

Institut umění —  
Divadelní ústav

# Metodika mapování nezávislého divadla

Petr Prokop, Luboš Louženský

Praha, 2021

# Obsah

<b>1. Úvod</b>	<b>4</b>
1. 1. Zdůvodnění potřeby metodiky	4
1. 2. Podmínky zpracování metodiky a její cíle	5
1. 3. Shrnutí současného stavu zkoumání	7
1. 3. 1. Akademická sféra	7
1. 3. 2. Státní správa	7
1. 3. 3. Samospráva	9
1. 3. 4. Další oblasti	10
1. 3. 5. Odborná literatura věnující se dané problematice	10
1. 3. 6. Zahraniční zkušenosti	11
<b>2. Vymezení zkoumané oblasti – vytvoření segmentace oblasti divadlo a vytvoření definice nezávislého divadla</b>	<b>12</b>
2. 1. Stávající definice	12
2. 2. Problematika snahy o exaktní definici	13
2. 3. Definice negativním vymezením	14
2. 3. 1. Veřejná divadla	15
2. 3. 2. Podnikatelská divadla	17
2. 3. 3. Amatérská divadla	18
2. 3. 4. Školní divadla	18
2. 3. 5. Nezávislé divadlo	19
2. 4. Sledované způsoby provozování nezávislého divadla	20
<b>3. Testování definice na vybraných divadlech</b>	<b>21</b>
3. 1. Rozdíl mezi veřejným a podnikatelským divadlem	21
3. 2. Rozdíl mezi amatérským a nezávislým divadlem	23
3. 3. Přehledový diagram vymezení segmentů z celkové oblasti divadla	23
<b>4. Definování vhodných metrik pro mapování oblasti nezávislého divadla</b>	<b>24</b>
<b>5. Oponentura segmentace a zvolených metrik</b>	<b>26</b>
<b>6. Popis metodiky</b>	<b>27</b>
6. 1. Postup sběru statistických dat – etapy	27

6. 1. 1. Etapa 1 – vytvoření a verifikace databáze subjektů	27
6. 1. 1. 1. Příprava sběru dat – segmentace oblasti a její ověření	27
6. 1. 1. 2. Stanovení zjišťovaných metrik	28
6. 1. 1. 3. Hledání relevantního vzorku zpravodajských jednotek	32
6. 1. 1. 4. Tvorba metodiky dopočtu dat na celý segment nezávislého divadla	34
6. 1. 1. 4. 1. Vnitřní dopočet chybějících odpovědí na základě těch zbývajících	34
6. 1. 1. 4. 2. Dopčet součtu / celku metriky na počet zpravodajských jednotek dle NIPOS	35
6. 1. 2. Etapa 2 – sběr dat	35
6. 1. 2. 1. Sběr ročních dat od zvoleného vzorku zpravodajských jednotek prostřednictvím dotazníkového šetření	35
6. 1. 2. 2. Elektronické zpracování dat a identifikace anomálií a pravděpodobných chyb ve vykázaných datech	36
6. 1. 2. 3. Vícefázové ruční ověřování a oprava anomálií a pravděpodobných chyb ve vykázaných datech	38
6. 1. 2. 4. Dopčet dat na celý segment nezávislého divadla	40
6. 1. 2. 5. Sumarizace celkových ověřených dat	41
6. 1. 3. Etapa 3 – porovnání dat	42
6. 1. 3. 1. Porovnání dat s dostupnými údaji z ostatních segmentů	42
6. 1. 4. Etapa 4 – analýza výsledků	43
6. 1. 4. 1. Zařazení výsledků do ročních časových řad	43
6. 1. 4. 2. Vytvoření závěrů a jejich interpretace	44
6. 1. 4. 3. Publikace výsledků a expertní posouzení	45
<b>7. Využití metodiky</b>	<b>46</b>
7. 1. Uživatelé metodiky	46
7. 2. Popis uplatnění metodiky	46
<b>8. Dílčí výsledky na základě dat získaných mapováním nezávislého divadla</b>	<b>47</b>
8. 1. Přehled pro Asociaci nezávislých divadel za rok 2019	47
8. 2. Dopady koronaviru na kulturní sektor – divadlo a tanec	48
<b>9. Závěr</b>	<b>52</b>

# 1. Úvod

## 1.1. Zdůvodnění potřeby metodiky

Tato publikace vytváří metodiku mapování nezávislého divadla, tedy pravidelného (opakovaného) přesného zachycení a popisu této části české divadelní sítě vždy v aktuálním čase z hlediska její definice (která divadla spadají pod pojem „nezávislá“), objemu a velikosti (kolik takových divadel existuje, jaký generují obrat, jaká je struktura jejich nákladů a nakolik se na jejich financování podílejí vlastní výnosy či jiné zdroje, např. dotace apod.). Také se na divadla nahlíží z hlediska jejich výkonu (kolik a kde odehrají představení, realizace dalších aktivit, počet míst pro diváky/návštěvníky a kolik lidí je skutečně navštíví).

Pokud bychom použili volnější přirovnání, jde o vytvoření manuálu pro pravidelné plastické snímkování českého nezávislého divadla a vytvoření návodu pro zařazování těchto snímků do dlouhodobých časových řad. Je to snaha o vytvoření „fotoalba“, které divadelníkům, politikům, výzkumníkům a dalším zájemcům poskytne věrný obrázek o stavu a vývoji této části českého divadla.

Metodika mapování, následný sběr a vyhodnocení dat tedy přispějí ke zjištění skutečného stavu nezávislých divadel, jejich financování, zaměstnanosti, počtu představení a diváků, cílových skupin, právních forem a dalších ukazatelů. V případě důsledné aplikace této metodiky a pravidelného ročního sběru dat bude veřejná správa i odborná veřejnost disponovat věrným obrazem stavu a vývoje nezávislého divadla a tance. Nezanedbatelným důvodem vzniku této metodiky a její brzké aplikace je také zkvalitnění přípravy, tvorby, implementace a evaluace kulturní politiky, včetně existujících grantových systémů a dotačních titulů. Předmětem této metodiky naopak není zkoumání nezávislého divadla z hlediska historického či estetického.

Ve chvíli, kdy zmiňujeme pojem *nezávislé divadlo*, lze v nejobecnější rovině říci, že se jedná o ta profesionální divadla, která nejsou zjednodušeně řečeno ani státní, ani komerční. Přesné definici nezávislého divadla (a také nově vytvořené segmentaci celé divadelní sítě) je věnována samostatná část této metodiky,<sup>1</sup> přičemž by se podobné principy daly zřejmě použít i na jiné druhy „nezávislé“ kultury v oblasti performing arts, např. na kulturní domy a centra, festivaly

1

Viz kapitola 2. Vymezení zkoumané oblasti – vytvoření segmentace oblasti divadlo a vytvoření definice nezávislého divadla.

a další instituce, které se věnují i jiným druhům umění a jež Národní informační a poradenské středisko pro kulturu<sup>2</sup> sleduje odděleně.<sup>3</sup> Adaptace metodiky na jiné oblasti nicméně není předmětem této práce a vyžadovala by další zkoumání a ověřování.

Oblast nezávislého divadla není v současné době jasně definována ani samostatně prozkoumána. O výzkum této oblasti je přitom velký zájem přímo mezi představiteli české kulturní scény,<sup>4</sup> ale i ze strany veřejné správy.<sup>5</sup> Absence znalosti v oblasti nezávislého divadla a tance se obnažila i v souvislosti s krizí způsobenou pandemií onemocnění covid-19, kdy malé povědomí o nezávislé kultuře (a ještě menší o komerčním či podnikatelském sektoru) bylo na překážku rychlým a efektivním kompenzačním opatřením ze strany státu. Přitom můžeme říci, že nepoměr mezi podporou organizací zřizovaných a těch pravidelně bez soutěže podporovaných veřejnou správou a naproti tomu podporou neziskových organizací na základě výběrového řízení je v ČR důležitým kulturně politickým tématem na státní, regionální, ale i lokální úrovni.

Shrnuto obecně a laicky, jde o to poznat, co je nezávislé divadlo, jak je velké a jak ho lze srovnat s divadly ostatními.

## 1.2. Podmínky zpracování metodiky a její cíle

Podmínkou zpracování metodiky nezávislých divadel je vytvoření segmentace celé oblasti divadla a tance a z ní vycházející definice nezávislého divadla. Pouze v případě, že na základě pevných a nezpochybnitelných definičních znaků vymezíme hranice mezi jednotlivými segmenty divadelní sítě, bude možné oblast nezávislého divadla věrně popsat a následně dlouhodobě sledovat vývoj v předem definovaných kvantitativních metrikách. Podobná obecně přijímaná segmentace divadelní sítě dosud v oblasti české kulturní politiky chyběla. Existující koncepty založené např. na právních subjektivitách divadel<sup>6</sup> obtížně pokrývají šedé zóny při hranicích segmentů, které vznikaly živelným rozvojem české divadelní sítě po roce 1989. Šlo o nesystémové pokusy transformace této divadelní sítě. Některá divadla v rámci transformace zdánlivě putovala

2 Dále jen NIPOS.

3 Kulturní domy, které nejsou jednoznačně divadly, sleduje NIPOS v rámci sběru KULTURNĚ VZDĚLÁVACÍ A ZÁJMOVÁ ČINNOST pod kódem Kult (MK) 22–01. Festivaly sleduje NIPOS v rámci sběru FESTIVALY (divadelní, filmové, hudební, literární a taneční) pod kódem Kult (MK) 23–01.

4 Vyvozovat to lze ze zájmu Asociace nezávislých divadel ČR.

5 Dle veřejných proklamací zástupců Ministerstva kultury ČR a místních samospráv v rámci četných konferencí a pracovních setkání.

6 Viz např. segmentace používaná institucí NIPOS.

z původně jasně definované oblasti veřejných divadel do sféry nezávislé nebo podnikatelské. Měnila se jejich právní forma, proměnilo se financování, ale veřejná správa zůstala v klíčové poloze osoby ovládající,<sup>7</sup> ať už tuto roli aktivně vykonávala, či nikoli. Příkladem mohou být pražské Divadlo Archa nebo Činoherní klub, ty původně vznikly jako příspěvkové organizace hl. m. Prahy. V současné době jsou však obecně prospěšnými společnostmi, dokonce se dále transformují na zapsané ústavy založené hl. m. Prahou. Také se tento fakt týká divadel v Šumperku, Kladně a Mostě. Ta se z původních příspěvkových organizací proměnila ve společnosti s ručením omezeným, které stoprocentně vlastní daná města. Tato divadla uvízla na půli cesty a dodnes jejich nejasné zakotvení způsobuje nerovnováhu např. v dotačních systémech a komplikuje jasné vymezení divadelní infrastruktury v ČR. I když nadále plní veřejně prospěšnou službu, jejich statistické přeřazení na základě právní subjektivity mezi soukromá divadla dělá při komparaci v časových řadách z naší stávající státní statistiky soubor měkkých dat.

Z toho důvodu naše metodika vychází z nové definice, která při rozlišování mezi veřejnými a soukromými divadelními subjekty považuje důsledně za klíčový parametr charakter osoby ovládající (zda se jedná o veřejnoprávní, nebo soukromoprávní subjekt). V praxi jde o to, jestli je zřizovatel, zakladatel nebo vlastník, který může přímo či nepřímo uplatňovat rozhodující vliv, z oblasti veřejné správy (obec, kraj, stát), nebo ze soukromého sektoru, a to bez ohledu na právní subjektivitu daného divadla.<sup>8</sup>

Druhým klíčovým definičním znakem, který rozlišuje jednotlivé soukromoprávní subjekty, je smysl jejich existence, tj. poslání takového divadla (podrobněji se tomu věnuje metodika v kapitole 2. Vymezení zkoumané oblasti – vytvoření segmentace oblasti divadlo a vytvoření definice nezávislého divadla).

Metodika je samozřejmě pouhým „návodem“, jak oblast nezávislého divadla a tance mapovat a sledovat. Navazovat by měla samotná realizace mapování, která počítá s každoročním sběrem statistických dat a jejich komparací na národní úrovni.

V rámci příprav metodiky proběhl testovací sběr dat za roky 2018 a 2019 na vzorku zpravodajských jednotek (divadel), které jsou členy Asociace nezávislých divadel ČR (dále jen AND).<sup>9</sup> Zkušenosti a výstupy z nultého a prvního

7 Ve smyslu § 74 zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích).

8 Z tohoto pohledu jsou Divadlo Archa a Klicperovo divadlo veřejnými institucemi, přestože mají právní formu o. p. s. Jejich zakladatelem je totiž veřejná správa (hl. m. Praha, resp. město Hradec Králové a Královéhradecký kraj).

9 AND je největší profesní asociace, která v ČR zastupuje zájmy nezávislých divadel.

sběru byly zahrnuty do příprav metodiky.

## 1.3. Shrnutí současného stavu zkoumání

Projekt Mapování nezávislých divadel v ČR byl od svého počátku inspirován snahou měřit, porovnávat a vyhodnocovat nezávislá divadla a jejich umělecké i provozně ekonomické výkony. Tyto snahy se objevují pravidelně jak na úrovni akademické (v rámci univerzitních výzkumů, zejm. Divadelní fakulty Akademie múzických umění v Praze,<sup>10</sup> Divadelní fakulty Janáčkovy akademie múzických umění v Brně<sup>11</sup> a Vysoké školy ekonomické v Praze<sup>12</sup>) a v rámci činnosti vybraných vědeckých institucí (např. Institutu umění – Divadelního ústavu<sup>13</sup>), tak i méně pravidelně u místních samospráv ve velkých městech, které hledají způsob, jak svá divadla objektivně vyhodnocovat v rovině umělecké i ekonomické výkonnosti. Podobné snahy většinou ztroskotají na neexistenci či nedokonalosti nástrojů pro podobné vyhodnocování, případně na nevěrohodnosti existujících statistických dat. Všichni zainteresovaní se pokoušejí sbírat data ad hoc pro konkrétní výzkumný nebo strategický úkol, ale systémové a dlouhodobé řešení chybí.

### 1.3.1. Akademická sféra

V akademické sféře se tento deficit projevuje malou obeznámeností se skutečnou situací české divadelní sítě ve vší její plastičnosti, chybějícími studijními podklady v rámci výuky uměleckého managementu a také nižší kvalitou a relevancí vysokoškolských prací tematicky opřených o statistická data a jejich interpretaci. Dojmy, více či méně poučené předpoklady a historické uzance se proto stávají podkladem pro zásadní závěry.

### 1.3.2. Státní správa

Státní správa reprezentovaná v tomto případě Ministerstvem kultury ČR potřebuje znalost prostředí nezávislého divadla pro kompetentní rozhodování a řízení resortu. Dlouhodobě však se statistikami sofistikovaně neworkovala, a proto ani nevytvářela tlak na vylepšení stávajícího systému sběru a vyhodnocování dat. Ze strany státu neexistovala do mimořádné situace způsobené pandemií covidu-19

10 Dále jen DAMU.

11 Dále jen DiFa JAMU.

12 Dále jen VŠE.

13 Dále jen IDU.

jednoznačná poptávka požadující změnu struktury a úrovně výstupů ze statistického zjišťování v celé oblasti kultury.

Mapování je přitom jedním ze základních nástrojů při tvorbě kulturní politiky, kdy bez kvalitních a ověřených podkladů nelze náležitě vytvářet strategické nástroje, sledovat vývoj a vyhodnocovat dopady jednotlivých opatření. Bez podkladových informací a možnosti srovnání s ostatními segmenty lze obtížně sledovat nejen provozní efektivitu divadla jako celku a dopad vynaložených prostředků na realizované výstupy, ale i mnoho dalších důležitých ukazatelů.

Aktuálně se mapování celkové situace v českém divadle na národní úrovni v rámci své zákonné povinnosti věnuje komplexně pouze Národní informační a poradenské středisko pro kulturu, které výstupy z pravidelného sběru statistických dat jednou ročně publikuje.<sup>14</sup> Kromě agentury NIPOS provádí vlastní sběr dat také IDU, je ale specificky zaměřený na sledování, co se v českých divadlech po druhé světové válce odehrálo, a doplňuje to o množství digitalizovaných materiálů, fotografií, recenzí, programů a dalších materiálů.<sup>15</sup>

Ministerstvo kultury ČR je pověřeno zákonem č. 89/1995 Sb., o státní statistické službě, v rámci Programu statistických zjišťování sledovat statistiku divadel a tuto povinnost přenáší na jím zřízenou organizaci NIPOS, resp. na její odborný útvar Centrum informací a statistik kultury (CIK).<sup>16</sup> Analýzy a statistické ročenky, které NIPOS zveřejňuje pro oblast divadla, jsou poměrně obecné, bez detailnějšího vhledu do zkoumané oblasti nezávislého divadla. Dotčená nezávislá divadla se zjišťování v současné podobě podvolují v mnohem větší míře, než bylo zvykem v minulosti.<sup>17</sup> Je ovšem nutné podotknout, že sice máme striktní legislativu týkající se statistických povinností, ale pokud zjišťujeme neúplnost dat v segmentu neziskových či podnikatelských divadel, tak především proto, že za téměř tři uplynulé dekády orgány státní správy v předmětu statistického sledování neuplatnily žádné sankční mechanismy. Přestože zákon umožňuje za nesplnění zpravodajské povinnosti uložit pokutu až do výše 100 000 Kč (§ 26 zákona), nebyly tyto sankce dosud nikdy na žádnou zpravodajskou jednotku v oblasti divadla uvaleny.

14 Dostupné on-line na <https://statistikakultury.cz>.

15 Viz <http://opendata.idu.cz/>.

16 Na přelomu milénia v letech 1999–2001 zpracovával IDU statistiku za celé české divadlo, ale MK následně kvůli sjednocení statistiky celé kultury pod jednu instituci tento úkol přesunulo na NIPOS.

17 Celkový počet sledovaných nezávislých divadel stoupl mezi lety 2018 a 2019 z 87 na 103, což je nárůst o více než 18 %, zdroj: DIVADLA 2019 – VÝBĚR ZE ZÁKLADNÍCH STATISTICKÝCH ÚDAJŮ O KULTUŘE V ČESKÉ REPUBLICCE, NIPOS, Praha, 2020.



Struktura údajů, které NIPOS o nezávislých divadlech sbírá, vychází již z částečně překonaného pohledu na stavbu divadelní sítě a provozování divadelní činnosti. NIPOS využívá segmentaci na základě právní subjektivity zpravodajské jednotky (příspěvkové organizace / neziskové organizace / obchodní korporace) a řada současných fenoménů a způsobů provozování nezávislého divadla je do této struktury jen obtížně zařaditelná (jedná se zejména o fenomén produkčních domů, koprodukcí, dlouhodobých uměleckých rezidencí / stálých hostování, způsobů zaměstnávání a kontrahování umělců a neuměleckého personálu, pestrých nedivadelních aktivit apod.).

Navíc jsou ekonomická data v oblasti neziskových a podnikatelských divadel často tabu a zpravodajské jednotky je tají, i když v jiných sektorech (např. nakladatelském) jsou paradoxně ve stejných statistikách (ročenkách) publikovány zcela otevřeně.

NIPOS na základě ročních sběrů získává vedle základních identifikačních údajů o divadlech konkrétně tato data:

- počty a kapacity stálých scén/sálů
- počty a typy souborů
- právní subjektivita
- existence vlastních dílen
- počty a struktura personálu
- počty inscenací a představení v členění na žánry
- počty odehraných představení v jednotlivých krajích ČR
- počty nabídnutých míst a návštěvníků v členění na žánry
- výdaje a příjmy subjektu
- výše vstupného
- poskytování slev
- rezervace vstupenek
- údaje o hostování cizích divadel

### **1.3.3. Samospráva**

V Praze, kterou můžeme uvést jako reprezentativní příklad územně samosprávného celku, se analýze dat v kultuře věnoval Institut plánování a rozvoje hl. m. Prahy (dále jen IPR) a nově z něj vyčleněný zapsaný ústav Kreativní Praha

(dále jen KreP).<sup>18</sup> Jeho hlavním cílem je koncepčně rozvíjet pražskou kulturu a podporovat kulturní a kreativní odvětví v Praze. Jedním z klíčových projektů agentury KreP je kulturní mapa Prahy, která má za cíl pravidelné zveřejňování a vyhodnocování statistiky kultury a kulturního prostředí ve městě. Nicméně ani na úrovni Prahy dosud nedocházelo k systematickému mapování nezávislého divadla a nejsou veřejně dostupná podrobnější data, která by se dala využít.

#### 1.3.4. Další oblasti

Z vlastní iniciativy se mapování stavu nezávislé divadelní scény věnuje také česká AND, která realizuje už od roku 2016 vlastními silami sběr dat mezi svými členy a výstupy využívá pro advokacii za tento segment. V mezinárodním měřítku se tomuto tématu věnuje například European Association of Independent Performing Arts (dále jen EAIPA),<sup>19</sup> která vydala v roce 2021 už druhou souhrnnou publikaci na toto téma pod názvem *Introduction to the Independent Performing Arts in Europe. Thirteen European Performing Arts Structures at a Glance* (T. F. Eder, Ed.).<sup>20</sup>

#### 1.3.5. Odborná literatura věnující se dané problematice

V oblasti odborné literatury se tématu věnují zejména publikace o statistice kultury a další, které se zabývají studiem a mapováním kultury a kreativních odvětví. Cenným zdrojem je také studie řešitelského týmu na Katedře produkce DAMU *Výzkum systému statistického sledování a vyhodnocování divadel (Centrální divadelní datový sklad)*<sup>21</sup> a *Satelitní účet kultury*,<sup>22</sup> který je realizován Českým statistickým úřadem.<sup>23</sup> Dále je to NIPOS, jehož cílem je zmapování všech finančních toků přicházejících do kultury z nejrůznějších zdrojů i finančních toků z kultury vycházejících. Tento zdroj dat ukazuje úroveň a efektivitu hospodaření v jednotlivých oblastech, rozsah použitých pracovních a investičních zdrojů, výši mezd a v neposlední řadě vyjadřuje pomocí finančních ukazatelů váhu kultury v ekonomice. Přestože se oblasti statistického zkoumání a mapování divadelních aktivit v ČR dlouhodobě věnuje několik státních institucí (NIPOS, ČSÚ, MK ČR nebo IDU), k tématu nezávislého divadla existuje velmi málo publikovaných odborných i překladových prací v českém jazyce, které by

18 Viz <http://kreativnipraha.eu/cs/uvod>.

19 Viz <https://eaipa.eu>.

20 Dostupné on-line na [https://eaipa.eu/wp-content/uploads/2021/10/EAIPA-21\\_brochure-DS.pdf](https://eaipa.eu/wp-content/uploads/2021/10/EAIPA-21_brochure-DS.pdf).

21 Prokop, P., Louženský, L. *Z výzkumu systému statistického sledování a vyhodnocování divadel v České republice*, in *Divadlo a interakce XI.*, první ročník, 2018. Praha: Pražská scéna.

22 Viz <https://www.statistikakultury.cz/satelitni-ucet-kultury/>.

23 Dále jen ČSÚ.

se této oblasti věnovaly. Je tedy třeba hledat převážně v zahraničí a v jiných oborech.

### 1.3.6. Zahraniční zkušenosti

Vzhledem k absenci relevantního a provázaného systému v ČR je důležitým zdrojem zmapování zahraničních zkušeností. Jedná se zejména o německou studii *Freie Darstellende Künste in Deutschland: Daten, Analysen und Porträts*,<sup>24</sup> nebo např. úplné statistické ročenky realizované Deutscher Bühnenverein,<sup>25</sup> jejichž gestorem není stát (jako v případě ČR), ale společnost typu naší Asociace profesionálních divadel.<sup>26</sup> Přestože v Německu nemají odpovídající zákon a povinnost jako my, jejich úspěšnost ve sběru dat je větší (včetně vypočítávacích ekonomických dat). Dále jsou inspirativní aktivity Arts Councilu England,<sup>27</sup> britské The Audience Agency,<sup>28</sup> americký systém SMU DataArts<sup>29</sup> a další.

---

24 Viz <https://darstellende-kuenste.de/de/service/publikationen/literatur/68-literatur-zu-den-freien-darstellenden-kuensten/1222-freie-darstellende-kuenste-in-deutschland-daten-analysen-und-portraets.html>.

25 Viz <https://www.buehnenverein.de/de/publikationen-und-statistiken/statistiken.html>.

26 Viz <https://www.pomozsvemudivadlu.cz>.

27 Viz <https://www.artscouncil.org.uk/research-and-data/our-data>.

28 Viz <https://www.theaudienceagency.org/evidence>.

29 Viz <https://culturaldata.org>.

## 2. Vymezení zkoumané oblasti – vytvoření segmentace oblasti divadlo a vytvoření definice nezávislého divadla

Pro potřeby vymezení zkoumané oblasti, tedy ustanovení kritérií pro výběr zpravodajských jednotek k zařazení do mapování, je potřeba definovat segment nezávislého divadla. Než přistoupíme k definičním znakům tohoto segmentu, je třeba se vypořádat přímo s termínem *nezávislé divadlo*.

Termín *nezávislé divadlo*<sup>30</sup> není ze sémantického hlediska ani zdaleka dokonalý, protože i tato oblast divadla je logicky závislá na řadě různých vnějších vlivů, faktorů a jiných „aktérů“ na poli provozování divadla. Nicméně ustálení tohoto termínu, který je v české i zahraniční odborné praxi hojně užíván, je všeobecně srozumitelný a jeho přijetí českou odbornou veřejností je více než žádoucí. Je užitečnější jej mapovat než ztrácet energii v nekonečných terminologických přích. Existence této části divadelního spektra je nezpochybnitelná a s lepším termínem zatím nikdo nepřišel.

Z těchto důvodů náš výzkumný projekt termín *nezávislé divadlo* nezpochybňuje a považuje ho za srozumitelný a používaný v rámci české divadelní terminologie (resp. terminologie provozování divadla v ČR).

Nyní je však potřeba se vypořádat s definičními znaky segmentu, přesněji jednotlivých zpravodajských jednotek.

### 2.1. Stávající definice

Stávající definice vychází z publikace *Kontext provozování divadla v ČR*,<sup>31</sup> kterou vytvořil kolektiv pedagogů Katedry produkce DAMU pod vedením Bohumila Nekolného v roce 2018 a jež se pokouší strukturovat českou divadelní síť

30 Přestože pracujeme s pojmem *divadlo*, podobná definice by se dala úspěšně aplikovat i na jiné obory scénických umění, zejm. tanec a nový cirkus. Řada souborů, projektů a produkcí se pohybuje přes hranu těchto oborů a z provozního hlediska fungují analogicky jako čistokrevná nezávislá divadla.

31 Nekolný, B., et al. *Kontext provozování divadla v ČR*, 2018.

na základě několika základních kritérií. Z hlediska jejich poslání a funkce to jsou divadla:

- a) veřejná
- b) nezávislá
- c) komerční

Tzv. nezávislá divadla jsou zde definována jako soukromá, zakládaná a provozovaná nestátním neziskovým sektorem, většinou jako zapsané ústavy, zapsané spolky, společnosti s ručením omezeným a obecně prospěšné společnosti.<sup>32</sup> Posláním těchto institucí je samostatně vytvářet a veřejně provozovat divadelní tvorbu výhradně v souladu s uměleckým a provozním zaměřením svých zakladatelů<sup>33</sup> a bez ohledu na vytváření zisku v jejich prospěch. Svou tvorbou rozšiřují kulturní nabídku nad rámec sítě veřejných divadel a stejně jako ona poskytují veřejnou kulturní službu. Jejich provoz je proto zpravidla podporován formou dotací z veřejných rozpočtů.

Nezávislost je v tomto případě definována jako nezávislost na orgánech veřejné správy z hlediska vzniku (založení), existence (provozu) a zrušení (zániku) organizace. Dále se jedná o nezávislost (nenárokovost) na veřejných finančních zdrojích a rozpočtech. Přestože tato divadla využívají pro svůj provoz dotace z veřejných prostředků, na jejich poskytnutí nemají právní nárok. Rozhodnutí ucházet se o ně závisí zcela na jejich svobodné vůli. Jejich vznik a existence jsou založeny na dobrovolné občanské iniciativě zakladatelů a tvůrců.

## 2.2. Problematika snahy o exaktní definici

Nezávislé divadlo je velmi živý segment a podle toho se vyvíjejí a proměňují jeho definiční znaky, které vymezují hranice mezi jednotlivými varietami. Snaha o jejich definiční ukotvení je dlouhotrvající. Definice, které se doposud užívaly, vždy narážely na problémy střetu s pestrou každodenní realitou českého divadelnictví. Existuje příliš mnoho modelů fungování divadla, transformací z původních právnických forem do jiných, změn právních předpisů, snah o proměnu systému či různorodých přístupů k divadelnímu podnikání.

Z pohledu veřejné správy je však definice nutná pro poznání tohoto divadelní-

32 Do budoucna nelze vyloučit, že pro provozování nezávislého divadla budou využívány i jiné právní formy (např. nadace), ale v tuto chvíli se tak z řady praktických důvodů neděje.

33 Tj. bez vnějšího zadání ze strany zřizovatele nebo veřejné správy jako u veřejných divadel.

ho segmentu, pro potřeby jeho podpory i čistě jen pro statistické sledování. Je třeba jednoznačně klasifikovat, že hodnocené divadlo spadá právě do jednoho segmentu (z provozního pohledu, nikoli z uměleckého či dramaturgického).

## 2.3. Definice negativním vymezením

Jestliže pracujeme s jednotlivými segmenty divadla (částmi divadelní sítě, jak byly definovány výše ve stávající definici) jako s částmi jedné velké množiny, kterou je celé divadlo (segment divadla), lze s touto celkovou množinou následně pracovat nově. Můžeme přesněji určit ty části divadelního segmentu, které jsou definovatelné přes pevné definiční znaky a to, co zbude (tedy doplněk množiny či snad i rozdíl mnoha množin), je právě segment nezávislého divadla, u kterého neumíme hraniční znaky pevně stanovit. Nezávislá divadla jsou tedy taková, na která nelze uplatnit definiční znaky jiných segmentů (nespadají jinam).

V příhraničních oblastech mezi jednotlivými množinami se vyskytují subjekty, které se kategorizaci jednoznačně vzpírají. Důvodem je zaprvé jejich pohyb v čase mezi jednotlivými segmenty (např. mezi amatérským a nezávislým divadlem), zadruhé nedůsledné vykonávání zakladatelské role veřejné správy, která je pro veřejné divadlo základním definičním znakem (zejm. v případě transformovaných pražských divadel), a zatřetí rozdílné vnímání pozice samotného divadla v rámci divadelního systému. To znamená problém sebedefinice např. na hranici komerčního a nezávislého divadla nebo veřejného a nezávislého divadla, kdy jsou velmi často s příslušností k určitému segmentu mylně spojována i určitá negativní kvalitativní hodnocení a historicky podmíněné vymezení se vůči vlivu veřejné správy. Výhodou navrhované segmentace je skutečnost, že tuto nejednoznačnost odstraňuje a použité definiční znaky neumožňují nejasný výklad.

Podmínkou platnosti této negativní definice nezávislého divadla je vyčerpávající popis všech ostatních divadelních segmentů, tj. ostatních částí divadelní sítě mimo nezávislé divadlo. Proto je třeba nejprve definovat ostatní segmenty divadla, včetně pevných definičních znaků.

Tato metodika při rozlišování mezi veřejnými (zřizovanými i zakládanými) a soukromými divadelními subjekty (nezávislými i podnikatelskými) vychází z nové definice, která považuje jako klíčový definiční znak osobu ovládající. V praxi to znamená zřizovatele, zakladatele nebo vlastníka, který může přímo či nepřímo

uplatňovat rozhodující vliv. Druhým klíčovým definičním znakem, který rozlišuje jednotlivé soukromoprávní subjekty, je motivace jejich vzniku a smysl existence, tj. poslání takového divadla.

Novou definici bude potřeba také kontinuálně ověřovat – především v souvislosti s budoucími pokusy o transformaci divadel, tedy s možnými budoucími změnami nebo novými právními formami, změnami ve způsobu sebeorganizování divadelních uskupení či změnami dotační politiky a grantových systémů.

### Tabulka č. 1

Přehled definičních znaků segmentů divadelní sítě

Nový segment	Definiční znak
Veřejná divadla	Právní forma zřizovatele, resp. zakladatele nebo vlastníka, jde tedy o divadla zřizovaná, založená nebo vlastněná veřejnou správou bez ohledu na zvolenou právní formu.
Podnikatelská divadla	Soukromoprávní subjekty, jejichž posláním je podnikání, tedy generování zisku za účelem obohacení vlastníka či zhodnocení investice.
Amatérská divadla	Nejsou založena či provozována za účelem obživy zakladatelů, umělců či dalšího personálu, tedy existují bez nároku na odměnu nebo pouze za symbolickou odměnu.
Školní divadla	Hlavním posláním je vzdělávání v oblasti dramatických a tanečních umění pro budoucí povolání.
Nezávislá divadla	Nenaplňují definiční znaky žádného jiného segmentu (viz výše), tedy nejsou zřizována nebo založena veřejnou správou, jsou provozována za účelem obživy svého personálu (uměleckého i neuměleckého), ale nejsou provozována primárně za účelem generování zisku pro své majitele ani neslouží dominantně k přípravě na budoucí povolání. Jsou provozována z jiných pohnutek.

Zdroj: Metodika mapování nezávislého divadla

#### 2.3.1. Veřejná divadla

Segment jinak také nepřesně označovaný jako *příspěvková divadla*.

Jejich hlavním definičním znakem je právní forma zřizovatele, resp. zakladatele,

jde tedy o divadla zřizovaná, založená nebo vlastněná veřejnou správou (státem nebo samosprávou, tedy krajem nebo obcí, případně kombinacemi různých úrovní veřejné správy). Právní forma samotného divadla může být jakákoliv. Pokud bude v budoucnu přijata uvažovaná legislativa upravující vznik a fungování nové právnické osoby – veřejnoprávní instituce v kultuře (někdy označované zkráceně též VKI), stanou se i tyto subjekty (jak i jejich uvažovaný název sám napovídá) součástí segmentu veřejných divadel.

Veřejná divadla tvoří tzv. páteřní síť divadel a jsou zřizována nebo zakládána orgány veřejné správy jako příspěvkové organizace a řidčeji jako obecně prospěšné společnosti, zapsané ústavy nebo společnosti s ručením omezeným (v budoucnu příp. i VKI). Posláním těchto divadel je poskytovat veřejnou kulturní službu a jsou z toho důvodu financována většinou přímo z veřejných rozpočtů.

Jako alternativní definiční znak se místo zřízení / založení nabízí existence přímé vazby na rozpočet veřejné správy, tj. dotace ve formě přímé položky mimo grantová či dotační řízení. Způsoby financování a zvyklosti se ale bohužel na jednotlivých úrovních veřejné správy a v konkrétních městech a krajích značně odlišují. Vzhledem k přístupu jednotlivých veřejných zřizovatelů / zakladatelů a proměnám způsobů financování kulturních subjektů není tento definiční znak dostatečně jednoznačný a odolný vůči změnám.<sup>34</sup>

### **Příklady:**

#### Příspěvkové organizace měst

Divadlo J. K. Tyla Plzeň, Jihočeské divadlo, České Budějovice,  
Národní divadlo Brno, Východočeské divadlo Pardubice,  
Městská divadla pražská ad.

#### Příspěvkové organizace krajů

Horácké divadlo Jihlava, Divadlo Oskara Nedbala v Táboře ad.

#### Obecně prospěšné společnosti zakládáné městy nebo kraji

Klicperovo divadlo Hradec Králové, Divadlo Archa Praha ad.

#### Zapsané ústavy založené městy

Činoherní klub Praha ad.

#### Společnosti s ručením omezeným vlastněné městy

Divadlo Šumperk, Městské divadlo v Mostě ad.

<sup>34</sup> Např. Dejvické divadlo nečerpalo v nedávné minulosti žádné dotace od svého zakladatele MČ Praha 6 a bylo účastníkem běžných grantových řízení hl. m. Prahy, ale i MČ Praha 6. V současnosti ale má s MČ Praha 6 uzavřenou pětiletou smlouvu o přidělení pravidelné roční dotace pro divadlo jako přímé rozpočtové položky. Podobně město Plzeň v minulosti vyvedlo jím založené organizace do grantového systému a následně je opět po několika letech převedlo zpátky přímo do rozpočtu města.



### 2.3.2. Podnikatelská divadla

Instituce, které jsou nejvíce hraniční se segmentem nezávislého divadla, ale přesto jsou výrazně a unikátně odlišné.

Jejich hlavním definičním znakem je, že mají za úkol podnikat, tedy generovat zisk za účelem obohacení vlastníka či zhodnocení investice.

Tzv. podnikatelská, příp. komerční divadla jsou soukromá, tj. zakládaná soukromými osobami za účelem divadelního podnikání jako obchodní korporace (příp. provozovaná podnikajícími fyzickými osobami jako osoby samostatně výdělečně činné – OSVČ). Jejich posláním je vytvářet a provozovat divadelní tvorbu za účelem dosažení zisku pro majitele. Svou tvorbou dále rozšiřují kulturní nabídku, ale vzhledem k charakteru poslání (až na výjimky) nečerpají podporu z veřejných prostředků, resp. veřejná dotační podpora není dominantním zdrojem jejich financování. Samotný fakt, že je založeno ve formě obchodní korporace (nejčastěji společnosti s ručením omezeným) ještě jednoznačně neurčuje, že se jedná o podnikatelské divadlo. Existuje řada příkladů, kdy právní formu s. r. o. volí např. municipality pro založení svého divadla (např. Kladno, Šumperk, Most ad.). V takových případech se jedná o divadla veřejná nebo jsou takto zakládána i některá nezisková nezávislá divadla (např. Divadelní společnost Petra Bezruče Ostrava nebo pražský Vzlet). Při zařazování těchto neziskových divadel založených ve formě obchodní korporace do správného segmentu je třeba zkoumat jejich poslání a zaměření v rámci sebeidentifikace, nabízeného programu, přístupu k veřejným dotačním programům apod.

V některých případech podnikatelské divadelní subjekty zakládají vedle své mateřské společnosti ještě neziskovou dceřinku (zapsaný spolek nebo ústav). Tento paralelní, formálně nezávislý a většinou personálně propojený subjekt (nezaložený přímo mateřskou společností, ale fyzickými osobami, které jsou s mateřskou společností propojené – vlastníci, jednatelé apod.) je využíván pro snadnější přístup k veřejné podpoře na část programu. Pro úplnost je třeba zmínit, že i řada nezávislých divadel naopak paralelně vedle své neziskové organizace zakládá formálně nezávislé obchodní korporace, přes které daňově optimalizuje ziskové aktivity (opět podobně jako u ziskových subjektů je propojení přes fyzické osoby, které danou neziskovou organizaci ovládají). Český právní řád sice nabízí vhodné řešení, kdy zapsaný ústav může přímo zakládat obchodní korporace pro ekonomickou podporu své dominantní neziskové činnosti, ale

toto uspořádání zatím není v českém divadelním prostředí hojně využíváno.<sup>35</sup>

### **Příklady:**

Divadlo Kalich, Studio DVA, Divadlo Mír, Divadlo Ungelt, Divadlo Broadway a další

### **2.3.3. Amatérská divadla**

Divadla označovaná také jako *neprofesionální nebo ochotnická*.

Jejich hlavním definičním znakem je, že nejsou založena či provozována za účelem obživy zakladatelů, umělců či dalšího personálu, tedy bez nároku na odměnu nebo pouze za symbolickou odměnu, i když jde o divadla, divadelní projekty či festivaly nemalého rozsahu a s vysokými rozpočty.

Jedná se o volnočasové umělecké aktivity, jejichž smyslem je rozvíjení tvořivosti zúčastněných a oproti veřejně prospěšným aktivitám také jistá „sebeprosspěšnost“, kdy aktivity uspokojují především vlastní členy. Stejně jako u nezávislých divadel je vznik a existence těchto uskupení založena na dobrovolné občanské iniciativě zakladatelů a tvůrců, v mnoha případech se jedná o aktivity komunitní, tj. z iniciativy a ve prospěch komunity.

### **Příklady:**

Divadlo Dagmar Karlovy Vary, Ty-já-tr Praha, Rámus Plzeň, DS Krakonoš Vysoké nad Jizerou a stovky dalších

### **2.3.4. Školní divadla**

Segment divadel, jejichž hlavním posláním je vzdělávání v oblasti dramatických a tanečních umění pro budoucí povolání (v oblasti sekundárního a terciárního vzdělávání). Tato divadla mohou být charakteru veřejného (založená nebo provozovaná vysokými, vyššími odbornými nebo středními školami) i soukromého (založená např. soukromými konzervatořemi nebo vyššími odbornými školami). Nenaplňují tedy definiční znaky veřejnoprávního divadla. Jejich posláním není ve všech případech podnikání a vytváření zisku, a proto nenaplňují ani definiční znaky podnikatelského divadla.

### **Příklady:**

Divadlo DISK, Divadlo Na Orlí, Studio Marta, Pidivadlo, Divadlo Inspirace a další

35

Nicméně v nedávné minulosti se na právní formu zapsaného ústavu založeného hl. m. Prahou transformoval Činoherní klub, kdy jedním z důvodů byla možnost provozovat sousední kavárnu v ryze obchodním režimu dceřiné s. r. o.

### 2.3.5. Nezávislé divadlo

Nezávislé divadlo není zřizováno, založeno ani vlastněno veřejnou správou. Je provozováno za účelem obživy personálu (uměleckého i neuměleckého), ale jeho účelem není generování zisku majitele ani neslouží dominantně k přípravě na budoucí povolání, je provozováno z jiných pohnutek.

Většinou bývá nezávislé divadlo chápáno jako segment otevřený experimentu a začínajícím umělcům, ale to je spíše důsledek jeho základních charakteristik. Vznik a existence těchto divadel je založena na dobrovolné občanské iniciativě zakladatelů a tvůrců, nejedná se tedy o základní definiční znak. Nezávislá divadla jsou z hlediska vzniku, existence a zániku méně komplikovaná než veřejná. Jsou variantou vzniku neziskových divadel „zdola“, a proto nabízejí pružnější možnosti provozování. Vytvářejí přirozený paralelní systém a opozici / alternativu zejména vůči systému veřejných divadel, kdy ale dochází k častým průnikům a spolupracím (personálním, dramaturgickým i producentským).

Při rozlišování, zda je divadlo považováno za veřejné, nebo nezávislé (přičemž v šedé zóně okolo hranice mezi nimi se pohybuje několik významných subjektů), je třeba striktně vzít v úvahu způsob fungování (provozování) a základní definiční znaky. Transformované pražské scény Divadlo Archa, Činoherní klub a Dejvické divadlo<sup>36</sup> byly z městských příspěvkových organizací převedeny na obecně prospěšné společnosti založené hl. m. Prahou (v případě Činoherního klubu pak dále na zapsaný ústav), resp. MČ Praha 6. Změnily tak svou právní subjektivitu, ale z hlediska této segmentace zůstaly veřejnými divadly, přestože způsob jejich fungování a provozování je dnes v mnoha ohledech bližší divadlům nezávislým.<sup>37</sup> Zakladatel v těchto případech v rámci politického rozhodnutí po vzniku transformovaných organizací téměř zcela rezignoval na svou kontrolní roli a ponechal záměrně divadla vlastnímu osudu. Proto sama sebe tyto scény oprávněně vnímají spíše jako nezávislé. Pozice zakladatele ovšem není definitivní a v budoucnu se mohou jejich záměry změnit. V případě další transformace obecně prospěšných společností např. na zapsané ústavy, o kterých některá divadla uvažují, je otázkou, zda si Praha podrží roli zakladatele i u nově zakládaného subjektu, nebo se své role vzdá ve prospěch jiných soukromých osob a dokončí tím transformaci z veřejného divadla na kompletně nezávislé.

36 V případě Dejvického divadla dokonce došlo k formálnímu předání většiny zakladatelských kompetencí uměleckému souboru. Odlišná je pozice např. Divadla Semafor nebo Divadla Petra Bezruče, jejichž zakladateli jsou soukromé osoby, a proto spadají pod nezávislá.

37 Divadlo Archa je mj. také členem Asociace nezávislých divadel ČR

## 2.4. Sledované způsoby provozování nezávislého divadla

Nezávislé divadlo může z hlediska provozování vznikat v koprodukcí mnoha subjektů, krátkodobě vzniklých projektových týmů či mnoha jinými, ne úplně standardizovanými postupy. Jak již bylo zmíněno, nezávislé divadlo je ze své podstaty proměnlivé, vstřícné k inovacím a netradičním organizačním modelům. Také pole aktivit je velmi široké – od živého provozování divadelních a tanečních představení přes pravidelné a jednorázové vzdělávací aktivity, poskytování uměleckých rezidencí, pořádání festivalů, přehlídek a výstav, vytváření audiovizuálního a jiného digitálního obsahu vhodného pro šíření skrze internet, rádio nebo televizi a publikační činnosti až k intervencím ve veřejném prostoru. Proto je třeba v základních obrysech zmínit základní vnitřní segmenty nezávislého divadla:

### Tabulka č. 2

Vnitřní segmenty nezávislého divadla

<ul style="list-style-type: none"><li>• Dlouhodobé umělecké soubory a skupiny bez vlastních (jimi provozovaných) prostor pro veřejné pořádání divadelních a jiných aktivit, <u>příklady</u>: Divadlo Vosto5, Buchty a loutky, Chemické divadlo, Jedl</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Dlouhodobé umělecké soubory a skupiny s vlastními prostory (jimi přímo provozovanými) pro veřejné pořádání vlastních divadelních a jiných aktivit, <u>příklady</u>: Divadlo X10, Divadlo Na cucky</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Divadelní prostory bez vlastního uměleckého souboru nebo skupiny provozované pod stejným subjektem jako samotný prostor, <u>příklady</u>: Jatka78, Venuše ve Švehlovce, Vzlet</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Festivaly a pravidelně se opakující přehlídky, <u>příklady</u>: Pražský divadelní festival německého jazyka (Theater.cz), Divadelní Flora</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Jednorázové projekty</li></ul>

Zdroj: Metodika mapování nezávislého divadla

# 3. Testování definice na vybraných divadlech

Ukázkové testování definičních znaků probíhá záměrně na vybraných divadlech, která se pohybují podél hranic nezávislého segmentu a jiných typů.

## 3.1. Rozdíl mezi veřejným a podnikatelským divadlem

### Tabulka č. 3

Testování definičních znaků – veřejné a podnikatelské divadlo

	<b>Divadlo Archa<sup>38</sup></b>	<b>La Fabrika<sup>39</sup></b>
<b>Veřejné divadlo</b>	Zakladatelem společnosti je hlavní město Praha. Je naplněn definiční znak veřejného divadla.	Divadlo bylo vybudováno ze soukromých finančních prostředků, takže není zřízeno či založeno veřejnou správou. Definiční znak není naplněn.
<b>Školní divadlo</b>	Hlavní náplní divadla není příprava osob na budoucí umělecké povolání. Definiční znak školního divadla není naplněn.	Hlavní náplní divadla není příprava osob na budoucí umělecké povolání. Definiční znak školního divadla není naplněn.
<b>Podnikatelské divadlo</b>	Hlavní činností divadla jsou obecně prospěšné služby v oblasti umělecké a divadelní činnosti, byť některé jednotlivé projekty mohou mít komerční charakter. Definiční znak podnikatelského divadla není zcela naplněn.	Hlavní činnost divadla slouží k obohacení zakladatele a majitele, byť některé jednotlivé projekty mohou být nekomerčního rázu. Definiční znak komerčního divadla je naplněn.

38 Viz výroční zpráva <https://divadloarcha.cz/documents/Divadlo-Archa-vyrocní-zprava-2020-89-.pdf>.

39 Viz [https://cs.wikipedia.org/wiki/La\\_Fabrika](https://cs.wikipedia.org/wiki/La_Fabrika).

<b>Amatérské divadlo</b>	Divadlo se nepovažuje za amatérské, vyplácí zúčastněným osobám vyšší než symbolickou odměnu. Definiční znak amatérského divadla není naplněn.	Divadlo se nepovažuje za amatérské, vyplácí zúčastněným osobám vyšší než symbolickou odměnu. Definiční znak amatérského divadla není naplněn.
<b>Nezávislé divadlo</b>	Divadlo spadá alespoň do jednoho jiného segmentu a tím nesplňuje úplné negativní vymezení potřebné pro nezávislé divadlo.	Divadlo spadá alespoň do jednoho jiného segmentu a tím nesplňuje úplné negativní vymezení potřebné pro nezávislé divadlo.

Zdroj: Metodika mapování nezávislého divadla

## 3.2. Rozdíl mezi amatérským a nezávislým divadlem

**Tabulka č. 4**

Testování definičních znaků – amatérské a nezávislé divadlo

	<b>Vosto5 před rokem 2005</b>	<b>Vosto5 po roce 2005<sup>40</sup></b>
<b>Veřejné divadlo</b>	Divadlo bylo založeno soukromými osobami. Definiční znak veřejného divadla nesplňuje.	Divadlo bylo založeno soukromými osobami. Definiční znak veřejného divadla nesplňuje.
<b>Školní divadlo</b>	Divadlo neslouží k přípravě na budoucí povolání. Definiční znak školního divadla není naplněn.	Divadlo neslouží k přípravě na budoucí povolání. Definiční znak školního divadla není naplněn.
<b>Podnikatelské divadlo</b>	Divadlo je neziskovou organizací. Definiční znak podnikatelského divadla není naplněn.	Divadlo je neziskovou organizací. Definiční znak podnikatelského divadla není naplněn.

<b>Amatérské divadlo</b>	Divadlo vyplácí pouze symbolickou odměnu za odehraná představení. Definiční znak amatérského divadla je tedy splněn.	Divadlo za odehraná představení již vyplácí větší odměnu než symbolickou. Definiční znak amatérského divadla není naplněn.
<b>Nezávislé divadlo</b>	Divadlo spadá alespoň do jednoho jiného segmentu, takže nesplňuje úplné negativní vymezení potřebné pro nezávislé divadlo.	Divadlo nespadá do žádného jiného segmentu, čímž naplňuje negativní definici a lze ho zařadit mezi nezávislá divadla.

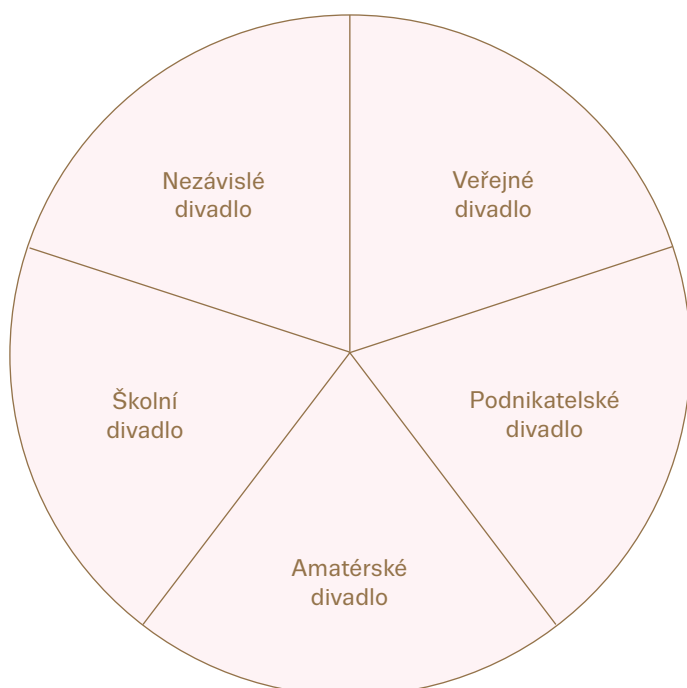
Zdroj: Metodika mapování nezávislého divadla

### 3.3. Přehledový diagram vymezení segmentů z celkové oblasti divadla

Jednotlivé vnitřní segmenty se dotýkají, ale nepřekrývají. Všechny pak spadají do nadřazeného oboru divadla. Nezávislé divadlo tvoří oblast, která není v jiném vnitřním segmentu.

#### Graf č. 1

Divadelní segmenty



Zdroj: Metodika mapování nezávislého divadla

## 4. Definování vhodných metrik pro mapování oblasti nezávislého divadla

Pro potřeby mapování nezávislého divadla je nutné stanovit takové metriky, které umožní nejen dlouhodobé relevantní sledování samotného segmentu, ale budou sloužit i potřebě porovnání nezávislého divadla s ostatními oblastmi. Je tedy nutné volit metriky, které budou zjistitelné a porovnatelné u všech zpravodajských jednotek v oboru divadla.

Jak už bylo zmíněno, není mnoho okamžitě dostupných datových zdrojů, z nichž by bylo možné vycházet a jejichž metriky by se daly použít. Jediným takovým zdrojem je statistický sběr realizovaný každoročně agenturou NIPOS a ten je zčásti zatížen výše zmíněnou problematikou ve vztahu k segmentaci oboru. Je tedy nutná realizace vlastního sběru dat a s ním spojeného výběru metrik. Důležitý je i způsob dotazování včetně případných vysvětlivek, který může silně ovlivnit odpovědi respondentů.

Při definování vhodných metrik řešitelský tým vycházel z kombinace dostupných dat ze sběru agentury NIPOS (především pro základní porovnání a ověření získaných dat), z vlastní zkušenosti z minulých výzkumů a také z výstupů z dvojího testování přímo na členech AND zkušebními dotazníky a jejich zpracováním.

V rámci přípravy mapování řešitelský tým provedl dvě kola testovacích sběrů na vzorku nezávislých divadel, která jsou většinou členy AND. Nulté kolo za rok 2018 proběhlo v říjnu a listopadu 2019, následné první kolo za rok 2019 pak v listopadu a prosinci 2020. Nultého kola se zúčastnilo 43 nezávislých divadelních subjektů, výhradně z řad členů AND, a prvního kola celkem 59 subjektů, z nichž 50 bylo členů AND a 9 pocházelo z řad ostatních nezávislých divadel.

Jako hlavní těžiště sledovaných metrik byly vybrány provozní a především pak finanční ukazatele, včetně obecně popisných metrik. Celkem bylo sledováno osm oblastí:



## **1. Popisná institucionální data**

- a. pro potřebu správné identifikace zpravodajské jednotky a sledování případných (ale neočekávaných) změn v čase

## **2. Objekt / sídlo** (pokud je relevantní)

- a. pro identifikaci vlastníků objektů, ve kterých je divadlo provozováno

## **3. Osoby** (zaměstnanci, OSVČ, dobrovolníci)

- a. pro potřebu dlouhodobého sledování množství zapojených osob, dlouhodobých změn i poměrů uměleckého a neuměleckého personálu
- b. současně také pro potřebu porovnání finančních ukazatelů, především personálních nákladů

## **4. Diváci a místa**

- a. pro tvorbu komparativních metrik na základě finančních ukazatelů.

## **5. Výkony** (odehraná představení, kapacita, premiéry)

- a. pro sledování místa výkonu (domovská scéna, zájezd, zahraničí) i pro použití do komparativních metrik na základě finančních ukazatelů

## **6. Celkové finanční ukazatele**

## **7. Vnější příjmy** (detailní rozpad)

## **8. Náklady**

Všechny metriky pak směřují ke výše zmiňovaným záměrům popisu segmentu a jeho vnitřní i vnější komparaci s ostatními divadelními segmenty.

## 5. Oponentura segmentace a zvolených metrik

Připravená nová segmentace českého divadla, jejíž součástí je i definice oblasti nezávislého divadla, byla podrobena expertnímu posouzení nezávislými odborníky (DAMU – doc. Bohumil Nekolný, MgA. Jiří Sulženko, Ph.D., JAMU – doc. Blanka Chládková, IDU – PhDr. Eva Žáková, Mgr. Martina Pecková Černá, Ph.D., Mgr. Jan Jiřík, Ph.D.) a následně prezentována spolu s dílčími výsledky tohoto výzkumu na mezinárodní konferenci Divadlo a svoboda 24. října 2019 ve Studiu Hrdinů v rámci samostatného workshopu. Prezentace proběhla za účasti přizvaných odborníků a kulturních aktérů.

V rámci expertní oponentury a prezentace s diskusí na odborném workshopu se neprojeví závažnější nedostatky, až na rozpor mezi exaktními definičními znaky a snahou hraničních divadel o vlastní odlišnou sebeidentifikaci (považují se za nezávislé divadlo, i když tomu definiční znaky neodpovídají).

Paralelně řešitelský tým připravil na základě zpracovaných rešerší sadu metrik (výkonových, finančních a dalších) využitelných pro efektivní mapování nezávislého divadla, jež byly připomínkovány ze strany AND a EAIPA a následně otestovány při on-line sběru dat za období let 2018 a 2019. Výsledkem nultého sběru za rok 2018 je databáze 43 datových sad od téměř všech členských organizací AND, která byla následně zpracována a analyzována a vedla k dílčím úpravám struktury sledovaných metrik pro první sběr za rok 2019.

Tuto segmentaci tedy lze použít v rámci procesu mapování pro identifikaci zpravodajských jednotek (viz etapa 1 níže) a pro identifikaci komparativních segmentů (viz etapa 3 níže).

# 6. Popis metodiky

## 6.1. Postup sběru statistických dat – etapy

Pro lepší uchopení je postup sběru dat rozdělen do samostatných fází, z nichž některé proběhnou pouze jednou a jiné se budou pravidelně opakovat. Metodika tím reflektuje možnost víceletého sběru a následného vyhodnocení dat.

Nejprve je potřeba připravit samotný sběr dat, vybrat relevantní zpravodajské jednotky, identifikovat zkoumané metriky, způsob a frekvenci sběru dat stejně jako vyřešit problém chybějících odpovědí a respondentů.

Následně lze přistoupit k samotnému, potencionálně pravidelně opakovanému sběru, zpracování, čištění a sumarizaci dat.

V závěrečných fázích projektu pak musí dojít k porovnání dat za oblast nezávislého divadla s ostatními segmenty divadla a k prezentaci a využití získaných výsledků.

### 6.1.1. Etapa 1 – vytvoření a verifikace databáze subjektů

Cílem etapy je připravit sběr do bodu, kdy bude jasně definováno koho, proč a jak je třeba požádat o data.

#### 6.1.1.1. Příprava sběru dat – segmentace oblasti a její ověření

Pro potřeby sběru relevantních dat, přesněji výběru relevantních zpravodajských jednotek, je třeba použít připravenou segmentaci divadla dle kapitoly 2 *Vymezení zkoumané oblasti – vytvoření segmentace oblasti divadla a vytvoření definice nezávislého divadla*. Ze zpravodajských jednotek pak vybrat na základě testu dle kapitoly 3 *Testování definice na vybraných divadlech* relevantní vzorek odpovídající definičním znakům nezávislých divadel.

Zajímáme se tedy o celou ČR a všechny divadelní instituce nacházející se na jejím území, které splňují identifikační znaky nezávislého divadla.

### 6.1.1.2. Stanovení zjišťovaných metrik

Jak již bylo zmíněno v kapitole 4 *Definování vhodných metrik pro mapování oblasti nezávislého divadla*, na základě zpracování testovacího sběru dat – přesněji na základě identifikace možných zlepšení sbíraného souboru dat stejně jako na základě zpětné vazby od respondentů – bylo vybráno celkem osm oblastí metrik, které jsou při mapování sledovány. Jde o metriky (zde ve výčtu dle sběru za rok 2019), které se budou dlouhodobě sbírat a sledovat.

Je třeba zmínit, že jde pouze o výčet okruhů, na které jsou respondenti dotazováni. Na jejich základě lze následně řadu relevantních údajů dopočítat (např. procento soběstačnosti nebo návštěvnosti).

#### 1. Identifikace subjektu

- Název instituce / souboru / projektu
- Vyplňující osoba
- PSČ vašeho působiště nebo sídla
- E-mailový kontakt na vyplňující osobu
- Způsob provozování divadla (soubor bez vlastní scény / s vlastní scénou, prostor / objekt bez souboru, festival, jiný divadelní projekt)
- Obor činnosti (divadlo, tanec a pohybové divadlo, loutkové divadlo, nový cirkus, jiné)
  - Poznámka pro vyplňující: *Označte hlavní obor, ve kterém u vás vzniklo nejvíce inscenací nebo aktivit. Víme, že je to někdy obtížné, ale základní členění potřebujeme znát.*
- Divadlo či projekt je specificky zaměřený na děti a mládež
  - Poznámka pro vyplňující: *Jde o hlavní náplň, převažující činnost nebo jeho poslání.*
- Počet rezidentních souborů / skupin

#### 2. Objekt/budova

- Poznámka pro vyplňující: *Týká se pouze subjektů s vlastní scénou, tj. vlastní budovou / prostorem.*
- Vlastník objektu
- Průměrná výše měsíčního nájmu (bez služeb)

### 3. Pracovníci

- Poznámka pro vyplňující: *Pracujeme s počtem fyzických osob, nikoliv s přepočteným stavem či počtem smluv, jedná se tedy o počet skutečných jedinců, které zaměstnáváte nebo pro vás pracují dobrovolnicky.*
- Počet zaměstnanců – umělci
  - Poznámka pro vyplňující: *Zaměstnanci se myslí pracovní poměry i dohody mimo pracovní poměr (DPP, DPČ) – např. umělecký šéf, kterého máte zaměstnaného, zaměstnaní herci v angažmá apod. Do této kolonky zařadte případně i pedagogy, vedoucí workshopů, kurzů apod.*
- Počet zaměstnanců – provozní personál (všichni kromě umělců)
  - Poznámka pro vyplňující: *Zaměstnanci se myslí pracovní poměry i dohody mimo pracovní poměr (DPP, DPČ) – např. zaměstnaný ředitel, vedoucí provozu, uklízečka, technik, produkční, uvaděč apod.*
- Počet OSVČ – umělci
  - Poznámka pro vyplňující: *OSVČ se myslí fakturující umělci, umělecké smlouvy atd. – tj. všichni umělci, které nezaměstnáváte (režiséři, herci, tanečníci atd.). Do této kolonky zařadte i pedagogy, vedoucí workshopů, kurzů apod.*
- Počet OSVČ – provozní personál (všichni kromě umělců)
  - Poznámka pro vyplňující: *OSVČ se myslí faktury, příkazní / mandátní smlouvy, atd. – např. technici, zvukaři, produkční, uklízečky, technici apod.*
- Počet dobrovolníků
  - Poznámka pro vyplňující: *počet fyzických osob (umělci i neumělci)*

### 4. Diváci / návštěvníci

- Počet obslužených diváků na představeních – na domovské scéně
  - Poznámka pro vyplňující: *Počet prodaných či jinak vydaných vstupenek včetně volných a režijních na veřejných představeních (tj. bez kurzů, workshopů apod., viz níže). Domovskou scénou se rozumí ta, kde pravidelně hrajete jako rezidenti nebo stálí hosté (např. Tygr v tísni ve Vile Štvanice nebo*

### *Depresivní děti ve Venuši ve Švehlovce).*<sup>41</sup>

- Počet obslužených diváků na představeních – v zahraničí
- Počet obslužených diváků na představeních – na zájezdech v ČR
- Počet nabídnutých míst na představeních celkem (nabídnutá kapacita)
  - Poznámka pro vyplňující: *Údaj by měl zahrnovat i zájezdy a zahraniční výjezdy – údaje o nich klidně odhadněte a uvádějte je bez kurzů, workshopů apod., viz níže.*
- Počet návštěvníků na dalších aktivitách – celkem
  - Poznámka pro vyplňující: *Workshopy, dramaturgické úvody, hudební produkce, výstavy, kurzy atd. – každé opakování dané aktivity se počítá (např. kurz, který se koná každý týden, počítejte opakovaně), opakovaně počítejte i účastníky / návštěvníky podobně jako diváky na představeních.*

## 5. Výkony

- Počet odehraných představení – na domovské scéně<sup>42</sup>
  - Poznámka pro vyplňující: *Domovskou scénou se rozumí ta, kde pravidelně hrajete jako rezidenti nebo stálí hosté (např. *Tygr v tísní ve Vile Štvanice* nebo *Depresivní děti ve Venuši ve Švehlovce*). Údaj uvádějte bez kurzů, workshopů apod., viz níže.*
- Počet odehraných představení – na zájezdech v ČR
  - Poznámka pro vyplňující: *Zájezdem se rozumí veškeré hraní mimo domovskou scénu v ČR (tedy nikoli v zahraničí) i v domovském městě mimo vlastní scénu (např. na festivalu, jako host jiného divadla apod.). Neuvádějte kurzy, workshopy apod., viz níže.*
- Počet odehraných představení – v zahraničí
- Počet dalších aktivit – celkem
  - Poznámka pro vyplňující: *Workshopy, dramaturgické úvody, hudební produkce, výstavy, kurzy atd. – každé opakování dané aktivity se počítá (např. kurz, který se koná každý týden, počítejte opakovaně).*

41 V testovacích sběrech za roky 2018–2020 tento údaj zahrnoval i data o zájezdech a zahraničních výjezdech. Ve finálním návrhu (tj. ve sběru za rok 2021 a dále) jsou počty diváků na zájezdech a v zahraničí vyčleněny a sledovány samostatně.

42 Možná duplicita vykazovaných dat je řešena sledováním otázky v sekci 1 *Identifikace subjektu: Způsob provozování divadla*, a tedy rozpoznáním, že pokud tuto metriku vyplní stagiona (dům bez souboru), nelze její odpověď počítat s odpověďmi souborů, protože by tak došlo k duplicitě. Relevantní jsou v tu chvíli pouze odpovědi souborů (s prostorem i bez něj).

- Počet premiér za minulý kalendářní rok
  - Poznámka pro vyplňující: *Pokud máte prostor / objekt bez souboru, vyplňujte premiéry, které jsou pouze vaše, nikoliv v koprodukcí.*
- Počet aktivních inscenací v repertoáru
  - Poznámka pro vyplňující: *za minulý kalendářní rok, včetně jednorázových a krátkodobých projektů*

## 6. Celkové finanční ukazatele

- Poznámka pro vyplňující: *Vždy za minulý kalendářní rok, případně za uplynulé finanční období; částky uvádějte v celých korunách.*
- Celkový obrat
  - Poznámka pro vyplňující: *souhrn veškerých příjmů subjektu (vstupné, vlastní příjmy ze všech typů činností, dotace, granty, dary apod.)*
- Vlastní příjmy
  - Poznámka pro vyplňující: *souhrnně všechny – tržby ze vstupného, zadaná představení, pronájmy, reklama / sponzoring, doplňková činnost, koprodukční příspěvky...*

## 7. Vnější příjmy

- Vnější příjmy – celkem
  - Poznámka pro vyplňující: *ostatní příjmy jako dotace, granty a dary (z veřejných i soukromých zdrojů)*
- Vnější příjmy – veřejné – státní
  - Poznámka pro vyplňující: *ministerstva, státní fondy*
- Vnější příjmy – veřejné – samospráva
  - Poznámka pro vyplňující: *obce, města, kraje*
- Vnější příjmy – soukromé
  - Poznámka pro vyplňující: *např. soukromé a firemní nadace*
- Vnější příjmy – zahraniční
  - Poznámka pro vyplňující: *EU, zahraniční instituty a ambasády atd.*

## 8. Náklady

- Náklady – na provozní personál – zaměstnanci i OSVČ
  - Poznámka pro vyplňující: *Všichni kromě umělců (management, produkce, technika, světla, zvuk, jevištní a hledištní personál atd.; zahrňte pracovní poměry, dohody mimo pracovní poměr (DPČ, DPP) včetně zákonných odvodů (sociální i zdravotní), OSVČ a jiné typy smluv.*
- Náklady – na umělecký personál (autorské honoráře, honoráře výkonných umělců, umělečtí zaměstnanci)
  - Poznámka pro vyplňující: *Všichni umělci (herci, autoři, režiséři, hudebníci, tanečníci výtvarníci apod.); zahrňte veškeré autorské smlouvy (OSVČ) i pracovní poměry a dohody mimo pracovní poměr (DPČ, DPP) včetně zákonných odvodů (sociální i zdravotní).*
- Náklady – celkový objem finančních prostředků vydaných na nákup hostujících představení (včetně zahraničních)
  - Poznámka pro vyplňující: *Tato otázka se týká především prostorů bez souboru (stagion / produkčních domů), které svůj program nakupují u jiných subjektů (souborů apod.).*
- Průměrný umělecký honorář za jedno představení
  - Poznámka pro vyplňující: *Nejčastější výše odměny za jedno odehrané představení pro výkonné umělce (herce, tanečníky, hudebníky apod.); není třeba uvádět přesný výpočet, spíše kvalifikovaný odhad.*

Zvažujeme tedy celou ČR a všechny divadelní instituce nacházející se na jejím území, které splňují identifikační znaky nezávislého divadla.

### 6.1.1.3. Hledání relevantního vzorku zpravodajských jednotek

Při hledání relevantního vzorku zpravodajských jednotek jsme vycházeli ze dvou základních zdrojů dat.

Jedním z nich je databáze divadel, kterou spravuje NIPOS<sup>43</sup> a v níž je k únoru 2021 evidováno 299 zpravodajských jednotek. NIPOS člení zpravodajské jednotky v oblasti divadla na rozdíl od této metodiky pouze dle právní subjektivity. Pro mapování nezávislého divadla je v omezené míře relevantní segment



*Divadla a divadelní seskupení zřizovaná spolky a jinými subjekty, do kterého spadají všechny zpravodajské jednotky založené jako zapsané spolky, zapsané ústavy a obecně prospěšné společnosti. V roce 2019 NIPOS v tomto segmentu evidoval 103 subjektů<sup>44</sup> (82 jako spolky a ústavy a 21 jako obecně prospěšné společnosti). Vzhledem k zákonné povinnosti divadel vykazovat v rámci státní statistiky kultury je databáze agentury NIPOS i přes zmíněné výhrady k metodice segmentace divadelního trhu nejrelevantnějším zdrojem dat zejména pro kvalifikované dopočty na celek nezávislého divadla, viz kapitola 6. 1. 1. 4. *Tvorba metodiky dopočtu dat na celý segment nezávislého divadla* (NIPOS, MK ČR).*

Druhým informačním zdrojem byla evidence členů AND, která k červnu 2021 sdružovala 60 členů.<sup>45</sup> Tato profesní asociace definuje sama sebe jako „otevřené sdružení divadelních subjektů, produkčních domů i jednotlivých tvůrců, působících v oblasti divadel nezřizovaných veřejnou správou napříč celou republikou“.<sup>46</sup>

V tuto chvíli je jedinou relevantní profesní platformou v oblasti nezávislého divadla, která je uznávaná jako dominantní reprezentant sektoru nezávislého divadla jak veřejnou správou (stát, kraje, obce), tak i akademickou sférou. O přijetí za člena sdružení rozhoduje dle stanov Rada AND hlasováním. V Preambuli AND<sup>47</sup> a ve Stanovách AND<sup>48</sup> pouze AND obecně deklaruje, jaké subjekty zastupuje a co je jejím cílem. Neexistují tudíž pevná kritéria, která by určovala, kdo se může a kdo nemůže stát členem sdružení. Z tohoto hlediska není ani databáze členů AND optimálním zdrojem informací pro definování relevantního vzorku zpravodajských jednotek.

Jako optimální v rámci tvorby metodiky se jevila kombinace obou těchto zdrojů. Testovací sběry byly realizovány ve spolupráci s AND na jejích členech, ale následný dopočet na celek nezávislého divadla je navržen na základě dat poskytnutých agenturou NIPOS. Pro budoucí sjednocení metodiky sledování a mapování nezávislého divadla by bylo ideální upravit segmentaci divadel, kterou využívá NIPOS v souladu s principy navrženými v této metodice v kapitole *2 Vymezení zkoumané oblasti – vytvoření segmentace oblasti divadla a vytvoření definice nezávislého divadla*.

44 Viz [https://www.statistikakultury.cz/wp-content/uploads/2020/12/Statistika\\_2019\\_DIVADLA.pdf](https://www.statistikakultury.cz/wp-content/uploads/2020/12/Statistika_2019_DIVADLA.pdf) – data za rok 2019.

45 Viz <https://www.andcr.cz/clenove/>.

46 Viz <https://www.andcr.cz/o-nas/>.

47 Viz <https://www.andcr.cz/preambule/>.

48 Viz <https://www.andcr.cz/stanovy/>.

#### **6.1.1.4. *Tvorba metodiky dopočtu dat na celý segment nezávislého divadla***

Žádný ze sběrů dat dle této metodiky nebude schopen obsáhnout všechny relevantní zpravodajské jednotky. Z toho důvodu je třeba mít připravenou metodiku a komparativní zdroj, který umožní dopočítat zjištěná data na celek. Tento vybraný komparativní zdroj přitom musí být považován za důvěryhodný a zachycovat celek maximálně věrně. Z tohoto pohledu se jako jediný možný ukazuje sběr dat agentury NIPOS, který je každoročně prováděn na objednávku MK ČR v rámci státní statistické služby, a měla by se ho účastnit všechna divadla v ČR.

Dosavadní sběry dat NIPOS stále probíhají dle segmentace na základě právních subjektivit zpravodajských jednotek a v této metodice navrženou segmentaci zatím nezohledňují. Z toho důvodu je třeba pracovat i s rozdíly v segmentaci zpravodajských jednotek v obou sběrech.

Sběr dat NIPOS lze použít k identifikaci celkového počtu relevantních zpravodajských jednotek dle jednotlivých územních celků (krajů) a také pro komparaci celkových metrik.

Metodika dopočtu se odehrává ve dvou krocích. Zpravodajské jednotky jsou pro potřeby dopočtu rozděleny do tří územních celků, vytvořených na základě podobnosti a podmínek na daném území: Praha, Čechy a Morava a Slezsko, a také dle segmentu a typu provozování divadla.

##### **6.1.1.4.1. *Vnitřní dopočet chybějících odpovědí na základě těch zbývajících***

Je proveden pouze u metrik, které mají míru odpovědi vyšší než 50 %.

Chybějící (nevyplněné) údaje lze dopočítávat pomocí koeficientů určených na základě celkových ročních obrátů organizací vykázaných v rámci sběru dat za daný rok. Tyto koeficienty určí poměr velikosti obrátu daného vykazujícího subjektu vůči zbytku srovnatelných zpravodajských jednotek, tedy vůči jednotkám zařazeným do stejných geografických celků a se stejným typem provozu.

Posuzovány a dopočítávány jsou tak pouze srovnatelné subjekty (např. pražská veřejná divadla s vlastním souborem nebo moravská nezávislá divadla bez sou-

boru, tedy stagiony). Tento dopočet pomocí koeficientu vychází z předpokladu, že stejný poměr, jaký je mezi obratem dané organizace a celkovým obratem srovnatelné skupiny divadel, bude platit i v ostatních metrikách.<sup>49</sup>

#### **6.1.1.4.2. *Dopočet součtu / celku metriky na počet zpravodajských jednotek dle NIPOS***

Je proveden pouze u metrik, které mají míru odpovědi vyšší než 50 %.

Dopočet v jednotlivých metrikách je proveden na základě podílového koeficientu mezi celkovým obratem zpravodajských jednotek na daném územním celku mezi oběma porovnávanými sběry a následným roznásobením jednotlivých metrik. Z pohledu současných dostupných porovnatelných zdrojů dat se opět ukazuje jako nejvhodnější sběr NIPOS.

Pokud chybí ve sběru mapování nezávislých divadel 30 % obratu, lze o 30 % navýšit všechny zjištěné metriky, abychom zjistili jejich hodnotu nikoliv za daný sběr, ale za celek.

### **6.1.2. *Etapa 2 – sběr dat***

Cílem druhé etapy je provedení samotného sběru dat, od jeho technické realizace až po zpracování a sumarizaci dat připravených pro následnou analýzu.

#### **6.1.2.1. *Sběr ročních dat od zvoleného vzorku zpravodajských jednotek prostřednictvím dotazníkového šetření***

Pro potřeby vyhodnocení, s ohledem na zjišťované metriky a se znalostí vnitřního fungování divadel, především jejich finančního výkaznictví, je nejvhodnějším časovým úsekem pro sběr dat kalendářní rok, a to vždy ve 2. kvartálu roku následujícího, sběr za rok 2021 tedy proběhne ve 2. kvartálu 2022.

Pro technické zajištění sběru v testovací fázi jsme zvolili aplikaci Google Forms, především kvůli možnosti snadné spolupráce nad dotazníkem při přípravě, ceně (je zdarma), automatickému zálohování dat a ukládání přímo ve strukturované podobě pro snadné následné zpracování.

<sup>49</sup> Prokop, P., Louženský, L. *Z výzkumu systému statistického sledování a vyhodnocování divadel v České republice*, in *Divadlo a interakce XI.*, první ročník, 2018. Praha: Pražská scéna.

Ukázka formuláře za rok 2019: <https://forms.gle/i3kKAKtZBfkzENKR8>  
(ve formátu PDF)

Přestože pro testovací sběry byly Google Forms dostačující, pro budoucí zajištění sběru a zpracování dat bude vhodné zvolit placený profesionální on-line nástroj, který usnadní následnou práci s daty.

#### **6.1.2.2. *Elektronické zpracování dat a identifikace anomálií a pravděpodobných chyb ve vykázaných datech***

Je potřeba předejít chybovosti vstupních dat. Jedním ze způsobů, jak tento problém řešit, je dotazování a elektronické zpracování pomocí kontrolních metrik a součtových sloupců, díky kterým dokážeme identifikovat nesrovnalosti, například že je součet vnějších příjmů rozdílný od uživatelem vyplněné celkové metriky nebo že divadlo vykazuje abnormálně vysokou soběstačnost. Tyto kontrolní sloupce nám pak napoví, kde je potřeba ruční kontroly.

Při elektronickém zadávání dat je vždy potřeba počítat a předcházet nepochopení metriky, otázek nebo formátu odpovědi, ale respondenti mohou prostě jen špatně vyplnit pole. Pro tyto potřeby je navržena k použití automatická vstupní kontrola vyplněných hodnot (například na kladné číslice) a detailní instrukce k vyplnění dané hodnoty přímo ve formuláři. I tak existují problémové metriky, kde je komplikované automaticky ošetřit hodnoty na vstupu (např. vyplňování celých tisíců a přesných jednotek korun, vyplnění znaku „0“ místo vynechání odpovědi apod.).

Kontrola po ukončení sběru dat pak probíhá v několika úrovních. Nejprve pomocí dopočítávaných sloupců, kdy například u metriky vnějších příjmů lze porovnat hodnotu vyplněnou zpravodajskou jednotkou přímo se součtovým sloupcem ze všech individuálních sloupců podkategorií vnějších příjmů. Na první pohled je patrné, zda (případně jak moc) se celkové a individuální odpovědi liší a jestli je potřeba ruční kontroly.

## Tabulka č. 5

Automatická kontrola dat po ukončení sběru pomocí kontrolních součtů

Vnější příjmy – celkem	Vnější příjmy – celkem KONTROLA	Vnější příjmy veřejné – státní	Vnější příjmy – veřejné – samospráva	Vnější příjmy – soukromé	Vnější příjmy – zahraničí
886 000	886 000,00 Kč	560 000,00 Kč	300 000,00 Kč	26 000,00 Kč	
10 508 000	10 508 000,00 Kč	8 300 000,00 Kč	2 158 000,00 Kč	50 000,00 Kč	– Kč
9 833 000	9 833 000,00 Kč	2 470 000,00 Kč	5 533 000,00 Kč	1 770 000,00 Kč	60 000,00 Kč
5 700 000	4 410 000,00 Kč	1 700 000,00 Kč	2 500 000,00 Kč	210 000,00 Kč	– Kč
7 540 000	7 510 000,00 Kč	2 950 000,00 Kč	4 500 000,00 Kč	60 000,00 Kč	
741 500	741 500,00 Kč	20 000,00 Kč	720 000,00 Kč	1500,00 Kč	
3 455 000	3 455 000,00 Kč	220 000,00 Kč	3 120 000,00 Kč	115 000,00 Kč	– Kč
200 000	200 000,00 Kč	150 000,00 Kč	50 000,00 Kč	– Kč	– Kč
403 000	403 000,00 Kč	190 000,00 Kč	123 000,00 Kč	90 000,00 Kč	
4 922 000	4 922 000,00 Kč	1 640 000,00 Kč	3 282 000,00 Kč	– Kč	– Kč
1 829 000	1 806 000,00 Kč	750 000,00 Kč	1 001 000,00 Kč	55 000,00 Kč	– Kč
5 999 000	5 999 000,00 Kč	875 000,00 Kč	5 047 000,00 Kč	42 000,00 Kč	35 000,00 Kč
5 121 094	5 121 000,00 Kč	1 937 000,00 Kč	2 224 000,00 Kč	230 000,00 Kč	730 000,00 Kč
1 486 750	1 393 750,00 Kč	560 000,00 Kč	806 000,00 Kč	27 750,00 Kč	– Kč
1 221 500	1 221 500,00 Kč	– Kč	935 000,00 Kč	286 500,00 Kč	– Kč
4 535 000	4 535 000,00 Kč	768 030,00 Kč	1 400 000,00 Kč	112 770,00 Kč	2 254 200,00 Kč
1 074 442	1 076 422,00 Kč	510 000,00 Kč	500 000,00 Kč	– Kč	66 422,00 Kč
4 351 237	4 351 237,00 Kč	1 315 000,00 Kč	2 187 500,00 Kč	848 737,00 Kč	– Kč
3 164 000	– Kč				

Poznámka: Žlutý sloupec je dopočítaný při vyhodnocení dat.

Zdroj: Pravidelný roční sběr dat členů AND – kontrolní sběry pro vznik Metodiky mapování nezávislého divadla

Ruční kontrola je pak prováděna u automaticky zjištěných problematických hodnot na základě expertní znalosti a kontextu provozování divadel. Vždy je nejlepší požádat respondenta o opravu z jeho strany (zda opravdu chtěl takovou hodnotu zadat), pokud to ale případně není možné nebo jde o logickou úpravu dat (například celé koruny místo tisíců), pak proběhne ruční zásah a zároveň záznam o tom, že k němu došlo.

### Tabulka č. 6

Kontrola dat po ukončení sběru – ruční kontrola u automaticky zjištěných problematických hodnot pomocí expertní znalosti a z kontextu provozování divadel

Celkový obrat	Vlastní příjmy	Soběstačnost	Průměrný příjem na představení
771 000,00 Kč	295 000,00 Kč	38 %	29 500,00 Kč
6 081 200,00 Kč	4 061 200,00 Kč	67 %	33 563,64 Kč
1 219 000,00 Kč	316 000,00 Kč	26 %	11 285,71 Kč
1 066 000,00 Kč	728 000,00 Kč	68 %	33 090,91 Kč
3 200 000,00 Kč	1 578 000,00 Kč	49 %	7890,00 Kč
12 100 000,00 Kč	9 600 000,00 Kč	79 %	54 857,14 Kč
5 213 417,00 Kč	2 529 000,00 Kč	49 %	18 873,13 Kč
4 147 900,00 Kč	1 351 800,00 Kč	33 %	7077,49 Kč
2 485 000,00 Kč	1 923 500,00 Kč	77 %	19 429,29 Kč
41 407 068,00 K	17 558 544,00 Kč	42 %	72 857,03 Kč
1 063 000,00 Kč	445 000,00 Kč	42 %	111 250,00 Kč

Poznámka: Žluté sloupce jsou dopočítány při vyhodnocení dat.

Zdroj: Pravidelný roční sběr dat členů AND – kontrolní sběry pro vznik Metodiky mapování nezávislého divadla

#### 6.1.2.3. **Vícefázové ruční ověřování a oprava anomálií a pravděpodobných chyb ve vykázaných datech**

Po automatické kontrole na vstupu a při zpracování je potřeba data prověřit také ručně, především s ohledem na validitu či relevanci zadaných údajů. Takto lze identifikovat potenciálně problematické odpovědi, kde je metrika sice vyplněna ve správném formátu, ale zkušenost a přehled v divadelním prostředí říká, že je taková hodnota pro daný subjekt výrazně neočekávaná.

### Tabulka č. 7

Ruční kontrola dat po ukončení sběru

Počet prázdných míst	Průměrná obsazenost
636,00	67,9 %
1852,00	92,6 %
-7 276,00	116,1 %
13 000,00	84,3 %
2140,00	82,9 %
1630,00	83,8 %
4994,00	85,7 %
0,00	100,0 %
100,00	93,8 %
2144,00	72,6 %
1181,00	80,3 %
828,00	98,4 %
496,00	93,7 %

Poznámka: Žluté sloupce jsou dopočítány při vyhodnocení dat.

Zdroj: Pravidelný roční sběr dat členů AND – kontrolní sběry pro vznik Metodiky mapování nezávislého divadla

Řešením je buď zásah přímo v sebraných datech, pokud je chyba snadno identifikovatelná (zaokrouhlení na tisíce), nebo vyžaduje kontrolu přímo se zpravodajskou jednotkou. V případě celkové irelevance záznamu (zpravodajská jednotka je mimo zájmový segment) lze přistoupit k jeho vyřazení z datové sady.

Všechny hodnoty (buňky), kde byl proveden ruční zásah, jsou na obrázku barevně označeny.

## Tabulka č. 8

Kontrola dat po ukončení sběru – čištění dat a evidence změn

Vlastní příjmy	Soběstačnost	Průměrný příjem na představení	Průměrný příjem na diváka	Vnější příjmy – celkem
295 000	38 %	29 500,00 Kč	409,72 Kč	476 000,00 Kč
4 061 200	67 %	33 563,64 Kč	232,49 Kč	2 020 000,00 Kč
316 000	26 %	11 285,71 Kč	233,38 Kč	903 000,00 Kč
728 000	68 %	33 090,91 Kč	1018,18 Kč	338 000,00 Kč
1 578 000	49 %	7890,00 Kč	131,50 Kč	1 620 000,00 Kč
9 600 000	79 %	54 857,14 Kč	N/A	2 500 000,00 Kč
2 529 000	49 %	18 873,13 Kč	155,48 Kč	2 683 979,00 Kč
1 351 800	33 %	7077,49 Kč	158,48 Kč	2 796 100,00 Kč
1 923 500	77 %	19 429,29 Kč	155,75 Kč	556 000,00 Kč
17 558 544	42 %	72 857,03 Kč	382,14 Kč	23 848 524,00 Kč
445 000	42 %	111 250,00 Kč	570,51 Kč	618 000,00 Kč
1 796 000	31 %	26 805,97 Kč	537,89 Kč	4 000 000,00 Kč
2 065 000	86 %	24 294,12 Kč	59,00 Kč	450 000,00 Kč
862 560	41 %	13 691,43 Kč	339,59 Kč	1 220 000,00 Kč
3 406 000	99 %	378 444,44 Kč	2270,67 Kč	50 000,00 Kč
665 282	35 %	15 120,05 Kč	172,98 Kč	1240 000,00 Kč
260 000	27 %	14 444,44 Kč	144,44 Kč	710 000,00 Kč
160 206	45 %	8900,33 Kč	263,37 Kč	195 000,00 Kč

Zdroj: Pravidelný roční sběr dat členů AND – kontrolní sběry pro vznik Metodiky mapování nezávislého divadla

Jednou z důležitých oblastí čištění a synchronizace dat napříč sběry je udržování shodné struktury identifikačních údajů záznamu (např. název instituce / souboru / projektu, vyplňující osoba, e-mailová adresa). Pokud ve druhém nebo dalším sběru byly tyto údaje vyplněny rozdílně od prvního sběru, dochází k ruční úpravě a sjednocení záznamů.

### 6.1.2.4. *Dopočet dat na celý segment nezávislého divadla*

Dopočet dle metodiky popsané v kapitole 6. 1. 1. 4. *Tvorba metodiky dopočtu dat na celý segment nezávislého divadla* nebyl při prvních testovacích sběrech



realizován, ale předpokládá se, že bude prováděn každoročně pro snadnější komparaci s ostatními divadelními segmenty. V případě budoucí úpravy systému sběru dat na straně NIPOS a zajištění větší návratnosti v rámci šetření od zpravodajských jednotek ze segmentu nezávislého a podnikatelského divadla nebude třeba dopočet v budoucnu realizovat vůbec. Vyžadovalo by to ovšem pro pravidelné mapování nezávislého divadla využívat data z každoročního sběru NIPOS v rámci státní statistické služby. NIPOS (případně kdokoliv jiný, kdo bude v budoucnu tuto státní statistiku realizovat) by musel přizpůsobit strukturu sbíraných dat potřebám nezávislého divadla a sebraná data sdílet i pro jiné výzkumné účely s dalšími institucemi.

### 6.1.2.5. Sumarizace celkových ověřených dat

Pro průběžný přehled zpracovaných dat a náhled výsledků jsme v testovací fázi využívali standardizované kontingenční tabulky, které pracují jak se vstupními metrikami, tak dopočítávanými sloupci. V budoucím využití metodiky je možné nahradit tento proces jiným automatizovaným postupem zpracování.

#### Tabulka č. 9

Poměr různých druhů divadel mezi členy AND (kontingenční tabulka)

Název instituce / souboru / projektu	Počet
Divadlo (činoherní, alternativní, multimedialní atd.)	33
Loutkové divadlo	1
Nový cirkus	8
Tanec a pohybové divadlo	6
Multižánrový produkční dům / KC	2
Celkový součet	50

Zdroj: Sběr dat členů AND za rok 2019 – kontrolní sběr pro vznik Metodiky mapování nezávislého divadla

Pro všechny zpracovávané metriky / sloupce je také vhodné připravit celkový součet, průměr a medián (což je obzvláště důležité, při očekávané ne-normální distribuci hodnot v odpovědích).

## Tabulka č. 10

Zpracování metrik

Název instituce / souboru / projektu	Počet OSVČ – celkem	Počet dobrovolníků	Počet osob celkem
Medián	28,00	0,00	49,50
Průměr	42,68	6,16	78,34
Součet	2134,00	265,00	3917,00

Zdroj: Pravidelný roční sběr dat členů AND – kontrolní sběry pro vznik Metodiky mapování nezávislého divadla

Takto zobrazené hodnoty mohou také pomoci při ověřování vstupních dat a identifikaci extrémů, tedy potencionálně problematických hodnot.

Pro každý rok sběru dat vznikne samostatný datový soubor, který je verzován (surová / vyčištěná data) a zálohován.

### 6.1.3. Etapa 3 – porovnání dat

Cílem třetí etapy je porovnání získaných dat tak, aby mohla být při následném vyhodnocení zasazena do kontextu celku či jen zkoumána ve vztahu k jiným segmentům divadla.

#### 6.1.3.1. Porovnání dat s dostupnými údaji z ostatních segmentů

Výsledná data ze sběrů je třeba periodicky porovnávat s dostupnými údaji o ostatních segmentech divadla jako celku, zejména o veřejných a podnikatelských divadlech, která spolu s nezávislými divadly reprezentují tři základní pilíře české divadelní sítě. Získáme tím představu o váze a poměrech jednotlivých segmentů ve všech měřených metrikách, a to jak výkonových, tak i ekonomických. Tyto poměry a z toho vyplývající věrný obraz o divadelním trhu v celé jeho plasticitě jsou klíčové pro kulturně politické rozhodování na úrovni státu i samospráv.

V současné chvíli nejpřesnějšími daty o veřejných divadlech disponuje NIPOS. Veřejná divadla jsou vzhledem ke způsobu svého vzniku a řízení historicky zodpovědná za vykazování údajů o své činnosti v rámci státní statistiky kultury a údaje, kterými v současnosti NIPOS o tomto segmentu disponuje, věrně za-

chycují aktuální stav. Problematický je segment podnikatelských divadel, která jsou naopak historicky nejméně ochotná sdílet data o své činnosti s odkazem na obchodní tajemství a podnikatelské know-how. Proto je porovnání dat o jednotlivých segmentech v současné chvíli problematické. Pro budoucí relevantní porovnání dat by bylo třeba přebudovat současný systém sběru statistických dat o divadle tak, aby odpovídal realitě a poskytoval dostatečně přesné údaje, které by nebylo třeba dopočítávat či jinak statisticky upravovat.<sup>50</sup>

Kromě transparentního zveřejňování výstupů z porovnání jednotlivých segmentů je třeba konzultovat tyto výsledky také na roční bázi v rámci seminářů / pracovních setkání se zástupci ostatních segmentů a veřejné správy i akademické sféry. Účelem těchto seminářů je zachytit případné metodické chyby a sbírat zpětnou vazbu k průběhu a výstupům z šetření. To by mělo usnadnit jejich pravidelnou interpretaci.

#### **6.1.4. Etapa 4 – analýza výsledků**

Cílem této fáze je analýza získaných dat ze všech sběrů a jejich předložení všem zainteresovaným stranám. Analýza je určena k nalezení odpovědi na stanovené cíle metodiky včetně hledání vhodných možností zobrazení a interpretace dat.

##### **6.1.4.1. Zařazení výsledků do ročních časových řad**

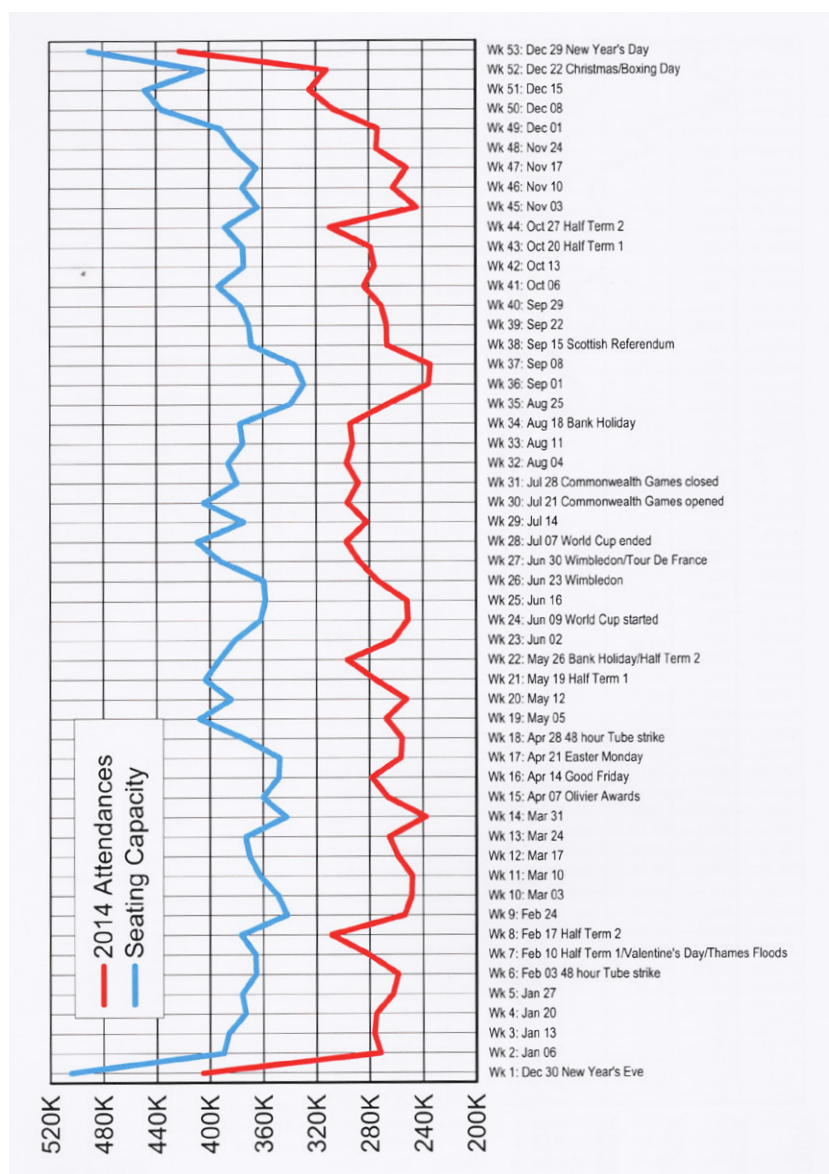
Dlouhodobé výzkumy a sběr dat nám umožňují provést analýzu dat v čase a tím dosáhnout velmi snadného a rychlého porozumění situaci. Pokud se taková data ještě obohatí o vnější vlivy,<sup>51</sup> pak se lze pokusit o interpretaci a identifikaci původců změn.

50 Viz např. Prokop, P., Louženský, L. *Z výzkumu systému statistického sledování a vyhodnocování divadel v České republice*, in *Divadlo a interakce XI.*, první ročník, 2018. Praha: Pražská scéna.

51 Vnějšími vlivy mohou být například významné sportovní akce, kampaně na podporu kultury, počasí či jiné události, které ovlivňují návštěvnost.

### Obrázek č. 1

Graf týdenní návštěvnosti a kapacity sedaček londýnských divadel sdružených v Society of London Theatre (SOLT), UK



Zdroj: SOLT Box Office Data Report, 2014

### 6.1.4.2. Vytvoření závěrů a jejich interpretace

Posledním krokem v procesu pravidelného mapování nezávislého divadla je vytvoření závěrů na základě sebraných, očištěných, verifikovaných a zpracovaných dat a jejich následná interpretace. Základním cílem procesu mapování je věrně popsat aktuální stav a sledovat v čase budoucí vývoj nezávislého divadla. Jeho plastický obraz sestavený z jednotlivých sledovaných metrik, jak byly definovány výše, a zpracovaných výsledků naplňuje tento vytyčený cíl. Každoroční interpretace výsledků v jednotlivých sledovaných parametrech bude

hledat křížové souvztažnosti mezi vývojem jednotlivých metrik a porovnávat je mezi sebou. Důležité je již zmíněné porovnání divadelních segmentů, vzhledem k neúplnosti porovnávaných údajů má ale zatím pouze omezenou vypovídací hodnotu.

Interpretaci výsledků každoročního sběru by měl provádět odborný řešitelský tým ve spolupráci s akademickými a vědeckými pracovišti (DAMU, VŠE a IDU).

#### **6.1.4.3. *Publikace výsledků a expertní posouzení***

Výsledky by měly být každoročně předloženy k individuálnímu expertnímu posouzení dvěma vybraným odborníkům a následně by závěry a expertní posouzení měly být projednány v rámci kulatého stolu se zástupci nezávislých divadel, ministerstva kultury a akademické sféry. Po zohlednění všech připomínek budou výstupy publikovány v maximální možné šíři s ohledem na ochranu osobních údajů a oprávněné zájmy zúčastněných zpravodajských jednotek.

# 7. Využití metodiky

## 7.1. Uživatelé metodiky

Uživateli této metodiky budou primárně organizace pověřené výkonem státní statistiky v oblasti kultury. V dnešní situaci to je ministerstvo kultury, NIPOS a v omezené míře také Institut umění – Divadelní ústav, který provádí v dané oblasti výzkumné aktivity.<sup>52</sup> V budoucnu mohou metodiku využívat i jiné organizace pověřené státem k výkonu této aktivity (ať už to budou např. soukromé společnosti, profesní spolky, nové zákonem zřízené instituce apod.).

Sekundárně budou uživateli metodiky, resp. jejích výstupu, samotná nezávislá a ostatní divadla, veřejná správa (kraje a obce) a akademická sféra (zejm. DAMU a VŠE).

## 7.2. Popis uplatnění metodiky

V případě aplikace této metodiky a navržené segmentace divadel do praxe na národní úrovni by metodika měla být výchozím bodem pro oblast nezávislého divadla v rámci celkové přestavby systému statistického sledování divadel v ČR, který je v současné době nevyhovující. V případě, že by k této změně nedošlo, najde metodika uplatnění v rámci vědeckého a akademického výzkumu.

# 8. Dílčí výsledky na základě dat získaných mapováním nezávislého divadla

## 8.1. Přehled pro Asociaci nezávislých divadel za rok 2019

Přehled, který je připravován řešitelským týmem této metodiky pro AND od roku 2017, slouží jako podklad pro každoroční Valnou hromadu členů AND a poskytuje údaje o jejích členech. Jako podklad slouží každoroční sběr dat dle této metodiky mapování nezávislých divadel s tím, že jsou zpracovávána data omezena pouze na zpravodajské jednotky, které jsou členy asociace.

### Obrázek č. 2

Segmentové údaje za členy AND v roce 2019

## Segmentové údaje

### Počet nabídnutých míst

Celkem: 945 367 | Průměr: 20 144 | Medián: 6000

### Počet obslužených diváků

Celkem: 816 417 | Průměr: 16 662 | Medián: 5000

### Počet odehraných představení ročně

Celkem: 5861 | Průměr: 117 | Medián: 70

### Průměrná návštěva na jedno představení

Průměr: 101 | Medián: 71

### Průměrná kapacita na jedno představení

Průměr: 123 | Medián: 87

### Finanční soběstačnost

Průměr: 46 % | Medián: 42 % | Maximum: 100 % | Minimum: 10 %

### Nedivadelní aktivity

Celkový počet aktivit: 4296 | Průměr: 98 | Medián: 7,5

Celkový počet návštěvníků na aktivitách: 110 864 | Průměr: 2917 | Medián: 415

Součástí reportu je pravidelně i srovnání celku nezávislého divadla dle evidence NIPOS a údajů, které vycházejí ze sběru dat mezi členy AND. Toto srovnání vypovídá o síle a reprezentativnosti hlasu AND v rámci kulturní advokacie za celé nezávislé divadlo.

### Obrázek č. 3

Srovnání objemu nezávislého divadla dle statistiky AND a NIPOS v roce 2019

## Srovnání AND a NEZ

**Celkem členů AND:** 55

**Celkem zpravodajských jednotek NIPOS-NEZ:** 108 (AND podíl 51 %)

**Celkový obrát NIPOS-NEZ:** 572 716 000,00 Kč (AND podíl 49 %, data za 48 členů)

Zdroj: Prezentace Výroční statistiky AND ČR, 2019

## 8.2. Dopady koronaviru na kulturní sektor – divadlo a tanec

Na nastalou situaci spojenou s koronavirovou krizí reagoval také rozsáhlý projekt *Dopady koronaviru na kulturní sektor*<sup>53</sup> zkoumající oblast scénického a výtvarného umění. Byl realizován dvěma akademickými pracovišti (Katedrou produkce DAMU a Katedrou arts managementu FPH VŠE) a Institutem umění – Divadelním ústavem, spolupodíleli se na něm i autoři této metodiky. Primárním cílem šetření bylo zjistit míru ekonomického dopadu nejen na organizace, ale také na jednotlivce působící v kulturních a kreativních odvětvích. Situace byla sledována v prvním pololetí roku 2020, konkrétně od března do června, tedy od začátku krize až do prozatímního uvolnění mimořádných opatření. Sběr a analýza statistických dat probíhala v pravidelných měsíčních intervalech ve třech kolech prostřednictvím on-line dotazníku, aby bylo možné zmapovat průběh krize, ale i následnou stabilizaci kulturního sektoru.

Sběr dat pro mapování dopadů koronaviru částečně využil metodologii sběru mapování nezávislých divadel, navrženou segmentací divadla i data získaná z dosavadních sběrů.



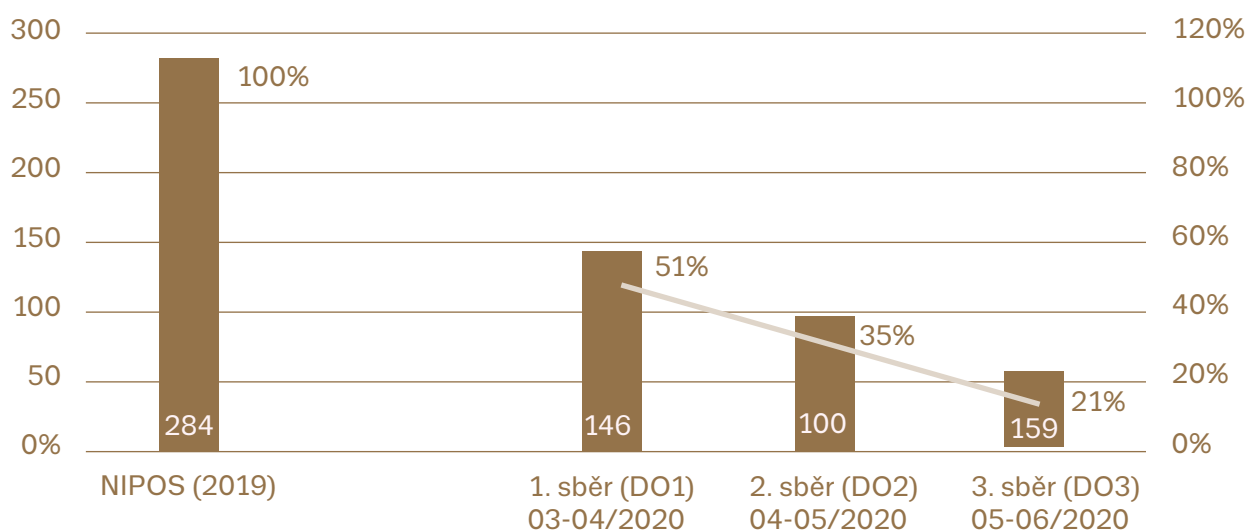
#### Obrázek č. 4

#### Počet respondentů „covidového“ šetření v oblasti divadla a tance

Tabulka 1: Počet respondentů v jednotlivých kolech sběru (velikost vzorku)

Počet respondentů celkem (velikost vzorku)	divadla celkem (A+B)		z toho			
			mutace A – divadla a divadelní soubory		mutace B – stagiony a produkční domy	
NIPOS (2019)	284	100 %	211	100 %	73	100 %
1. sběr (DO1) 03-04/2020	146	51 %	120	57 %	25	34 %
2. sběr (DO2) 04-05/2020	100	35 %	86	41 %	14	19 %
3. sběr (DO3) 05-06/2020	59	21 %	49	23 %	10	14 %

Graf 1: Počet respondentů celkem (velikost vzorku)



Zdroj: Závěrečná zpráva za oblast divadla a tance projektu Dopady koronaviru na kulturní sektor

## Obrázek č. 5

Porovnání úspěšnosti sběru dat „covidového“ šetření v oblasti divadla a tance

Tabulka 2: Porovnání vzorků NIPOS a výzkumu *Dopady koronaviru na kulturní sektor* – počty zpravodajských jednotek a roční obraty – pouze mutace A (divadla se souborem/divadelní soubory)

Počet	Region	Obrat (Kč)	Počet	Region	Obrat (Kč)	Míra posbíraných dat
<b>NIPOS 2019</b>			<b>Covid-19 data za 2019</b>			
Nezávislé			Nezávislé			
74	Praha	389 519,5	53	Praha	264 749,6	68 %
15	Čechy	153 274,7	9	Čechy	128 298,5	84 %
19	Morava	29 921,8	11	Morava	22 947,6	77 %
<b>108</b>	<b>celkem</b>	<b>572 716,0</b>	<b>73</b>	<b>celkem</b>	<b>415 996,7</b>	<b>73 %</b>
Komerční			Komerční			
40	Praha	706 365,6	5	Praha	74 877,0	11 %
15	Čechy	171 702,8	4	Čechy	144 748,0	84 %
19	Morava	62 789,4	2	Morava	487,0	1 %
<b>64</b>	<b>celkem</b>	<b>940 857,8</b>	<b>11</b>	<b>celkem</b>	<b>220 112,0</b>	<b>23 %</b>
Veřejné			Veřejné			
13	Praha	2 123 291,7	11	Praha	2 108 251,0	99 %
11	Čechy	1 083 039,6	11	Čechy	1 083 718,0	100 %
15	Morava	1 003 174,2	11	Morava	1 553 838,0	78 %
<b>39</b>	<b>celkem</b>	<b>5 209 505,5</b>	<b>33</b>	<b>celkem</b>	<b>4 745 807,0</b>	<b>91 %</b>
<b>211</b>	<b>celkem</b>	<b>6 723 079,3</b>	<b>117</b>	<b>celkem</b>	<b>5 381 914,7</b>	<b>80 %</b>

Zdroj: Závěrečná zpráva za oblast divadla a tance projektu *Dopady koronaviru na kulturní sektor*

Ze závěrečné zprávy projektu *Dopady koronaviru na kulturní sektor* pro oblast divadla a tance mj. vyplývá, že při srovnání efektivity veřejných a nezávislých divadel dle dat, která divadla poskytla v rámci tohoto výzkumu v běžných podmínkách roku 2019, byl celkový počet obslužených diváků nezávislými divadly **2,67x vyšší**, než by odpovídalo poměru obrátů mezi nezávislými a veřejnými divadly. Nezávislá divadla totiž obslouží 26,4 % všech diváků, kteří navštíví dohromady nezávislá a veřejná divadla se souborem, ale celkové rozpočty nezávislých divadel činí zhruba pouhých 10 % ze všech prostředků zkonsumovaných v rámci této části českého divadelního trhu. Stejně tak náklady na jednoho obsluženého diváka (jednu vstupenku) činí v nezávislých divadlech 498 korun, oproti 1623 korunám v divadlech veřejných. Obdobné je to v ob-

lasti zaměstnanosti, kdy nezávislá divadla zaměstnávají, resp. vyplácejí 21,5 % všech osob pracujících v kultuře. Je to více než dvojnásobek, než by jim připadlo vzhledem k výši jejich celkového obrátu. V tomto případě je ovšem nutné podotknout, že v oblasti pracovníků v kultuře existuje poměrně značný překryv, kdy řada umělců, ale i produkčních a techniků pracuje jak pro veřejná divadla, tak i pro ta nezávislá.

Důvody tohoto faktu lze najít v oblasti odměňování (vyšší honoráře, ale i vyšší míra zaměstnávání ve veřejných divadlech, která přinášejí vysoké vedlejší náklady práce, tzv. odvody), dále v oblastech správy a údržby svěřeného majetku, vyšších nároků na bezpečnost práce, vyšších nákladů spojených s administrativním zajištěním chodu organizace, ale pravděpodobně i v nižší celkové efektivitě práce.<sup>54</sup>

---

54

Citace ze závěrečné zprávy projektu za oblast divadla a tance, dostupné na:  
<https://www.idu.cz/dokumenty/dokumenty.doc/zaverecna-zprava-divadlo-a-tanec.docx>.

## 9. Závěr

Je třeba zmínit, že naše veřejná správa (od samosprávy po úroveň státu) má dlouhodobý problém s kvalitativním, ale i kvantitativním hodnocením (evaluací) kulturních a zvláště uměleckých aktivit, tedy s tím, proč a k čemu svá divadla zřizuje nebo zakládá, proč jiná soukromá (např. nezávislá) divadla podporuje a další (např. podnikatelská) nepodporuje. Nejen že veřejná správa neumí ohodnotit kvalitu, což je skutečně náročný a komplikovaný proces, který se pokouší objektivizovat subjektivní vnímání hodnot, ale bohužel ji nedokáže ani evidovat, tj. sledovat a hodnotit kvantitativně. Právě pro implementaci axiologie do sféry řízení kultury je nezbytná komplexní metodika mapování jejích jednotlivých segmentů. Tato metodika nabízí model hodnocení a mapování segmentu nezávislého divadla.

Její implementace a aplikace je nutnou podmínkou pro vznik, vyhodnocování a přenastavování kulturních politik, strategií a plánování obecně. Po nutné adaptaci na konkrétní prostředí je využitelná i pro ostatní segmenty divadelního systému (divadla veřejná, podnikatelská, akademická a amatérská). Z hlediska její využitelnosti a výstupů pro veřejnou správu, akademickou sféru, odbornou veřejnost i pro samotná nezávislá divadla je praktické nevytvářet paralelní systém pouze pro oblast nezávislých divadel, ale sjednotit metodiku sledování divadel jako celku. Této úlohy se musí zhostit stát, protože pouze na celonárodní úrovni lze zodpovědně celou divadelní síť sledovat. Náklady na vybudování a udržování takového systému nejsou zanedbatelné a je jednou z kulturně politických povinností státu zajistit občanům tuto službu. Zda se toho ujme samo ministerstvo kultury nebo tím pověří nějakou svou existující organizaci, případně vytvoří pro tento účel novou, není podstatné. Podstatné je vytvořit na základě zahraničních zkušeností funkční systém sběru a vyhodnocování dat, který nebude pouze udržovat stávající zvyklosti, ale bude mít ambici fungovat v mnoha směrech, bude flexibilní, otevřený a jednoduše řečeno *užitečný*.

# Literatura

Nekolný, B., et al. *Kontext provozování divadla v ČR*, 2018.

Prokop, P., Louženský, L. *Z výzkumu systému statistického sledování a vyhodnocování divadel v České republice*, in *Divadlo a interakce XI.*, první ročník, 2018. Praha: Pražská scéna.

## Summary

This publication introduces a methodology of mapping of the independent theater scene in the Czech Republic. It specifies regularity and robustness as the desired properties for the documentation of the state of the sector subject to a definition (i.e. which theaters can be classed as independent). The surveys follows a particular time period, considers volume and size of the institutions (i.e. how many such theaters there are, what revenues they generate, what the structure of their costs is, and to what extent the funding consists of their own compared to other resources, e.g. grants, subsidies etc.). Finally, the methodology suggests that performance indicators (i.e. the number of productions or other activities organised, the performance venue, audience capacity and attendance) should also be studied.

The mapping methodology, data collection and its evaluation are aimed to determine the actual condition and the current state of funding, employment, legal forms, number of shows, attendance, target groups figures, etc. When applied correctly this methodology can help to inform decision makers, civil servants as well as the professional public on the current state and development of the independent theater and dance scene. The methodology could also serve as a tool for improving the setting, implementation and evaluation of the arts policy, including existing grant schemes. On the contrary, this methodology does not examine independent theater from a historical or aesthetic point of view.

The independent theater scene suffers from a lack of a clear definition and an absence of an independent, systematic review. Cultural experts, actors and public administrators are however interested. The fact that the independent theater scene remains deeply understudied has become apparent in relation to the ongoing Covid-19 pandemic. Very little information about the sector (and even less about the commercial and business sectors) has led to insufficient

and poorly targeted state support and compensatory measures. The disparity between regularly (without public tender) supported organizations established or founded by the public administration compared to non-governmental organizations funded through public grants is a topic of significance on the arts scene. This is true on all the state, the regional and the local level in the Czech Republic.

Segmentation of the Czech theater and dance scene, and the subsequent derivation of the independent theatres' definition, constitutes the necessary condition for the development of a functional methodology. The methodology presented here introduces a new definition, which considers the character of the controlling body (i.e. whether it is controlled by a public or private entity) as the key parameter in distinguishing between public and private theater entities. In practice, this implies determining whether the owner or the founder of the institution is a member of the public administration, or whether she is a private entity. Regardless of the legal entity of the theater. The second key forming part of the new definition is theater's mission, purpose of its existence.

The new methodology works with a negative definition of the independent theater. Acknowledging the existence of individual theater segments as parts of the theater network and whose union forms the complete theater scene in the Czech Republic makes it easier to precisely define the sections of the sector that exhibit fixed identifiable characteristics. Then, what remains is the independent theater segment which on its own is hard to define. Independent theaters are then defined as those that cannot be defined as anything else.

Implementation and application of this methodology are crucial for the arts policy, strategies in arts and planning in arts more generally. This methodology can however also be used for other segments of the Czech theater scene (e.g. public, academic, amateur, commercial theaters) when adjusted. Regarding the usefulness of the methodology, rather than creating parallel methodologies for individual theater segments, it might be more advisable to create a unified methodology for the mapping of the Czech theater scene as a whole instead.

# Tiráž

## Metodika mapování nezávislého divadla

Petr Prokop, Luboš Louženský

Recenzoval

doc. Mgr. Bohumil Nekolný

Jazyková korektura

Petr Lehečka

Grafická úprava a sazba

Eliška Fenclová

Vydal Institut umění – Divadelní ústav, Celetná 17, Praha 1, v roce 2021.

Publikace vychází za finanční podpory Ministerstva kultury ČR v rámci institucionálního financování dlouhodobé koncepce rozvoje výzkumné organizace Institut umění – Divadelní ústav na léta 2019–2023.

ISBN 978-80-7008-452-6

Číslo publikace IDU: 778

Fotografie na obálce

© Alexander Dobrovodský, PQ 2019