale usilovat o vysoce kvalitní a pestrou programovou dramaturgii, která je v kontaktu se současnou divadelní scénou, těží ze stagionového typu divadla a průběžně přibližuje divácké obci města Tábora a jeho okolí komplexní obraz českého divadelního dění. Naši dramaturgii charakterizuje kvalita, pestrost a vyváženost (titul, autor, režie, soubor, herecké osobnosti). Naším mottem je *divadelní festival po celý rok*. Definovaným posláním je *otevírat prostor pro komorní i velkolepé umělecké zážitky a představovat Táboru jedinečný výběr z českých a moravských scén*. Nadále budeme posilovat prestiž DON Tábora v odborných kruzích a směřovat k reputaci *nejlepší stagiony v ČR*.

K pestrosti programové nabídky (viz *Příloha č.4 Struktura programu*) a oslovení rozmanitých cílových skupin (30+, rodiny s dětmi, 40+, 65+) kromě naší vlastní dramaturgické činnosti přispívají i programy a formáty, které jsou realizovány ve spolupráci se zavedenými institucemi a festivaly. I nadále budeme spolupracovat s Blatským muzeem v Soběslavi (Barevné čtvrtky), s Tancem Praha, Institutem umění – Divadelním ústavem, festivalem Klasici v Táboře, spolkem Otevíráme na seriálu vědeckých přednášek Science Café, Mezinárodní společností Oskara Nedbala, Městskou knihovnou na Noci literatury a s projektem Listování. S tábořským divadlem je historicky spjat ochotnický divadelní spolek Divadelní soubor Tábor. Spolek má k dispozici zkušebnu a sklad kulis a kostýmů. Každoročně v DON Tábor realizuje cca 3 premiéry (pohádky, hry klasických autorů, komedie). V této tradiční spolupráci budeme pokračovat i v příštích letech.

1.2 Zviditelnění, otevírání a oživení divadla událostmi a novými programovými formáty

Nové programové formáty budeme definovat průběžně s přihlédnutím k návštěvnosti, rozpočtovým možnostem a dle provozní a personální kapacity. Je důležité, aby případné nové formáty (dopolední matiné, vzpomínková řada od 17.00 apod.) byly dobře vyprofilované, nekopírovaly již existující programové formáty (v DON, v Táboře).

Budeme realizovat události v nových i tradičních formách (*Zahradní slavnost, Noc divadel, Den/Noc dětí, Slavnostní zahájení sezóny*) s novou obsahovou náplní. Události slouží ke zviditelnění divadla, a především jsou součástí promyšlené a celostní péče o diváka. Velkou pozornost budeme nadále věnovat kultivaci diváckého prostředí, doplňkovým službám (kavárna) a zákaznickému servisu (pokladna), informačnímu a organizačnímu servisu (viz *Příloha č. 5 Desatero týmu prvního kontaktu*).

1.3 Posilování koncepčnosti dramaturgie výstav a doprovodných programů k výstavám

Výstavní činnost je nedílnou součástí naší dramaturgie a divadelní galerie je nejnavštěvovanější v regionu. Organicky se daří umožnit divákům kontakt se současným uměním a nenuceně kultivovat jejich estetické vnímání. Nadále budeme budovat atraktivní výstavní program (zvážíme finanční zajištění), podrobíme revizi formát vernisáží a budeme promýšlet doprovodný program (nejen klasické formáty). Nabídneme komentované prohlídky a lektorované programy k výstavám divácké veřejnosti, učitelům výtvarné výchovy a pedagogům volnočasových aktivit. Tyto programy lze realizovat v případě uzávěry i online – vystavující umělec může promluvit kdětem, k dospělým divákům. Rozvineme spolupráci se střední uměleckoprůmyslovou školou v Bechyni a dalšími školami se specializovanými obory (Jihlava, Písek, Krumlov).

Díky úspěšné rekonstrukci vznikla vedle stávajících výstavních prostor další místa, která nám pomohou propojovat divadlo s výtvarným uměním. Meziprostor slouží prezentaci děl z depozitáře Alšovy jihočeské galerie v rámci jejího projektu *Otevřené dílo*, který představuje na netradičních místech nebo v nečekaných souvislostech exponáty ze sbírkového fondu AJG. Součástí prezentace vždy bude informace o díle i autorovi a instalace bude dvakrát ročně obměňována. Nad schodištěm před vstupem do velkého sálu vznikl prostor pro prezentaci zavěšených plastik a světelných objektů. Latka byla nastavena vysoko již první instalací – vystavením skleněného reliéfu od světově uznávaného sklářského

výtvarníka Zdeňka Lhotského. Posléze další uznávaný designér Jaroslav Bejvl vytvořil skleněnou plastiku přímo pro DON Tábor. Prostor pro audiovizuální a animovaná díla vznikl ve foyer v bezprostřední blízkosti busty Oskara Nedbala.

Naším záměrem je tedy v příštích letech posilovat prestiž výstavní činnosti. Pod kuratelou AJG bude každoročně na podzim realizována výstava z jejich sbírek přímo pro prostor DON galerie. I nadále budeme pokračovat ve spolupráci s Institutem umění a Divadelním ústavem na výstavě vzešlé ze soutěžního bienále divadelní fotografie. Snížíme počet výstav realizovaných sezónně v galerii a ve foyer a prodloužíme jejich trvání.

1.4 Kultivace spolupráce se školami a organizace školních představení, rozšíření nabídky školám

Nadále budeme otevírat divadlo školní veřejnosti formou školních dopoledních představení. Vedle těch budeme nabízet i další aktivity a možnosti, které DON nabízí, například besedy navazující na divadelní představení nebo doplňkové programy k aktuálním výstavám (komentovaná prohlídka výstav, výtvarný workshop). Je pravděpodobné, že na zajištění doprovodných programů k výstavám budeme spolupracovat s autory výstav nebo s externími lektory výtvarných výchov.

V sezóně Jaro 2021 měl premiéru edukační program *Jak vzniklo divadlo*, který má dětem přiblížit základní principy divadla, jak se divadlo v minulosti vyvíjelo a kde má své kořeny. V budoucnu zvážíme, zda tento program adaptujeme i pro žáky středních škol nebo případně rozšíříme o další edukační materiály v podobě pracovních listů. Edukační program a doprovodné výstavy nám také dávají možnost reagovat na případná epidemiologická nařízení, kterých se týká omezení hromadných akcí. Školám tak můžeme nabídnout programové formáty pro jeden třídní kolektiv.

Naším dlouhodobým cílem je zefektivnit komunikaci se školami. Hlavním komunikačním médiem pro prezentaci školních představení je zaslání programové brožury do škol začátkem každého pololetí a dále zveřejňování programů na webových stránkách. Vedle zaslání programové brožury každé nové pololetí budou programy nově zasílány i prostřednictvím newsletteru. Tento způsob nám umožní informovat pedagogy o aktuálním programu určeném přímo pro jejich žáky. Promyslíme frekvenci a cílený obsah zaslaných newsletterů tak, aby byly přínosné a neobtěžující.

Značnou revizí také projde stávající adresář škol – je zapotřebí ověřit aktuálnost kontaktů a jejich doplnění o potřebné údaje a rozšíření o nové kontakty škol z nejbližších regionů. Budeme se věnovat také segmentaci kontaktů a segmentaci a zacílení komunikace. Do budoucna se pokusíme navázat spolupráci i s domovy mládeže v Táboře a okolí s nabídkou večerních představení pro studenty, kteří přes týden zůstávají ve školním prostředí. Zásadní je spolupráce s pedagogy a podpora angažovaných učitelů. Budeme iniciovat setkání, na kterých můžeme mapovat jejich potřeby, zpětnou vazbu a připomínky. Podstatným krokem je také zvážení toho, jakým způsobem může být student informován o představení, na které se chystá. Jak mu poskytnout nástroje, které mu pomohou představení lépe porozumět a tím i zvýšit šanci toho, že se mu zalíbí a divadlo si získá jeho přízeň.

Důležitým cílem je přiblížit se mladému divákovi, objasnit mu značku DON Tábor a stát se pro něj dostupnější. Již v předchozích letech byla zavedena 50% sleva pro studenty, ale je také důležité, aby studenti o této výhodě byli dobře informováni a mohli ji využít. Vedle programové brožury a webové stránky divadla, kde je tato informace uvedena, se nabízí

spolupráce se sociálními sítěmi škol, například s jejich Facebookovými stránkami. Po domluvě s adminy těchto stránek by do obsahu těchto stránek mohl být zařazen program divadla s ohledem na atraktivitu pro žáky a zároveň by se jejich prostřednictvím mohli dozvědět o svých výhodách na levnější vstupné. O svých výhodách a zajímavých programech by mimo jiné měly být více zviditelněny i jinými médii, například za pomoci plakátů či letáků, umístěných ve školách nebo v jejich blízkosti.

1.5 Podpora lokální kreativity

Jedním ze zásadních úkolů kulturních center je podpora lokální kreativity a její centralizace. Vedle prezentace dramatické, taneční, hudební i výtvarné tvorby bychom měli podporovat a propojovat lokální kreativce a využívat jejich zdroje k vlastnímu rozvoji. Budovat tak místo, jehož hlavním přínosem je společenská soudržnost, udržitelný rozvoj, místo, které poskytuje volný přístup ke kultuře. K tomu je samozřejmě nutné disponovat odpovídajícími finančními zdroji, lidskými zdroji a technologickým zázemím, které není možné budovat bez pravidelných investic. Pokud budeme dávat dostatečný prostor místním kreativcům, tedy pokud budou dostávat dostatečný prostor a odpovídající ohodnocení, nebudou mít potřebu odcházet do hlavních kulturních center (Praha, Brno).

Navázat spolupráci s lokálními kreatívci umíme velmi dobře, dokážeme přesně definovat naše zadání, dokážeme prezentovat výstupy této spolupráce, dokážeme poskytnout odpovídající prostor a zázemí.

Zde jen několik příkladů z praxe:

Zadávání grafických zakázek (Martin Bosák – interpretoval a graficky reformuloval rukopis skladatele Oskara Nedbala a vytvořil živé akcidenční písmo, které je využíváno na propagačních materiálech DON, upomínkových předmětech, k výstavnímu projektu na počest O. Nedbala. Petra Bolková – ilustrovaný atlas rostlin a ptáků žijících v divadelní zahradě, doprovodný kreativní workshop k Divadelnímu létu v zahradě), **podpora hudebníků** (Josefina Dusk, Katastr, Chalupski, Kalle a řada dalších – poskytnutí prostoru k nahrávání, koncertní projekty na zakázku, objednávka skladeb k různým příležitostem), **podpora mladých divadelníků** (poskytnutí prostoru, lidských zdrojů, techniky, umožnění realizace premiéry (Damúza, divadelní spolek Vryt – *Hon*, Divadelní soubor Tábor), **spolupráce s místními architekty** (vytvoření jedinečného architektonického celku komunikujícího s veřejným prostorem, velmi zdařilá rekonstrukce interiéru i předprostoru), **spolupráce s místními výtvarníky** (výstavní projekty - Richard Hodonický – *V suti hledej to světlo* – fotografická výstava z probíhající rekonstrukce – příprava trvala cca rok a půl, Petra Bolková – *Doma* – reflexe korona izolace, přední ilustrátorka dětských knih Eva Volfová a Alžběta Horynová – *Jak vzniklo divadlo* – lektorovaný edukační program představující základní principy divadla - scénář, dramaturgie, technická spolupráce DON Tábor).

V nastoleném trendu chceme v příštím období pokračovat a důsledně ho rozvíjet.

Programové formáty v případě lockdownu

dle stupně aktuálních vládních opatření omezujících pořádání kulturních akcí

realizace alternativního programu

realizován dle možností stanovených vládními opatřeními

1. **živé online streamy** na FB divadla (bez přítomnosti diváků)
2. **outdoorové akce** realizované ve vnějším prostoru **pro kolemjdoucí** (při dodržení rozestupů)
3. **zpřístupnění galerie** (možná prodloužená otevírací doba v návaznosti na otevírací dobu **pokladny** Po – Pá 13–18 – zákaznický servis), **zajištěno 2 střídajícími se kustoskami**

možné otevření **kavárny** v budově divadla – protěžovat provoz v přízemí, otevřeno do ulice, možno posezení ve vchodu historické budovy

4. **programy ve vnitřním prostoru s menším povoleným počtem diváků** (zohlednit aktuální počet předplatitelů po uzávěrce předplatného, případně nedoprodávat)

dle aktuálních omezení programy skupin C, D, E, F, H, Plus (A, B ke zvážení s ohledem na organizaci sektorů), komorní programy mimo předplatné

5. **realizace veškerých programů předplatného i mimo předplatné**

Důležitý princip: ani během lockdownu neztratit kontakt s diváky

2. Strategická oblast PR A MR

Zodpovídá: Patrik Kučera

Realizuje: Patrik Kučera, Kateřina Kubešová, Lucie Otradovcová, Dana Nováková

Čeho bylo dosaženo v období 2016–2020

Podoba i způsob propagace se zcela zásadně proměnily. Vznikla nová grafická identita včetně nového logotypu, definovaného fontu a „firemních“ barev, které se promítly do veškerých propagačních materiálů. Nový grafický vizuál navazuje na pojmenovanou identitu DON Tábor a odráží estetické požadavky na instituci, která má být příkladem kulturnosti. Budování a prosazování značky DON do povědomí široké veřejnosti jsme promítli do nového loga i do názvů míst realizace programů. Z D-klubu se stal DON klub, z výstavní síně DON galerie. Postupně jsme proměňovali i jazyk, kterým komunikujeme s diváky. Změnili jsme imperativní název skupiny Přijďte s dětmi do divadla na Pohádkovou neděli. Park jsme povýšili na zahradu. Samozřejmě se snažíme, aby slova nebyla prázdná a galerie byla galerií, zahrada zahradou apod.

Proměnila se podoba facebookové stránky, která se stala prostředkem posilování identity divadla i komunikace s potencionálními diváky. Nově vznikl instagramový profil divadla se záměrem oslovit chybějící segment publika. Sociální média začala být využívána jako jedna z klíčových propagačních kanálů. Prostřednictvím Facebooku a Instagramu budujeme komunikaci s potencionálními diváky a prohlubujeme kontakty s odbornou veřejností. Součástí propagace se staly tzv. divadelní události – *Noc divadel* a *Zahradní slavnost* sloužící nejen k budování značky, ale zejména k budování vztahu a osobní komunikace s diváky.

Důležité z hlediska marketingu bylo v roce 2013 uzavření smlouvy s firmou Perfect System, dodavatelem nejrozšířenějšího softwaru pro vlastní prodej vstupenek Colosseum. V roce 2015 byl k základnímu rezervačnímu modulu přikoupen modul prodeje e-vstupenek, v roce 2016 platební most pro platbu platební kartou a v roce 2018 modul dárkové kupony. Všechny tyto kroky vedly k zjednodušení cesty do divadla.

V roce 2018 byly vytvořeny nové, uživatelsky přívětivé a současným trendům odpovídající webové stránky s responzivním rozhraním. Důraz byl kladen na snadnou komunikaci dění v divadle, elektronický předprodej předplatného, vstupenek, dárkových kuponů a školních představení. V souvislosti s novým webem je nabídnuta služba rozesílání newsletteru. Důležitým marketingovým nástrojem se staly promyšlené tematické kampaně, které se setkaly s velkým ohlasem veřejnosti. Na kampaň vycházející z citátů z operet světově proslulého hudebního skladatele a táborského rodáka Oskara Nedbala (série propagačních předmětů, fotokoutek, typografická výstava v prostorách divadla) navázala kampaň *(Ne)dbalí lidé* postavená na uměleckých fotografiích zachycujících zaměstnance divadla, v dalším roce naše pravidelné diváky. Portréty byly součástí měsíční tištěné propagace.

V návaznosti na dokončenou rekonstrukci byl sestaven nový tým uvaděčů/ek a šatnářů/ek, který prošel pečlivým výběrovým řízením a posléze zaškolením. Tým se aktivně podílel na definování desatera uvaděček a pozice inspektorky

hlediště byla integrována mezi kmenové zaměstnance k zajištění souznění s vizemi a strategií divadla. I nadále budeme usilovat o genderově a generačně vyvážený tým. Zákaznický servis je podpořen prodlouženou otevírací dobou pokladny ve všední dny již od 13 hodin.

V exteriéru jsme ujednotali rozměry propagačních desek, sjednotili podobu a formát plakátů. Přestali jsme nadužívat stojky před divadlem a ukončili jsme lepení plakátů do vstupních dveří divadla. Otázka kultivace propagace ve veřejném prostoru, otázka vizuálního smogu a jakým způsobem k ní můžeme kladně přistoupit, je stále otevřená (zejména otázka rondelů, co do formy, umístění i oprávnění). Rondely jsme se pokusili vylepšit identifikační deskou v barvách a logem divadla.

Byla navázána nová mediální partnerství s Českým rozhlasem, deníkem Právo, MF Dnes a dalšími lokálními médii. Pravidelně rozesíláme tiskové zprávy a dvakrát ročně pořádáme neformální tiskovou konferenci – novinářský brunch. Zahájili jsme tvorbu a rozesílání newsletteru.

Dlouhodobé cíle do roku 2026

2.1 Do roku 2026 získat nové diváky ze skupiny 40+

2.2 Získat nové aktivisty/ ambasadory divadla

2.3 Lépe oslovit skupinu seniorů i v době pandemie

2.1 Do roku 2026 získat nové diváky ze skupiny 40+

K pestrosti programové nabídky a oslovení rozmanitých cílových skupin včetně 40+ kromě naší vlastní dramaturgické činnosti přispívají i programy a formáty, které jsou realizovány ve spolupráci se zavedenými institucemi a festivaly, jež jsou u této skupiny oblíbené a v podvědomí. Budeme využívat jejich jmen a značky ve spojení s námi.

Nejen k tomu budeme i nadále používat veškeré naše komunikační kanály jako sociální média (FB, IG), webová prezentace, rozesílání newsletteru, distribuce brožur a plakátů, tiskové zprávy. U obou sociálních médií budeme cílit reklamu na danou skupinu a pokračovat budeme i v častém „postování“ oblíbených příběhů/stories. V příspěvcích zaměřených na danou skupinu použijeme „jejich jazyk“.

Na příští sezóny byla navázána spolupráce s novým výtvarníkem/ grafikem, který přichází se současným a neotřelým designem, primárně zaměřeným na tuto cílovou skupinu. Důležitým faktorem bude i provoz denní kavárny ideálně s jejím napojením na denní provoz přilehlé galerie. Kavárna by měla zároveň sloužit/ nabízet možnost tzv. „working space“ právě pro tuto skupinu a současně i studenty. Na toto navazuje přizpůsobení nabídky sortimentu kavárny, citlivě zvolené playlisty hudební kulisy, kvalitní wifi připojení, čistota a příjemná obsluha. Budeme prezentovat příjemně strávený čas vedle kulturního zážitku.

Podle finančních možností bychom rádi v příštích letech nechali vypracovat akustickou studii na prostory DON klubu a případně zadali akustické úpravy. To by nám mělo otevřít nové další možnosti využívání prostor na převážně hudební programy, jež jsou v současnosti akusticky nevhodné. Totální absence „klubového“ prostředí v současném Táboře by nám tak otevřela cestu tuto skupinu diváků lépe oslovit.

Budeme pokračovat ve spolupráci s Českým Rozhlasem a častých reportážích o naší činnosti. Zvláště pak vybírat témata vhodná pro stanice Radiožurnál a Vltava. V plánu výstav všech našich výstavních prostor jsou na příští léta ve větší míře zastoupeni umělci z této věkové kategorie. Zlepšit spolupráci s ČT potažmo ČT art a regionálním zpravodajstvím.

Do projektu otevřené dílo ve foyer divadla budeme nadále oslovovat přední české umělce, kteří mají potenciál tuto skupinu přitahovat.

2.2 Získat nové aktivisty/ ambasadory divadla

Pro získávání aktivistů/ ambasadorů budeme dbát i nadále na kvalitu programu, sebe prezentace a značky DON jako takové. Do projektu *Otevřené dílo* ve foyer divadla i nadále oslovovat přední české umělce a být s nimi „vidět“. Zlepšíme spolupráci s ČT, potažmo ČT art a regionálním zpravodajstvím. S další sezónou oslovíme v našich propagačních kanálech výzvou nové aktivisty, definujeme a představíme benefity. Provedeme analýzu stávajících aktivistů, vytipujeme nové firmy a instituce, které bychom mohli oslovit.

2.3 Lépe oslovit skupinu seniorů i v době pandemic

Budeme nabízet atraktivní program dané skupině, přizpůsobíme nabídku sortimentu kavárny, budeme pokračovat ve spolupráci s Českým rozhlasem na častých reportážích o naší činnosti, budeme hledat vhodná témata pro ČRo České Budějovice. Připomeneme seniorské slevy. Ve spolupráci s místními aktivisty nabídneme pomoc s dopravou. Oslovíme vesnické bulletinů, nalezneme další aktivisty v klubech důchodců v okolí mimo Tábor.

Další podněty pro tuto oblast

- Vytvořit analýzu cílových skupin a dle toho pracovat dál na aktualizaci PR/MR a programu
 - o Definovat, co nám mají analýzy přinést
 - o Dle toho formulovat, co budeme analyzovat
 - o Zrealizovat analýzu

3. Strategická oblast REKONSTRUKCE

Zodpovídá: Linda Rybáková

Realizuje:

Čeho bylo dosaženo v období 2016–2020

V letech 2016–2020 bylo vytyčeno několik základních cílů: zahájit modernizaci divadelní techniky obou jevišť, přistoupit ke kultivaci diváckých prostor a ve spolupráci s vlastníkem historické budovy divadla (město Tábor) začít pracovat na projektu obnovy této historické památky. Díky podpoře Jihočeského kraje byly první dva body zcela naplněny – vy dřevění obou jevišť, nákup světelné a zvukové techniky, nákup nových jevištních textilií (horizonty, sufity, šály) pro oba sály, renovace koncertního křídla a dokončení největší investiční akce budovy (cca 35.000.000 Kč) od jejího otevření (vstupní prostory, pokladna, foyery, toalety, DON klub, DON galerie, DON kavárna). Výhradním investorem všech realizovaných akcí byl zřizovatel, tedy Jihočeský kraj. Autorem projektu rekonstrukce bylo architektonické studio a-detail.

V souvislosti s rekonstrukcí interiérů diváckých prostor došlo k výměně veškerých rozvodů, které byly v havarijním stavu, a vybudování klimatizace. Ve stejném období vznikl návrh na kultivaci městského předprostoru před divadlem.

S městem Tábor bylo zahájeno jednání o postupu plánované rekonstrukce historického divadla.

Dlouhodobé cíle do roku 2026

3.1 Rekonstrukce velkého sálu a jevištních technologií

3.2 Modernizace kotelny (změna stávající plynové kotelny za horkovodní systém zásobování teplem – ekonomická a ekologická výhodnost)

3.3 Realizace invalidního výtahu

3.4 Zateplení stropu velkého sálu a výměna střešní krytiny velkého sálu

3.1 Rekonstrukce velkého sálu a jevištních technologií

Budova nového divadla byla dostavena v roce 1965. V letech 2019–2020 prošly zásadní rekonstrukcí veškeré divácké prostory. Ve velkém sále byly v 90. letech vyměněny sedačky a pořízena klimatizace. V současné době i tento prostor vyžaduje zásadní zásah. Jako nutné se jeví nové akustické řešení prostoru, renovace podlah, výmalba, obložení sálu, nové uspořádání hlediště se zapracováním bezbariérových úprav, renovace vzduchotechniky a elektroinstalace. Cílem rekonstrukce je zlepšení prostorového komfortu diváka při zajištění dobré viditelnosti ze všech míst (v této souvislosti dojde ke snížení kapacity na 571 - 579 míst v závislosti na počtu přítomných vozíčkářů), obnova interiérů a náhrada dožilých a poškozených částí v novém designu vycházejícím z původní výtvarně architektonické podoby (koncepte celkového barevného a materiálového řešení, podlahy a povrch stěn, strop) a dále úprava technického vybavení prostoru velkého sálu (vzduchotechnika, elektroinstalace).

Z hlediska obslužnosti divadla je nutné nové technologické řešení vykládání a nakládání dekorací (v současné době je situace komplikovaná a nepřehledná – dekorace se vykládají za plného provozu do vozovky, pravidelně je nutné žádat příslušné úřady o povolení k uzavěrákům dopravy). Navrhovaným řešením je dopravní plošina. Dopravní prostředek/ nákladní auto najede na plošinu, ta jej vyveze na úroveň jeviště (plošina bude v horní poloze tvořit podlahu jeviště malého sálu). Nebude tak nadále docházet k dlouhodobému omezení provozu na komunikaci u divadla.

Rekonstrukce jevištních technologií by měla zahrnovat strojní technologie, řídicí systémy, jevištní technologie, scénické osvětlení a AV technologie. Konkrétně se jedná o jevištní mechaniku (motorické tahy, opony, provozní rozvod silnoprůdu a řídicí systémy). **Motorické tahy** by měly nahradit stávající ruční tahy (navýšení počtu tahů, jejich hmotnosti, usnadnění manipulace). **Řídicí systémy** (rozvaděče, ovládací pulty) zvyšují komfort ovládání a údržby s garancí bezpečnosti a spolehlivosti jevištních technologií. **Scénické osvětlení** by mělo být řešeno s částečným využitím stávajících reflektorů. Nově by mělo být doplněno vedle konvenčních svítidel o inteligentní svítidla (dálkově ovládaný pohyb, fokusace, barvy světla, gobo filtry), světelnou režii, rozvaděče se stmívacími a spínacími jednotkami včetně kabeláže, a to s důrazem na maximální využití LED zdrojů kvůli jejich spotřebě a životnosti. **AV technika** včetně systému interkomu, místního rozhlasu a informačního systému (kamerový systém divadla) zahrnuje nové kabelové rozvody, výkonné ozvučení včetně vybavení technického zázemí audio technologií (reproduktory, bezdrátové mikrofony, audio vybavení, mix. pulty, live posty) a video náhledového systému (videoprojekce).

Navržené úpravy ve své komplexnosti povedou k zajištění divadelního provozu v parametrech současných technických a scénických požadavků na provoz moderního divadla.

Proč modernizovat jevištní technologie:

- **stávající vybavení (ruční tahy)** neodpovídá současným scénickým požadavkům (nízká nosnost, nemožnost synchronního chodu více zařízení, absence polohování jízdy) a generuje vysoké nároky na obsluhu a její bezpečnost (neexistuje žádný bezpečnostní prvek, vysoká náročnost manipulace s protivažením, časová zátěž, množství personálu)
- **motorické tahy** - zvýší se nosnost (na 400 kg) a počet jednotlivých tahů, tahy bude možné ovládat z jakéhokoli místa na jevišti, jízda tahů bude plně synchronní s možností jízdy ve skupině, což umožní snadnou manipulaci s prostorovou a objemovou dekorací, provedení bude odpovídat platné legislativě a bezpečnostním standardům SIL3, tenzometrické vážení zabraňující přetížení tahů, prostorově jsou motorické tahy méně náročné (umožní realizace dopravní plošiny pro navážení dekorací najetím vozidel do prostoru jeviště)
- **scénické osvětlení – úspora energie (LED technologie)**, úspora nákladů na pronájem inteligentních svítidel (zvyšující se požadavky hostujících souborů – inteligentní svítidla se stala standardním vybavením), zjednodušení manipulace (odpadne fyzická výměna barevných filtrů), vysoký standard scénického svícení (vytváření různých světelných efektů, rychlé změny světelných scén)
- **AV technika** – stávající zvukový systém instalovaný v roce 2003 nesplňuje současné požadavky na rovnoměrné šíření zvuku po celém prostoru, dále vykazuje drobné zkreslení interference a šumy, podstatné je i estetické

3.2 Modernizace kotelny (změna stávající plynové kotelny za horkovodní systém zásobování teplem)

V souvislosti se stále rostoucími cenami energií, požadavky na udržitelnost provozu, stářím stávajících plynových kotlů a nutností jejich modernizace a díky partnerství s teplárnou C-Energy Planá s.r.o. jsme se rozhodli na základě důkladné konzultace s energetikem Jihočeského kraje Ing. Vojtěchem Novákem nahradit stávající fosilní spalovací zdroj tepla (plyn) zdrojem horkovodního systému distribuce tepla. Vedle rozhodujícího ekonomického faktoru je zásadní i faktor ekologický. Nejen že bude nutné v budoucnu počítat se stále rostoucí cenou dodávky zemního plynu, ale předpokládá se i zavedení

tzv. uhlíkové daně. Náhradou fosilního spalovacího lokálního zdroje uvnitř města za způsob zajištění pomocí zásobování tepelné energie ze C-Energy dojde k výraznému zlepšení environmentálních poměrů. Tepelná energie bude vyráběna na nesrovnatelně technologicky vyspělejšími zdroji, který využívá vysokoúčinnou kombinovanou výrobu elektřiny a tepla, při které dochází i k úspoře primárních energií. Zdroj v Plané nad Lužnicí je vybaven účinnými systémy čištění spalin a dochází ke konverzi palivové základny směrem k obnovitelným zdrojům s předpokladem uzavřeného uhlíkového cyklu. V současné době produkuje kotelna DON okolo 113 t CO₂ každý rok. Další složkou plynových spalin je oxid dusíku NO_x. Při změně způsobu zdroje tepla dojde k vymístění těchto emisí z centra města.

3.3 Realizace invalidního výtahu

Vzhledem k tomu, že k prostoru kavárny a galerie vede pouze schodiště, tudíž je prostor pro osoby na vozíku nepřístupný, a v návaznosti na rekonstrukci diváckých prostor v rámci které byla v interiéru vybudována příprava na výtah, tedy výtahová šachta, by mělo v roce 2022 dojít k dodávce a montáži výtahové technologie. Spolufinancování invalidního výtahu přislíbila teplárna C-energy Planá s.r.o. Další zdroj financování se nabízí dotační program Národního rozvojového programu mobility pro všechny. Tento program má ovšem velmi přísná pravidla, která jsou vázána na tzv. Generel bezbariérovosti města Tábora z roku 2017, který řeší základní řetězce bezbariérových tras po městě, a který v současné době neodpovídá novým legislativním požadavkům.

3.4 Zateplení stropu velkého sálu a výměna střešní krytiny velkého sálu

S navrhovanými úspornými řešeními (viz strategická oblast 5. *Environmentální odpovědnost*) souvisí i zateplení stropu velkého sálu (dle energetického auditu z roku 2017) a výměna střešní krytiny nové budovy. Při odborném ohledání (A-Z eko ateliér s.r.o.) bylo zjištěno, že stávající plechová krytina vykazuje lokální degradaci způsobující zatékání dešťových vod, což má za následek degradaci tepelné izolace. Značné poškození vykazuje strop nad jevištěm tvořený sololitovými deskami uchycenými pouze hřebíky. Stav tohoto stropu je kritický, protože došlo k částečnému odlomení několika částí desek a jejich pádu na jeviště. Navrhovaným řešením je generální oprava střešního pláště, případně jeho výměna, nové klempířské prvky včetně oplechování veškerých stávajících prostupů, demontáž stávající tepelné izolace, lokální oprava prkenných ramenátů a jejich impregnace, návrh nového zaizolování stropní konstrukce nad sálem a návrh nové konstrukce stropu nad jevištěm.

Památkově chráněná stavba, jejíž vlastníkem je město Tábor, vyžaduje v současné době generální opravu (rozvody elektroinstalací, oprava střešní krytiny, restaurátorské práce v interiéru, divácké zázemí s ohledem na pohodlí i bezpečnost). V letech 2020–2025 by měla být vypracovaná studie a následně projektová dokumentace k její kompletní rekonstrukci (přislíbno starostou města Ing. Štěpánem Pavlíkem).

4. Strategická oblast FUNDRAISING

Zodpovídá:

Realizuje: *Linda R., Jana (Linda L., Kateřina, Jitka)*

V současné době čerpáme drobné dotace vypisované Odborem kultury a cestovního ruchu města Tábora. Získané prostředky se vztahují k programu divadla. Obvykle pokryjí čtvrtinové náklady pořádané akce (Noc divadel, Divadelní léto v zahradě, Tanec Praha). Dotace jsou vypláceny z programu Podpora aktivit v oblasti kultury. V tomto trendu hodláme i nadále pokračovat.

Dlouhodobé cíle do roku 2026

4.1 Do roku 2026 zajistit financování rekonstrukce

4.2 Donátoři a podporovatelé divadla

4.1 Do roku 2026 zajistit financování rekonstrukce

V nadcházejícím období uvažujeme o využití prostředků generovaných z dotačních fondů EU (Národní plán obnovy). V souvislosti s připravovanými stavebními projekty (kapitola 3) se nabízí využít některého z programů Národního plánu obnovy. Zejména pak kapitoly vztahující se k adaptaci kulturních institucí na digitální technologie a dále technologickou modernizaci kulturních institucí. Tento dotační program ovšem doposud nezískal finální podobu. Naším úkolem je sledovat vývoj politických vyjednávání a reagovat na finální podobu NPO.

IROP – žádná z vypsanych komponent neodpovídá charakteru instituce a připravovaných stavebních práv.

V současné době usilujeme o získání grantu od Národního rozvojového programu mobility pro všechny (viz kapitola 3.3).

4.2 Donátoři a podporovatelé divadla

Nedílnou součástí fundraisingové práce je budování vztahů s podporovateli divadla. Na prvním místě jsou pravidelní návštěvníci divadelních představení (**předplatitelé**). Tvoří zásadní část naší divácké obce a poskytují zaručený příjem finančních prostředků. Naším úkolem je vedle atraktivního a kvalitního programu, který do určité míry ovlivňuje jejich přízeň, o ně nadstandardně pečovat (prémiová představení, rozeslání tištěné propagace, pořádání mimořádných akcí – zahájení sezóny, ukončení sezóny, perfektní divácký servis – kavárna, vlídný personál, atraktivní divácké prostředí). Dalším segmentem jsou **firmy poskytující finanční či materiální podporu**. Naším generálním podporovatelem je teplárna C-Energy Planá s.r.o., která pravidelně přispívá částkou 100.000,- Kč. V roce 2022 bude kofinancovat realizaci invalidního výtahu. V této oblasti bychom chtěli v nadcházejícím období oslovit místní firmy, které by rády spojily jméno s naší značkou a podporovaly by nás materiálně (např. květinové dary pro účinkující, občerstvení na vernisáže, občerstvení

pro účinkující). Nabízíme spojení našeho jména (tedy prestižní kulturní organizace) a prostor ke zveřejnění loga na propagačních materiálech divadla.

5. Strategická oblast ENVIRONMENTÁLNÍ ODPOVĚDNOST

Zodpovídá:

Realizuje:

Dlouhodobé cíle do roku 2026

5.1. *Energetický audit jednotlivých oddělení a jeho vyhodnocení (zavedení úsporných opatření)*

5.2. *Realizace úsporných opatření stavebního rázu*

5.3. *Zavedení Divadelního kodexu udržitelnosti*

UDRŽITELNÉ DIVADLO

Udržitelný rozvoj je takový rozvoj, který zajistí potřeby současných generací, aniž by bylo ohroženo splnění potřeb generací příštích, a aniž by se tak dělo na úkor jiných národů.

Jedním z velkých témat naší instituce je společenská odpovědnost. Rádi bychom dali najevo, že ekologie a udržitelnost provozu jsou pro nás důležité. Zásadním cílem této kapitoly je tedy definovat náš postoj a vzorce chování, které bychom chtěli demonstrovat návštěvníkům divadla a stát se tak pozitivním příkladem. Uvědomit si, že každé naše rozhodnutí je třeba zvažovat z hlediska dlouhodobých dopadů, že prevence je mnohem efektivnější než následné řešení. Kvalita života nemá rozměr pouze materiální, ale také společenský, estetický, etický, duchovní a kulturní. A dále, že lokální činnost ovlivňuje problémy na globální úrovni a naučit se šetřit je pouze otázkou změny postoje.

Změna klimatu nevyplývá z jednoho velkého negativního působení na něj, ale spíše z kumulativního účinku milionu malých akcí.

5.1. Energetický audit jednotlivých oddělení a jeho vyhodnocení (zavedení úsporných opatření)

Každý z vedoucích jednotlivých oddělení bude mít za úkol vyhodnotit udržitelnost svého provozu a navrhnout úsporná opatření. Tedy snažit se provozovat zařízení a provádět činnosti, které respektují efektivní využití energie a materiálů, důsledně využívat obnovitelné zdroje a třídit odpad. Jestliže je jednou z nejsilnějších zbraní vědomost, je nutné sledovat a zaznamenávat spotřebu (energie, materiály), kolik organizace spotřebuje, její průměr, výkyvy, odchylky ve spotřebě a pravidelně je vyhodnocovat. V tomto bodě je nutné zdůraznit, že je důležité zapojení organizace jako celku. **Že žádné snažení není příliš malé.** V tomto duchu budeme motivovat zaměstnance ke změně zaběhnuté praxe (vypínání světla, třídění odpadu, nastavení klimatizace a topení, zlepšování pracovního prostředí, úspora materiálu). Výstupem by měl být návrh konkrétních opatření (např. výměna tradičních žárovek za LED zdroje, revize stávajících elektrospotřebičů a vyhodnocení jejich energetické náročnosti s ohledem na jejich stáří, distribuce propagačních materiálů, spotřeba papíru pro interní využití apod.).

5.2. Realizace úsporných opatření stavebního rázu

Zateplení stropu velkého sálu (zamezení největším únikům tepla v budově)

Připojení na horkovodní systém zásobování teplem

Náhradou fosilního spalovacího zdroje uvnitř města za způsob zajištění pomocí systému zásobování pomocí tepelné energie dojde k výraznému zlepšení environmentálních poměrů. Tepelná energie bude vyráběna na nesrovnatelně technologicky vylepšeném zdroji, který využívá vysokoúčinnou kombinovanou výrobu elektřiny a tepla, kdy při tomto způsobu výroby dochází mimo jiné i k úspoře primárních energií. Zdroj je vybaven účinnými systémy čištění spalin a nepřetržitým dozorem obsluhy na jejich fungování. Dále zde dochází ke konverzi palivové základny směrem k obnovitelným palivům s předpokladem uzavřeného uhlíkového cyklu nebo bez uhlíku. S použitím současných hodnot emisních faktorů dochází z kotelny DON Tábor k produkci okolo 113 t CO₂ každý rok. Další významnou složkou plynových spalin jsou oxidy dusíku NO_x. Při náhradě za horkovodní systém zásobování teplem dojde k vymístění těchto emisí z centra města a k efektivnějšímu zajištění na technologicky vyspělejšími zdroji mimo město.

Úspora vody při zavlažování rostlinné fauny v divadelní zahradě

Pro úsporu vody při zalévání rostlin je předběžně uvažováno o instalaci retenční nádoby v prostoru levé strany betonové nástavby střechy kotelny – bývalé letní scény. Tento projekt je v počáteční fázi. Srážková voda by měla být svedena z betonové plochy do retenční nádrže a využívána pro výše popsané účely. Vedle snížení ekologické zátěže se jedná i o úsporu finanční.

5.3. Zavedení Divadelního kodexu udržitelnosti

DIVADELNÍ KODEX UDRŽITELNOSTI

Třídíme odpad.

Šetříme energii, materiál, vodu, finance a zlepšujeme hospodárnost provozu (zamýšlíme se nad každým vytisknutým papírem, nad klimatem v budově, nad každou rozsvícenou žárovkou, kapajícím kohoutkem, každou věc se snažíme maximálně využít a současně se k ní chováme tak, aby sloužila co nejdéle).

Svou přítomností a chováním zlepšujeme a dotváříme krajinu, ve které žijeme (pečujeme o pracovní prostředí, chováme se ohleduplně, čestně, zodpovědně a vstřícně).

Snažíme se snížit svou uhlíkovou stopu (zamýšlíme se nad způsobem cestování).

Využíváme místních zdrojů (šikovných umělců, řemeslníků, dodavatelů).

Pokud něco dokážeme vyřešit sami, děláme to.

Organizace realizace strategie

- Za realizaci cílů odpovídají vždy vedoucí dané skupiny. Ti zadávají úkoly ve své pracovní skupině nebo i mimo ni. Skupiny mohou být proměnlivé, vedoucí mohou zadávat úkoly i samotným jednotlivcům, aniž by museli svolávat celou skupinu.
- **Organizace připraví samostatně akční plány na jednotlivé roky týkající se jednotlivých dlouhodobých cílů. Tyto akční plány budou nedílnou součástí tohoto strategického dokumentu.**
- Nad strategií, resp. nad konkrétními akčními plány jsou revizní setkání v rámci akčních skupin minimálně 3 - 4x ročně, informace jsou aktualizovány minimálně 3 - 4x ročně na disku.
- Výstupy z realizace strategie jsou prezentovány na celoroční poradě jednotlivými šéfy akčních týmů. Společné nastavení nových akčních plánů strategie proběhne rovněž na celoroční poradě.
- Na konci každého roku proběhne v rámci akčních skupin tvorba nových akčních plánů na rok příští tak, aby opět organizaci posunuli směrem k realizaci daného dlouhodobého cíle.

Závěr

DON realizuje svůj druhý strategický plán. Organizace se v rámci předchozí strategie významně posunula a dosáhla maxima v řadě svých klíčových oblastí. Strategické oblasti, které může organizace sama ovlivnit řeší s dlouhodobou zkušeností a bravurou. Do těchto oblastí zapadají i nově zvolené strategické směry rozvoje zahrnující enviromentální hledisko, program, PR a MR. Pro cíle rekonstrukce a fundraisingu bude třeba hledat zcela nové možnosti, jak ve spolupráci s krajem, tak v rámci možných dotačních titulů. V rámci akčních plánů bude nutné pro tyto oblasti mít nové úkoly pro stávající pracovníky (např. vyhledávání dotačních titulů, tvorba projektů, plán, jak je řídit atd.).

Přílohy

1. Výstup z dotazníkového šetření mezi zaměstnanci, které proběhlo v lednu 2021
2. Zápis z tvorby vize „Objevte své proč“, která proběhla v rámci prvního facilitačního dne
3. Společně sdílené hodnoty DON (hodnotový dotazník a druhý facilitační den)
4. Struktura programu
5. Desatero týmu prvního kontaktu
6. Akční plány na rok 2021 pro jednotlivé dlouhodobé cíle

Příloha č. 1: Dotazníkové šetření 6/1/2021

Většina zaměstnanců odpověděla během prosince 2020 a ledna 2021 na následující otázky. Jejich odpovědi pak byly zohledněny při definici strategických témat na další období.

1. Co vás za poslední 3 roky v práci nejvíc bavilo?
2. Co pro vás bylo nejnáročnější?
3. Co by šlo přesunout online v případě lockdownu?
4. Jaké vidíte příležitosti pro dalších 5 let zajištění financí?
5. Jaké ekologické aktivity / pravidla byste rádi realizovali v následujícím období?
6. Co byste chtěli, aby se v období příštích 5 let zrealizovalo?
7. Čeho se nejvíc obáváte?
8. Do jaké míry, když se strategie nebudete účastnit osobně, důvěřujete týmu, který strategii bude vymýšlet? (1 – *nejméně*, 10 – *nejvíce*)

Co vás za poslední 3 roky v práci nejvíc bavilo?

- Kreativní práce ve společnosti mých kolegů (tvorba nové propagace, nových programových formátů, příprava rekonstrukce) cestování, rekonstrukce.
- Zadávání představení na web a do systému.
- V únoru to budou 3 roky, co jsem nastoupila divadla a začala jsem se postupně na výše uvedené pozici zaučovat. Proces zaučování netrval pouze do doby odchodu bývalé kolegyně do starobního důchodu, ale trval a trvá dodnes. Největší radostí proto pro mě je to, že již dokáží dle mého názoru řešit nejrůznější ekonomické/finanční situace, které mě bývalá kolegyně nemohla naučit, neboť tyto situace do té doby neexistovaly. Ekonomické oddělení se v průběhu těchto let muselo více přizpůsobit „dnešní době“, nápadům kolegů a zavést nové metody.
- V DON pracuji 2 měsíce, kdy si přebírám práci po odcházející kolegyni a zatím mě vše baví.
- Komunikace s lidmi, práce s penězi a rychlejší obsluha programu Colossea.
- Spolupráce na proměně divadla – interiéru budovy, vizuální identity, systémové vytváření identity divadla jako kulturní entity na mnoha úrovních. Kontakt se současnou divadelní scénou – divadelní festivaly v ČR i v zahraničí, pozitivní ohlasy našich diváků.
- Realizace Divadelního léta v zahradě 2020 a tvorba edukačního programu Jak vzniklo divadlo a s tím spojená spolupráce se všemi, kdo se na tom podíleli, od výtvarnic po techniku.
- Setkávání s diváky, příprava výstav, Copywriting, grafické práce (newsletter, bannery atd.), pestrost mé pracovní náplně obecně.
- (v té předchozí) pestrost, kreativita, práce v týmu
- 1) Jsem vystudovaný zvukař, takže osobně se s kolegy podílet na akcích.
2) I když rekonstrukce většího rozsahu vyžadují vysokou míru osobního nasazení víceméně všech zainteresovaných, je následně dobrý pocit, když se rekonstrukce zdaří. Vážím si a mám radost z každého posunu dobrým a užitečným směrem.
3) Setkávání s lidmi, kteří jsou profesionály ve svém oboru.

- Rozmanitost práce.
- Za poslední 4 měsíce... asi přátelský kolektiv.
- Být přítomna při vizuální změně divadla a divadelního parku.
- Rekonstrukce divadla, úprava divadelního parku.
- Být součástí kolektivu, který měnil vše zajeté.
- Myslím, že nejlepší bylo, když jsem mohla vymyslet tabuli na představení, kam jsem mohla vložit své pocity a zároveň ve spolupráci třeba s Veronikou jí udělat tak, že měla příznivý ohlas.
- Dobrý pocit z vykonané práce.
- Setkávání s lidmi, pestrost činností.
- Vidina důchodu.
- V divadle nejsem tři roky, každopádně tuto práci jsem si vybrala, protože mě baví kontakt s lidmi a kulturní zážitky z představení

Co pro vás bylo nejnáročnější?

- Realizace rekonstrukce.
- Jsem zde právě 3 roky, všechno bylo nové. Občas vážne komunikace při zavádění nových věcí.
- Nejnáročnější bylo předání veškeré agendy během zkušební doby a následně zpracovávat již sama určité činnosti, které během zkušební doby nemohly nastat (př. konec účetního roku – vysvětleno teoreticky).
- Zatím jsem se nesečkala s nějakým náročnějším úkolem.
- Nevím, snažím se vše řešit, tak jak to přichází.
- Nedorozumění s kolegy – i když malicherná, tak vyčerpávající.
- Nejistota ohledně realizace podzimního a jarního předplatného, nemožnost cestovat a vidět nová představení.
- Obsáhlejší projekty (Noc divadel, (no)TRASH!), komplexní činnost při realizaci výstav
- (v té předchozí) časté odloučení od domova/rodiny
- 1) Vedoucí provozu – unést míru zodpovědnosti a s tím spojené nasazení za průběh akcí, za technický stav budov. Čelit tlakům vnitřním i vnějším, řešit víceméně několik problémů najednou včetně legislativy. Tlačit zejména dodavatele k včasnému a řádnému provedení prací atd. To je však úděl funkce středního důstojníka jako takové. I když vše výše popsané ubíjí, je důležité se nezbláznit.
- 2) Zvukař – zde je nutné vše připravit dle požadavků účinkujících, a navíc s nimi navázat komunikaci na potřebné úrovni. To je velmi náročné, protože se zpravidla vidíme poprvé a musíme spolu vytvořit dílo na profesionální úrovni. Zde nastupuje znalost a psychologie. To by měl profesionální zvukař ovládat, ale někdy je to nářez a to doslova.
- Každodenní mytí náradí po malování :-)
- Zorientování se ve stávající infrastruktuře
- Rekonstrukce divadla a následné zařazení majetku
- Vracení peněz za neodehrané Předplatné JARO 2020 v krátkém časovém úseku
- Stačit všem změnám.
- Nejhorší bylo přerušování práce kvůli Covidu.
- Nejistota.
- Čekání na důchod.
- V této krizi bylo těžké lidem vysvětlit, že musí mít roušky i v sále.

Co by šlo přesunout online v případě lockdownu?

- Výstavy, drobné koncerty s akcentem na lokálnost vystupujících.
- Korespondence mailem, úprava webu, korektury textů.
- Účetnictví/ ekonom. činnost nelze zcela přesunout do online prostředí. Např. stále existují papírové faktury/ paragony za hotové, proto je nutná přítomnost kolegů na pracovišti kvůli jejich evidenci. Přístup práce z domova mám pouze já díky notebooku.
- Myslím, že účetnictví, resp. zpracování mezd lze do online formy přesunout částečně, je nutná spolupráce s kolegy (pracovní výkazy, čerpání dovolených apod.).
- Na to tu mám chytré mladé hlavy.
- Koncerty různých žánrů, drobná kukátková divadelní představení, přednášky a besedy s cestovateli a vědci (Science Café, Barevný čtvrtek), komentovaná prohlídka divadla – historická s odborníkem, prohlídka rekonstrukcí s ředitelkou, architektky a stavbyvedoucí, prezentace výstupu rezidenčního uměleckého pobytu, divadelní kvíz pro děti na principu Jeopardy.
- Menší koncerty a pohádky.
Barevné čtvrtky, jejichž tematika by mohla být zaměřena na cestování po ČR.
- Má činnost se zaměřuje především na online prostředí. Vedle mých klasických aktivit by se do online prostředí mohla přesunout představení a výstavy (streaming).
- Divadelní představení včetně dětských/ školních (placený stream), přednášky, besedy (online dotazy), koncerty (placený stream), výstavy (virtuální prohlídky), workshopy.
- Pořídili jsme streamovací techniku. Pokud to dle stanovení podmínek bude možné, budeme moci přenášet živě akce na internetové síti, k čemuž nyní v nejbližších dnech směřujeme. Čili malé divadelní hry, koncerty apod.
- Například vzdělávání v oboru osvětlovače či streamování.
- snad některá představení (streaming)
- Účtování (příprava) mzdových podkladů, zadávání platebních příkazů
- Došlé faktury.
- Pro předplatitele, kteří by s tím souhlasili, zaslání faktur za předplatné.
- Vše, co se obejde bez osobního styku
- Rozhodně představení místních souborů, nebo koncerty

Jaké vidíte příležitosti pro dalších 5 let na zajištění financí pro divadlo?

- Evropské granty.
- Větší využití zahrady – více akcí pro veřejnost, pronájmy kavárny např. na oslavy.
- Příležitosti vidím v čerpání různých dotací (ministerstva/ evropské fondy) pro zajištění investičních záměrů, neboť zřizovatel bude mít v nadcházejících letech omezený rozpočet. Provozní činnost bude nadále pokryta zřizovatelem, dojde však k určitým škrtům a k snižování rozpočtu pro daný rok.
- Hlavním zdrojem financí jsou určitě výnosy z prodeje vstupného. Věřím, že díky pestré nabídce, kterou divadlo nabízí, se po otevření vrátí tržba na původní hodnoty. Vzhledem ale k tomu, že je DON uzavřeno delší dobu, bude možná nutné pro navrácení návštěvníků se zaměřit na větší propagaci v tisku, výlep plakátů, sociální síti. Další zdroj tržeb vidím v možnostech pronájmu prostor divadla např. v oslovení firem, které v minulosti pronájem již využily. Finance by šlo dále

získat také reklamní činností. Důležitým zdrojem jsou určitě také dotace, pokusit se získat, jak neinvestiční, tak i investiční dotace.

- Začít pořádně hrát, abychom měli dobré výsledky. A pak nějaké dotace na kulturu.
- Rozšiřování divácké základny – ambasadoři divadla, posílení marketingu online, remarketing, mecenáši evropské granty – štědrý zdroj, zvážit poměr zisk a investice lidských zdrojů divadla, možno outsourcovat administrativu grantu
- Rozšíření nabídky představení a koncertů, dotační programy, sponzoring.
- Placené online streamování, komerční pronájem prostor (reprezentativní prostory), organizační a technické zajištění akcí "na klíč", benefiční večery, mecenášství/ sponzoring, vlastní festival (získání grantu)
- 1) Udržovat korektní vztahy se zřizovatelem, což se díky kvalitnímu vedení daří (zajištění provozních nákladů).
2) Kvalitní a chytře nastavená dramaturgie vzhledem k typu produkce – stagiona (máme kvalitní a pracovitě dramaturgyně)
3) Výtěžek ze vstupného
4) Sponzoring
5) Kvalitní práce všech pracovníků divadla
- Podpora od firem? evropské dotace? nevím dál..
- Nedokážu posoudit ze své pracovní pozice
- Nenapadá mě nic vzhledem k nejisté situaci.
- Pro mne důchod + přivýdělek, pro ostatní práce
- Není to asi na pět let, ale myslím, že potenciál online představení, za které by bylo vybíráno vstupné, je dobrá myšlenka. Možná by se to dalo i dělat tak, že by diváci byli přítomni v sále i virtuálně, ale to je asi dost složité.

Jaké ekologické aktivity/ pravidla byste rádi realizovali v následujícím období?

- Já osobně bych začala osobním přístupem, zamyšlením se nad tím, kde mohu být ohleduplnější (tisk materiálu, cestování autem, úspora energií), následovalo by zhodnocení energetické zátěže budovy a příprava projektů k úsporám.
- Důslednější třídění odpadu, i v diváckých prostorech.
- Snížit množství papírových výtisků, ale domnívám se, že v našem oddělení to nebude možné realizovat na vysoké %, protože stále existuje a bude existovat papírová dokladovatelnost účetnictví.
- Po nástupu mě v DON velice potěšilo, že probíhá třídění odpadu. Po dvou měsících mě nenapadá, jaká další ekologická pravidla nastavit. Určitě pokračovat v zavedených.
- Tady mě nic nenapadá.
- Podrobná revize pracovních procesů jednotlivých oddělení se zaměřením na možné úspory a udržitelnost, včetně procesů dodavatelů.
 - 1) zaměřením na velké (např. budova spotřeba energií, spotřeba paliva,...)
 - 2) zaměřením na propagaci a tisk (např. možnost pouze elektronické formy programu na základě preference diváka, nebalení programů tiskárnou do plastu,...)
 - 3) zaměřením na detail, osobní (např. do varné konvice jen tolik vody, kolik potřebuji na čaj, tlumit topení v kanceláři na víkend, neodebírat stravenky - zprostředkovatel služby absolvuje dopravu, která se dá eliminovat apod.)
- Tisknout jen to, co opravdu potřebuji.

Vypínat topení, pokud vím, že následující dny nebudu v kanceláři.

- Úspora energií (solární panely, čerpadla...), třídění odpadu v celé budově (kanceláře i veřejné prostory), osvěta (přednášky, workshopy, výstavy na téma udržitelnosti)
- NE jednorázovým obalům, pravidelné testy kvality "kohoutkové vody" a její využívání k občerstvení personálu a vystupujících,
- V minulosti jsme provedli různá opatření pro snížení energetické náročnosti budov (výměna oken, osazení topných těles termoventily).
Čeká nás výměna plynových kotlů za kotle s vyšší účinností.
- Nic mne nenapadá: (Přijde mi, že provoz divadla je celkem ekologický...
- Myslím si, že by bylo vhodné začít tisknout dokumenty na recyklované papíry a případně se domluvit s předplatiteli a zasílat jim program divadla elektronickou cestou. Je jasné, že starší lidé budou chtít stále papírové programy, ale i tak by se částečně mohl snížit objem papírových programů, příp. i programy tisknout na recyklovaný papír.
- Tisk na recyklovaný papír; snažit se ještě více třídit odpad.
- Více používat elektronickou poštu.
- Asi bych mohla lépe třídit například odpad – tedy více papíru vynášet do kontejneru.
- Šetříme naše lesy – viz online faktury.
- Třídění a lepší zpracování odpadu, náhrada plastů recyklovatelnými materiály.
- I pro větší propagaci divadla, by se divadlo mohlo zapojovat např. do iniciativy Uklid' me Česko, nebo jiných ekologických programů. V samotném divadle mě nic nenapadá.

Co byste chtěli, aby se v období příštích 5 let zrealizovalo?

- Rekonstrukce velkého sálu.
- Oprava staré budovy včetně interiéru.
- Divadlo by si zasloužilo a již potřebuje jisté stavební zásahy vzhledem ke stáří budov (špatný stav střechy a fasády); chybějící invalidní výtah.
- Zaměřit se na projekty, jejichž zrealizování by do divadla přivedlo další návštěvníky. Rozšířit bezbariérové prostory divadla.
- Rekonstrukce starých prostor. Pohodlnější sezení v sálech. Fungující kavárnu s bezva obsluhou, aby zde návštěvníci rádi pobývali a rádi se sem vraceli.
- Návrat diváků a příchod nových, zachovat kvalitu a pestrost programu, naplňovat poslání veřejné instituce, rekonstrukce velkého sálu i budovy divadla v majetku města, revize prezentace divadla ve veřejném prostoru, oživení prostoru fungující kavárnou.
- Příjemné prostředí v divadelní zahradě, kde bude možné nalézt stín během odpoledních představení.
Získat náklonnost škol, které míří spíše do Prahy, ukázat jim, že i my máme co nabídnout.
Napojení se na mladého diváka, buď prostřednictvím škol nebo programů pro mladé (akce v DON klubu). Více se mu ukázat, představit a zvýšit tím procento, že si u nás někdy v budoucnu zakoupí předplatné.
- Navržení nové grafiky, modernizace webu, zatraktivnění vernisáží (pečlivý výběr vystavujících, doprovodný program, lákavé občerstvení...), posílení určitých segmentů diváků (děti, mladí dospělí, mladí rodiče).
- Výstava/ výstavy s regionálním přesahem, D/O/N TV (YouTube kanál)
1) Výměna dosluhujících plynových kotlů za nový kondenzační

- 2) Potřebné opravy a úpravy střech objektu (je v procesu)
- 3) Potřebné opravy zdiva (je v procesu)
- 4) Rekonstrukce velkého sálu - interiéry, jevištní technologie, ozvučení, osvětlení (je v pokročilejším procesu)
- 5) Pořízení digitálního pultu
- 6) Rekonstrukce městské části divadla - malý sál, Tylův dům (je v procesu)

Vzhledem k tomu, že divadlo je z části z 19. století (státní památka) a z části druhé poloviny 20. stol. není jednoduché provést opravy a úpravy (projekty, legislativa, výběrové procesy). A to zejména i z finančního hlediska. Díky současné krizi nebude zřizovatel zřejmě vstřícný jako v minulosti. Pokud se podaří polovina výše uvedeného, lze to považovat za značný úspěch.

- Zvelebení a zúčelnění méně využívaných technických prostor (skladů, kabiny techniků).
- Líbí se mi nápad, který není můj: úpravy vstupní rampy pro kulisy a jiné vybavení souborů.
- Parkoviště pro zaměstnance/diváky divadla.
- Koncerty pro mladší generaci, oprava venkovní omítky.
- Modernizace jeviště velkého sálu.
- Mohlo by se zrekonstruovat staré divadlo.
- Doladily se problémy po rekonstrukci, větší propagace galerie a divadelní kavárny.
- Návrat života k normálu a na všechna vedoucí místa skutečně oboru znalé odborníky

Čeho se nejvíc obáváte?

- Nestability ve společnosti.
- Dlouhodobého omezení provozu.
- Otázky evropských fondů/dotací, které by mohly být využity na zrealizování investičních záměrů (neznalost pravidel/specifické účtování, auditů z toho plynoucí).
- Aby současná situace, zavření divadla, netrvala příliš dlouho.
- Snížení životní úrovně obyvatelstva.
- Celospolečenské podceňování smyslu kultury a nepochopení role veřejné instituce regionálními i vládními politiky
- Omezení finanční podpory a propad návštěvnosti z důvodu ekonomické recese.
- Politická situace.
- Naše divadlo od šedesátých let neúnavně pracuje na stálém a stabilním zájmu diváků. Nynější stav nás o velké množství návštěvníků připraví. Nebude lehké, až doufejme nynější situace pomine, získat diváky zpět.
- Nemám obavy.
- vlády a její nekompetence
- Obávám se, že se nebude hrát ještě dlouho, obávám se nového vedení kraje.
- Finanční krize v souvislosti se zavřením divadla.
- Zřizovatel by nám mohl do budoucna snížit příspěvek a nemohli bychom hrát kvalitní představení a koncerty.
- Dalšího „nehraní“.
- Aby se zavřelo divadlo.
- Nejistoty. Nikdo neví, jak dlouhé bude omezení činnosti divadla kvůli koronaviru.
- Nemocí a války.

- Že nebude dostatečný zájem o divadlo z řad mladších generací.

Do jaké míry, když se strategie nebudete účastnit osobně, důvěřujete týmu, který strategii bude vymýšlet?

(1 – nejméně, 10 – nejvíce)

- 10
- 10
- 8
- 10
- 10
- 10
- 10
- 9
- 10
- 10
- 9
- 10
- 10
- 7
- 8
- 10
- 10
- 1
- 8
- 9
- 10
- 10
- 8

Příloha č. 2: Zápis z tvorby vize „Objevte své proč“

proběhlo v rámci prvního facilitačního dne

DIVÁCI A PROGRAM

- Zájem mladší generace
- Analyzujeme data
- Větší počet dětí a mladých v hledišti
- Kvalita programu
- Program pro každého, kdo má rád jakoukoli formu kultury
- Věrná základna pestrého spektra diváků
- Máme vyprodané předplatné
- Plno diváků, plná hlediště

DALŠÍ PROGRAM

- Hledáme a nacházíme skvělé programy
- Spolupráce s městem
- Nové projekty
- Kavárna je vyhlášeným podnikem
- Podpora mladých umělců

VÝSTAVY

- O výstavy v naší galerii se perou vyhlášení umělci
- Atraktivní výstavy s dobře navštěvovanými vernisážemi

PR

- Publicita (rádia, noviny)
- Vzrůstající zájem návštěvníků
- Vzrůstající viditelnost divadla
- Všem známé divadlo s osobitou a jedinečnou identitou
- Pozitivní ohlasy diváků
- Pevné a trvalé vazby s atraktivními médii
- Webkamery před divadelním představením (zákulisí, stavba scény, zkoušky)
- Udržená dobrá pověst mezi divadly
- Umístění se v žebříčku „nej divadlo“

REKONSTRUKCE

- Máme vyřešené parkování pro soubory i zaměstnance
- Máme skvělé technické divadelní vybavení
- Dokončení organizace technického materiálu a uskladnění
- Dokončení rekonstrukce celého divadla

- Opravené divadlo
- Všechny budovy jsou zrekonstruované
- Využití prázdných chátrajících prostorů
- Všechny budovy mají jednoho majitele
- Živá zahrada
- Vykládka techniky na jeviště je optimální
- Opravy a úpravy střech
- Rekonstrukce fasád
- Výměna kotlů
- Rekonstrukce velkého sálu
- Opravená stará budova – jednotný vzhled interiéru
- Rekonstrukce Malého sálu (interiér, el. topení, klima, světla, zvuk, jevištní technologie)

FINANCE

- Nemusíme škemrat o peníze
- Dostatek financí
- Finanční stabilita

ENVIRO

- Neplytváme zdroji
- Třídění odpadu po celé budově
- Likvidace starých, nepoužívaných technologií (vzduchotechnika)
- Jsme angažovaní a společensky odpovědní
- Topíme tepelným čerpadlem
- Šetrnost k prostředí

Příloha č. 3: Facilitace tématu hodnot

Facilitace proběhla dle Barrettova pojetí hodnot.



úrovně hodnot	počet hodnot na dané úrovni	nejvíce shodné hodnoty	počty bodů u jednotlivých hodnot
7	15	pokora/skromnost	7
6	23	být přínosný, osobní naplnění	9,5
5	53	férové jednání, důvěra, humor/legrace	9,9,7
4	38	týmová práce, osobní zodpovědnost	9,7
3	14	spolehlivost	10
2	30	přátelství, rodina	8,8
1	7	zdraví, jistota zaměstnání	2,2

Nejsilnější sdílenou hodnotou mezi zapojenými členy DON je **spolehlivost** a dále pak **férové jednání, důvěra, být přínosný, týmová práce**. Účastníci společně definovali, jak tyto hodnoty mohou v organizaci více žít. Následuje podrobný zápis:

PŘÁTELSTVÍ A RODINA

Když něco řeknu, vymyslím, tak aby ostatní řekli, když to nejde (pokud to opravdu nejde: -).

- Upřímnost, otevřenost

Když mě někdo o něco požádá, řeknu nahlas, co se mi honí hlavou ohledně daného úkolu.

- Chválit ostatní

Když se mi něco líbí, pochválím to nahlas.

- Empatie

Když se mě dotkne, bez obav se k tomu vrátím, vyřkáme si to.

- Úzké vztahy
- Podpora a nezištná pomoc
- Ohleduplnost
- Přání k narozeninám
- Setkávání se i mimo práci
- Společná večere / oběd (Vánoce atp.)
- Výlet (1x ročně)
- Důvěra

Obavy v rámci této hodnoty:

- Domácí úkoly
- Mračení se
- Náladovost

Když se ráno špatně probudím, řeknu to, aby si to ostatní nebrali osobně, že jsem jak „kyselo“.

BÝT PŘÍNOSNÝ

- Zajímat se a sdílet novinky s ostatními
- Nápady
- Pomoc ostatním
- Rady
- Být proaktivní, nejet v zajetých kolejích
- Hledání řešení i tam, kde zdánlivě nejsou

Přicházím s novými nápady.

- Posilovat týmového ducha
- Kolektivní nadšení pro věc
- Vzdělávat se, inovovat
- Pojmenovat problém, nabídnout řešení

Obavy v rámci této hodnoty:

- Nepoužívat „to nejde“
- Hledat jiná řešení, přestože to někdy opravdu nejde

TÝMOVÁ PRÁCE

- Vžít se do ostatních, sdílené nadšení pro věc
- Informovat všechny o všem
- Vytvořit projekty, ve kterých budou na tvorbě programu zastoupena všechna oddělení (přijímat nápady)
- Přátelské vztahy
- Jasně definované úkoly
- Říkat věci, tak jak jsou
- Systém porad

Obavy v rámci této hodnoty:

- Projektové porady chybí
- Občas empatie
- Důsledné předávání informací
- Obavy z nepřiměřené reakce
- Nedělat mrtvého brouka

Stávající porady:

- Porada vedoucích (pondělí), ti pak předávají info na jednotlivá oddělení
- Interní porady jednotlivých oddělení (finanční, technická, programová)
- Dramaturgické porady s PR
- Celoorganizační porada 2x ročně
- Projektové porady – např. ke streamování, nebo k natáčení v divadle – poradu svolává ten, kdo přišel s daným programem. Při první poradě dát termíny dalších porad (update).

Cíl: V rámci nových projektů mít vždy vedoucím projektu stanovené projektové porady.

SPOLEHLIVOST, FÉROVÉ JEDNÁNÍ, DŮVĚRA

- Loajalita
- Plnění závazků, slibů
- Mluvit pravdu
- Přímost
- Být předvídatelný
- Schopnost uznat chybu
- Dodržování termínů
- Otevřenost
- Sdílená radost z dobře odvedené práce

Obavy v rámci této hodnoty:

- Otevřenost
- Zatloukání problému
- Nedodržování pravidel

Příloha č. 4: Struktura programu

PŘEDPLATNÉ			počet představení za sezonu	sál
	A	čínohra, opera, balet, muzikál, nový cirkus	5	velký
	B	čínohra, opera, balet, muzikál, nový cirkus	5	velký
	C	komorní čínohra	4	malý + min. 1 a max. 2 ve velkém sále
	D	komorní čínohra	4	malý + min. 1 a max. 2 ve velkém sále
	E – Pohádková neděle	rodinná představení	5	velký i malý
	F	současné divadlo	4	malý, velký, jevištní scéna
	H – Kruh přátel hudby	klasická hudba	5	malý (příležitostně velký)
MIMO PŘEDPLATNÉ	Koncert	hudba různých žánrů	8-10	velký, malý, DON klub
	Vánoční/ podzimní nabídka	čínohra, populárního rodinné tituly koncert interpreta,	4	velký
	Barevný čtvrtek	cestopisná přednáška	5	malý
	LiStOVáNí	scénické čtení	5	malý
	Science Café	přednášky a diskuze s vědci	3	DON klub
	Setkání s tvůrci v DON klubu	debaty po představení	0-4	DON klub
	Zábavný program	Talkshow, barevný čtvrtek speciál, stand up, slam poetry apod.	1-2	velký i malý

	Pronájmy		10-15	<i>všechny prostory divadla</i>
UDÁLOSTI		Slavnostní zahájení sezóny, Noc divadel, Zahradní slavnost, Den/Noc dětí, prémie pro předplatitele, TANEC PRAHA	2	<i>různé prostory v divadle i mimo divadlo</i>
VÝSTAVY	Výstavy a vernisáže s doprovodným programem		6	<i>DON galerie, foyer Evárium kavárna, meziprostor, zavěšený objekt, projekce</i>
ŠKOLNÍ	MŠ a 1.st. ZŠ		8	<i>velký i malý</i>
	2.st. ZŠ		5	<i>velký i malý</i>
	SŠ a SOU		4	<i>velký i malý</i>
	Edukační program <i>Jak vzniklo divadlo</i>		5-8	<i>jeviště</i>
DIVADELNÍ LÉTO V ZAHRADĚ	<i>Rodinná představení</i>		7	<i>zahrada</i>
	<i>Edukační, výtvarné a pohybové workshopy</i>		7	
	<i>prohlídky</i>		6	

Příloha č. 5: DESATERO TÝMU PRVNÍHO KONTAKTU

1. KAŽDÝ VEČER JE SVÁTEK.

Podílíme se zásadním způsobem na slavnostní atmosféře večera.

Slavnostní večer začíná momentem, kdy divák vstoupí do divadla.

2. JSME NENAHRADITELNOU SOUČÁSTÍ TÝMU DIVADLA.

Jsme první, s kým se divák setkává. Jsme zářící špičkou ledovce.

Prezentujeme výsledek práce všech v divadle.

Nekomentujeme negativně programové volby či délku představení.

3. INFORMUJEME A UVÁDÍME DIVÁKA.

Orientujeme se v prostoru a usnadňujeme pohyb diváka v prostoru.

Orientujeme se v měsíčním programu a v nadcházejících divadelních událostech.

Víme všechno o všem. Dokážeme informovat diváka o detailech programu.

4. JSME VSTRÍCNÍ/É VŮČI DIVÁKŮM.

Jsme nevtíravé, ale očividně k dispozici divákům.

Projevujeme zájem a úctu vůči divákům v každém detailu našeho projevu.

Jsme upravené a usměvavé. Je na nás vidět, že čas v divadle trávíme rády.

5. ZNÁME SVÉ SLUŽEBNÍ POVINNOSTI.

Známe svou pozici a pracovní proces při představení.

Dohlížíme na klid v sále i v předsálí v průběhu představení.

6. PEČLIVĚ KONTROLUJEME VSTUPENKY.

Předcházíme konfliktům při usazování diváků. Nepodléháme tlaku. Fronta nás nestresuje. S úsměvem vyžadujeme předložení vstupenky i předplatenky.

7. JSME PŘÍKLADEM CHOVÁNÍ.

Inspirujeme diváky svým chováním v sále a při představení.

Dokonale známe zásady divadelní etikety.

8. JSME V KONTAKTU A VNÍMAVÍ/É VŮČI SVÉMU OKOLÍ.

Komunikujeme s vedoucí, se službou, s techniky, mezi sebou navzájem.

Informujeme o nedostatecích či závadách.

9. ŘEŠÍME SITUACE NEKONFLIKTNĚ A DISKRÉTNĚ.

Případná nedorozumění řešíme pohotově a s klidem tak, aby neutrpěla dobrá pověst divadla.

Při problému či nesrovnalosti kontaktujeme IHNED vedoucí či službu.

10. USILUJEME O DOBRÉ JMÉNO DIVADLA.

Reprezentujeme divadlo ve všech ohledech. Naše slova a chování mají velkou moc.

Příloha č. 6: Akční plány