

Koncepce činnosti a rozvoje Divadla Radost, příspěvkové organizace na léta 2027–2031

MgA. Tereza Ondrová

1. Vize, poslání a strategický rámec

„Pokud dítě chodí do divadla s rodiči nebo se školou, účinkuje ve školních představeních, navštěvuje dramatickou či baletní školu, pokud někdo v pubertě dostane jako dárek předplatné do divadla, neznámá to, že bude chodit do divadla i v dospělosti. Zdá se, že ze všeho nejsilnější je sociální motivace, která je dokonce důležitější než zájem o kulturu: lidé chodí do divadla proto, že tam chodí ti, s nimiž rádi tráví čas. Divadlo je hluboce společensky podmíněnou zkušeností, a jako taková může posilovat vědomí statusu a pocit sounáležitosti se skupinou, ať už sociální, nebo kulturní.“

Dragan Klaić, Jak restartovat divadlo

Divadlo Radost vnímám jako instituci, která má potenciál zásadně ovlivňovat způsob, jakým děti, dospívající i jejich rodiče přemýšlí o světě, o sobě samých i o vztazích, které utvářejí jejich každodenní realitu. V době rychle se proměňující společnosti, technologického vývoje a proměny vzdělávacích paradigmat již nestačí být kulturní institucí v tradičním smyslu a produkovat (iluzivní) divadelní představení. Při práci s mladým publikem obzvláště je nutné naslouchat a respektovat děti a dospívající v jejich různých vývojových fázích, přizvat je do aktivního tvůrčího dialogu a vytvořit pro ně prostor jak ve spolupráci na inscenačních projektech, tak v podílu na chodu organizace.

Vize Divadla Radost proto směřuje k jeho transformaci v otevřené, živé a přirozeně přístupné místo. Divadlo nebude pouze cílem jednorázové návštěvy (ať už ve společnosti rodičů nebo školního kolektivu), ale stane se součástí životní trajektorie jednotlivce – od raného dětství přes dospívání až po rodičovství.

Poslání Divadla Radost pro potřeby této koncepce lze shrnout do několika vzájemně propojených rovin: chceme rozvíjet myšlení a imaginaci prostřednictvím umění, vytvářet bezpečný prostor pro sdílení a dialog, propojovat generace a reagovat na aktuální výzvy společnosti, včetně množících se krizových situací, nástupu umělé inteligence a proměny vzdělávacích přístupů.

Strategické cíle pro období 2027–2031 zahrnují zejména vytvoření podmínek pro aktivní podíl dětského a dospívajícího publika na podobě a tvorbě Divadla Radost, vytvoření plnohodnotného komunitního zázemí pro rodiče s malými dětmi, nový způsob nahlížení na edukační aktivity s ohledem na nástup AI, systematické zavedení kritické reflexe jako standardní součásti divadelního zážitku a péči o interní tým prostřednictvím moderních nástrojů řízení.

K dosažení těchto cílů budou využity nástroje dlouhodobé spolupráce s předškolními zařízeními a školami, rozvoje participativních projektů, budování komunitní infrastruktury a systematické práce s publikem napříč generacemi.

Strategický rámec vychází z přesvědčení, že při tvorbě s dětským a dospívajícím divákem by hlavní otázkou nemělo být to, jaký titul uvést, ale jaký typ myšlení a citění chceme u konkrétní cílové skupiny rozvíjet, jaká témata a formy jsou pro danou skupinu klíčové a určující a jaké konkrétní potřeby má. Tento posun od krátkodobého divadelního zážitku k dlouhodobému a aktivnímu tvůrčímu vztahu je zásadní změnou perspektivy.

2. Umělecká koncepce

Umělecká koncepce vychází z vědomého potlačení tradiční výlučně umělecké ambice ve prospěch potřeb a potenciálu dětského a dospívajícího diváctva v jeho konkrétních vývojových fázích. Klíčová otázka tedy zní: jaký smysl a jaký způsob vnímání a cítění můžeme v daném věku podněcovat a co to dětským a dospívajícím divákům a divačkám přináší.

U nejmenších dětí jde o komplexní smyslové vnímání tvarů, barev, textur, prostoru, pohybu, rytmu a zvuků v rámci bezpečného a promyšleně strukturovaného prostředí. U mladších dětí o rozvoj představivosti prostřednictvím rozmanité škály příběhů, narácí, performativních forem a interakce. U dospívajících o témata identity, rozvoj tvůrčího a kritického myšlení a definování vztahu ke světu, druhým a k sobě samému.

V době všeobecně dostupných nástrojů umělé inteligence se zásadně mění způsob vzdělávání (nemá již takovou hodnotu memorovat fakta ani psát obecné eseje) a v návaznosti na to se musí proměnit i uvažování o divadelní tvorbě pro děti a mládež. Přístupem zaměřeným na děti samotné, tvorbou vycházející primárně z nich a jevištní artikulaci jim vlastních témat reaguje divadlo na poptávku a nabízí (nejen) školám nástroje, jak s tématy pracovat. Z této perspektivy se proměňuje samotná definice divadla. Představujeme si divadlo pro děti a dospívající, které není pouze místem uvádění inscenací, ale otevřeným, ideálně celodenně žijícím komunitním prostorem. Místem, kde vedle divácké zkušenosti vzniká i mnohem intenzivnější zkušenost tvůrčí. Děti zde už nejsou pouze pasivními příjemci, ale aktivními spolutvůrci.

Zásadní roli mohou sehrát nástroje kritické reflexe, u které nejde primárně o hodnocení inscenace, ale o hledání autentických témat a jejich vztahování k vlastnímu prožitku a osobní situaci. Správně vedená reflexe probíhá v bezpečném prostředí bez zkoušení, bez správných odpovědí – jako opak školní zkušenosti. Divadlo se tak stává laboratoří pro bádání v humanitních oborech (literatura, psychologie, vztahy, identita) i v sobě samých. Navazuje tím na principy badatelské výuky známé například z přírodních věd a bere na vědomí potřeby zakotvené v poslední revizi RVP, jako jsou aktivní objevování, kritické myšlení a samostatnost žáků a žákyň.

Divadlo se zároveň stává hrou v nejhlubším smyslu slova – místem hry jako základního principu poznávání. Děti jsou do tvorby zapojeny psaním vlastních textů, navrhováním a tvorbou scénografie, komponováním a tvorbou hudební složky, pohybem i samotným hraním, resp. performováním. Divadlo otevírá prostor, kde jsou jejich příběhy inscenovány a sdíleny.

Aniž bychom opouštěli inscenační praxi divadla, chceme naši pozornost směřovat i na moment, kdy se budova mimo časy představení neuzavírá, ale stává se prostorem, který žije přítomností dětí a případně rovněž jejich rodičů.

Specifickou dramaturgickou linií je práce s povinnou četbou. Namísto klasických inscenací se otevírá prostor pro vznik cyklů scénických čtení a jevištních skic, případně inscenačních projektů vytvářených přímo samotnými žáky a žákyněmi škol a studujícími. Důraz je kladen na společné hledání témat, motivů, struktury a vlastní jevištní interpretaci v rámci vrstevnické skupiny.

Manifest umělecké koncepce

1. Divadlo pro děti není pouze místem, kde se uvádějí inscenace.
2. Děti nejsou jen diváky a divačkami. Jsou autory a autorkami, dramaturgyněmi a dramaturgy, herci a herečkami, scénografy a scénografkami, hudebníci a hudebníky, jinými slovy všestrannými tvůrčími spolupracovníky a spolupracovnicemi.
3. Divadlo je hra. A hra je přirozenou součástí dětského světa.
4. Cílem je společná tvorba, zkoumání a sdílená imaginace.
5. Děti vyprávějí příběhy. Divadlo vytváří prostor, kde mohou být tyto příběhy sdíleny.
6. Rodiče nejsou doprovod. Jsou přirozenou součástí společenství.
7. Každé dítě může být iniciátorem nového představení.
8. Divadlo začíná tam, kde se děti a dospívající odváží představit si svět jinak.

Osnova Nové radostné sezóny

První projekt (Letní scéna): **Radost ze setkání**

Velké komunitní zahájení sezóny na Letní scéně a v jejím okolí, představení nové koncepce divadla a následné otevření všech prostor.

Druhý projekt (Malá scéna): **Radost ze hry**

Improvisační divadlo, kde se umělecký soubor setkává v živé interakci s dětmi (mladší a starší školní věk) a kde každé představení je premiérou a derniérou zároveň. Dětské performerky a performery se na veřejný výstup připravují v rámci workshopů vedených profesionály.

Třetí projekt (Velká scéna): **Radost z pohybu**

Taneční inscenace vytvořena ve spolupráci s některým z dětských tanečních kroužků nebo tanečních skupin. Stejně jako u předchozího projektu, rovněž tady se jedná o propojení profesionálů (choreografie, tanec, živá hudba) s dětskými tanečními performery a performerkami.

Čtvrtý projekt (Malá scéna): **Radost z objevování**

Objektové divadlo vytvořené uměleckým souborem pod vedením hostující umělkyně či umělce.

Pátý projekt (Lod): **Radost z tvoření**

Participativní výtvarná/objektová instalace určená pro nejmladší diváckou skupinu 0–3 roky.

Šestý projekt (Velká scéna): **Radost ze svobody**

Fyzické nonverbální multimediální divadlo vytvořené uměleckým souborem pod vedením uměleckého šéfa. Tento projekt nabízí možnost spolupráce se studenty/absolventy a studentkami/absolventkami Ateliéru fyzického divadla JAMU.

Sedmý projekt (Foyer): **Tichá radost**

Imerzivní divadlo. Prostor foyer se mění na živý performující objekt, který vypráví svůj vlastní příběh. Cílem projektu je objevit potenciál tohoto specifického prostoru a následně ho přetvořit na interaktivní a atraktivní prostor pro trávení aktivního volného času dětí a jejich rodičů.

Osmý projekt (Letní scéna): **Radost ze světa**

Velké komunitní zakončení sezóny, v rámci kterého se reflektuje uplynulá sezóna a současně se představuje vize sezóny následující.

3. Personální zajištění

Realizace této koncepce stojí na silném týmu – a proto již její přípravná fáze vznikala společně s dvěma klíčovými osobami.

Na pozici uměleckého šéfa s sebou přivádím režiséra a pedagoga herectví a divadelní režie **Branislava Mazúcha**. Ve své tvorbě pro dětské a mladé diváky a diváčky se dlouhodobě snaží přicházet s tématy a performativními tvary šitými na míru dané věkové skupině. Jako příklady uveďme inscenace *Miminí divadlo: Lesní fantazie* (2023) v Divadle Radost v Brně pro děti od jednoho roku, dále pak inscenaci *Barvy/Barwy* (2022) v Divadle Bajka v Českém Těšíně pro děti od tří let, inscenaci *NIE! Manifest vzdorovitého dítěte* (2023) v Bábkovém divadle Košického kraje rovněž pro děti od tří let či projekt *The Factory* (2025) pro mladé publikum od patnácti let ve studiovém prostoru Jorik Bábkového divadla Košického kraje v Košicích. Svým režijním viděním, neotřelou imaginací, multižánrovostí a schopností vnímat potřeby a potenciál dětí a dospívající generace, ale také otevřenou a férovou komunikací se spolupracovníky je ideálním kandidátem na tento post.

Druhou zásadní osobou je psycholožka a supervizorka **Marcela Poláčková**, spoluautorka knihy o sexuální a vztahové výchově *Děti to chtějí vědět taky*, kterou vydala organizace Konsent. Dlouhodobě se věnuje vzdělávání v oblasti zdravých vztahů, sexuality a vytváření bezpečnějšího prostředí – ve školách, uměleckém prostředí i kultuře. Působí jako garantka vzdělávacího

předmětu o sexuální výchově na ČT EDU a na Masarykově univerzitě vyučuje kurzy zaměřené na téma sexuality, identity, vztahů a prevenci obtěžování a násilí. Pro divadla zajišťuje psychologickou garanci inscenací – spolupracovala například na inscenacích *Poprvé a Princ & Princ* (Divadlo Polárka), *Neboj, neboj* (Husa na provázku) nebo aktuálně na inscenaci *Tučňáci* (Divadlo Minor).

V Divadle Radost by měla působit na dvou úrovních. V první jako týmová supervizorka, která pomůže propojit stávající tým divadla s vizí nové koncepce. Během její realizace pomůže vytvořit bezpečný prostor pro naplnění společné vize i profesní růst a podporu otevřené komunikace a zdravých vztahů na pracovišti. Tuto roli vnímám jako standard fungování moderní kulturní instituce.

V druhé a naprosto neodmyslitelné úrovni se v rámci své expertizy zaměří na projekci jednotlivých oblastí vývoje dětí do umělecké koncepce a dramaturgie divadla, vztahovou a sexuální výchovu a na cílenou péči o specifické skupiny jako jsou matky na rodičovské dovolené. Jako garantka lektorského týmu zajistí jeho metodické vedení a aktivně se bude podílet na diskusích či kritických reflexích a dalších nadstavbových aktivitách. Její role propojí odborné poznatky s praxí a přispěje ke kvalitě i smysluplnosti aktivit organizace.

Pro zajištění vysoké úrovně inscenačních projektů chceme spolupracovat se špičkovými osobnostmi především české a slovenské umělecké scény. Ke dni odevzdání koncepce spolupráci přislíbily tito tvůrci a tvůrkyně:

Jakub Maksymov (režisér a umělecký šéf Divadla loutek Ostrava)

Johana Šulík Bártová a **Jakub Šulík** (Divadelní skupina FRAS)

Tereza Havlová (scénografka)

Štěpán Gajdoš (režisér)

Jiří Hajdyla (režisér a umělecký šéf Divadla Polárka Brno)

Martina Hajdyla Lacová (choreografka, umělecká platforma ME-SA)

Vít Brukner (herec, režisér, loutkář, člen souboru Buchty a loutky)

Dalibor Buš (herec, improvizátor, zdravotní klaun, člen souboru Divadla Husa na provázku)

4. Systémové a efektivní využití prostor

Dle dostupné Zprávy o činnosti a hospodaření disponuje Divadlo Radost dvěma interiérovými scénami, plenérovým amfiteátre a budovou bývalého Muzea loutek, tzv. Lodí.

Velká scéna s kapacitou 225 míst představuje standardní divadelní prostor s elevací a kukátkovým jevištěm, ideální pro scénograficky náročnější projekty určené jak pro předškolní publikum, tak pro děti mladšího a staršího školního věku. Prostor je rovněž ideální na pronájem pro divadelní a hudební produkce, případně jako konferenční sál.

Malá scéna představuje komorní prostor s kapacitou 60 míst, ideální pro projekty studiového a experimentálního typu s aktivním zapojením dětských performerů a performerek, dále pak pro pořádání workshopů, setkání, seminářů, dílen, přednášek a diskusí primárně určených pro dětského a mladého diváka.

Letní scéna představuje venkovní amfiteátr s kapacitou 150 míst, určený pro speciální sezónní eventy a site specific projekty vytvořené přímo pro tento prostor kruhového půdorysu. Kromě na míru šitých projektů bude využíván rovněž na akce typu zahájení a zakončení sezóny, ale i na komunitní projekty jako koncerty, tančírny, křty knih či scénická čtení.

Lod' (bývalé Muzeum loutek) svým otevřeným a dřevem obloženým prostorem i svým praktickým vybavením představuje ideální místo pro inscenace určené divácké skupině od 0 do 3 let. Současně se ale nabízí příležitost využít tento prostor pro participativní projekty a programy pro děti i dospělé, které vyžadují klid a příjemnou přátelskou atmosféru.

Foyer divadla se díky své prostornosti, vzdušnosti a členitosti nabízí jako ideální prostor pro aktivně strávený čas dětí v době před a po představení nebo pro mezičas po škole a před zájmovými kroužky. Tento prostor má potenciál proměny v živé a inspirativní místo například instalací různých herních prvků nebo vytvořením interaktivního mappingu na zdi foyer.

Prostor **diváckého baru** se vedle důležité funkce výnosů z vedlejší činnosti a základního diváckého servisu může stát neformálním venue pro pořádání doplňkových aktivit pro dospělé (koncept "Parent Friendly Culture naruby"), jinými slovy prostorem, kde budou mít rodiče možnost zapojit se do facilitovaných diskusí nebo jen neformálně sdílet zkušenosti s ostatními. Cílem je poskytnout rodičům podnětný program v době, kdy jejich děti navštíví inscenaci určenou jim. Rodičovská diskuze se bude týkat obdobného tématu – např. radost ze svobody, nicméně v kontextu relevantním pro dospělé. Tím se vytvoří podnětná půda pro dialog mezi rodiči a dětmi, kterým mohou navázat na dětskou reflexi inscenace. Nejde o to rodiče a děti při společném zážitku rozdělit, ale naopak poskytnout všem zúčastněným inspirativní materiál pro jejich propojení a společné zážitky. Důraz je kladen na nízkoprahovost – není nutné se vázat na pravidelné kurzy, na které často rodičům chybí kapacita i finance. V kontextu Brna, kde sice přibývá dětských prostorů, ale potřeby rodičů často zůstávají nenaplněné, chceme vytvořit bezpečné a živé místo pro opomíjenou cílovou skupinu rodičů na rodičovské dovolené.

5. Ekonomická, obchodní a marketingová strategie

Divadlo Radost se transformuje z instituce založené na jednorázové návštěvě na **dlouhodobý kulturní, komunitní a vzdělávací ekosystém**, v němž hlavní hodnotou není inscenace, ale vztah, participace a sdílená zkušenost. Z tohoto vědomí by měly vycházet i strategie k naplnění cílů.

Obchodní strategie stojí na systematické práci s jasně definovanými cílovými skupinami: děti v různých vývojových fázích, dospívající, rodiče a školy. Důraz je kladen na zvyšování frekvence návratů a budování kontinuálního vztahu k instituci. Zásadní roli hraje rozvoj dlouhodobých partnerství se školami formou programových balíčků (inscenace, reflexe, workshopy), které posouvají divadlo do pozice relevantního partnera ve vzdělávání.

Ekonomická udržitelnost je založena na diverzifikaci příjmů. Vedle příspěvku zřizovatele a tradičního vstupného budou systematicky rozvíjeny doplňkové zdroje: participativní programy a dílny, komunitní členství (rodinné a studentské programy), pronájem prostor a doplňkový program pro dospělé publikum. Důležitou součástí bude aktivní grantová a partnerská politika zaměřená na oblasti vzdělávání, well-beingu a práce s mládeží. Cílem je snížit závislost na jednorázových tržbách a posílit stabilitu vícezdrojového financování.

Produktová strategie redefinuje samotnou podstatu divadelní nabídky. Inscenace nejsou cílem, ale vstupním momentem k hlubšímu zážitku. Klíčovou hodnotou se stává kombinace divácké zkušenosti, participace a kritické reflexe. Vznikají nové formáty (divadelní laboratoře, scénická čtení, školní projekty, otevřené tvůrčí platformy), které zvyšují hodnotu jedné návštěvy a posilují vztah diváka k instituci.

Marketingová strategie staví především na budování identity a komunity, nikoli na propagaci jednotlivých titulů. Divadlo Radost bude komunikováno jako místo, kam diváci „patří“, nikoli pouze chodí. Klíčovými pilíři komunikace jsou autenticita, participace, témata mladé generace a aktivní role rodičů jako svébytné cílové skupiny.

S vědomím, že z marketingového úhlu pohledu nejsou primární rozhodovací cílovou skupinou děti, ale jejich rodiče či dospělý doprovod, implementujeme do marketingového mixu především nástroje audience developmentu. Právě rodiče (zejména ve věku 25–45 let) určují, jaké

kulturní aktivity budou děti navštěvovat, jak často a v jakém kontextu. Strategie by proto měla cíleně pracovat s rodiči jako s plnohodnotnou skupinou, která má vlastní potřeby – sociální kontakt, sdílení zkušeností, smysluplné trávení času i osobní rozvoj.

Pro tvorbu marketingové strategie zaměřené na rozvoj publika je tak umělecká koncepce otevřeného, komunitního, participativního domu naprosto ideálním produktem.

6. SWOT analýza

	pozitivní	negativní/škodlivé
	SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
interní	1 Zázemí (budovy, prostory, vlastní dílny) 2 Úspěchy na zahraničních festivalech 3 Silná pozice v rámci kraje (absence dětských divadel v okolí) 4 Výnosy z vedlejší činnosti	1 Fyzická bariéra (poloha, okolí) 2 Příliš mnoho inscenací na repertoáru 3 Pokles návštěvnosti v letech 2022–2024 4 Finanční ztráta v hlavní činnosti 5 Jednotvárná dramaturgie (téměř výhradně adaptace literatury)
	PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
externí	1 Rozvíjení již existujících lektorských a doprovodných programů 2 Procentuální zvýšení diváků 12+ 3 Aktivní zapojení diváctva do procesu tvorby 4 Otevřený dům jako komunitní centrum i mimo divadelní představení 5 Tvorba jednorázových projektů místo velkých inscenací 6 Spolupráce se špičkovými uměleckými osobnostmi domácí scény 7 Prohloubení spolupráce s JAMU	1 Nedostatek finančních prostředků na lektorstvo 2 Nezáměr dětí a především dospívajících o participaci 3 Nedostatek personálu pro zabezpečení otevřeného domu

7. Závěr

Navržená koncepce směřuje k proměně Divadla Radost v otevřený, participativní a dlouhodobě udržitelný kulturní prostor, který staví na vztahu s publikem, jeho aktivním zapojení a hlubším společenském i vzdělávacím přesahu. Cílem je být stabilní, ekonomicky udržitelnou a společensky relevantní institucí, která dlouhodobě formuje vztah ke kultuře prostřednictvím sdílené zkušenosti, aktivní tvorby a mezigeneračního dialogu.

Možnost propojit do jedné instituce všechny proudy, které se obvykle vyskytují jednotlivě – tvorba pro děti a mládež, participativní divadlo, tvořivé vzdělávání, komunitní divadlo a kreativní hub – je výzva, jaká se dá realizovat právě v podmínkách, které poskytuje Divadlo Radost i samotné město Brno.

Díky spolupráci klíčových osobností, které propojují manažerskou, uměleckou, pedagogickou i psychologickou rovinu má koncepce reálný potenciál fungovat jako živý a smysluplný model divadla.

Dovolme si mít sdílenou radost z radosti!